

# SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU 2016



## RAPOR HAKKINDA

Türk Hava Yolları'nın 2016 yılındaki sürdürülebilirlik performansını yansıtan bu rapor, kuruluşun yayınladığı üçüncü sürdürülebilirlik raporudur ve GRI G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzunun temel uyumluluk seçeneğine göre hazırlanmıştır. Bazı ilgili yerlerde, Türk Hava Yolları'nın 2014 ve 2015 yıllarına ait verilerine de yer verilmiştir. Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı ve Ortaklığın yüzde yüz iştirakleri olan THY Teknik A.Ş. ve THY Aydın Çıldır Havalimanı İşletme A.Ş., konsolide mali tablolara dahil edilmiştir ama bu iştirakler bu rapor kapsamında yer almamaktadır. Göstergelerin herhangi biri ya da rapor için dış denetim uygulanmamıştır.

2015 yılı sürdürülebilirlik raporumuz, Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi (League of American Communications Professionals, LACP) tarafından düzenlenen ve dünyanın en seçkin global iletişim yarışmalarından biri olarak kabul edilen 2016 LACP Spotlight Awards-Global İletişim Yarışması'nda, 100 puan üzerinden 98 puan alarak sürdürülebilirlik raporu kategorisinde Altın Ödül'e layık görüldü. Sürdürülebilirlik performansımız hakkında düzenli olarak rapor yayınlamayı planlıyoruz.

### Geribildirim için İrtibat Bilgilerimiz



Sizlerden aldığımız her türlü geribildirim gücümüze güç katıyor.

Geribildirimler için irtibat bilgilerimiz: [ir@thy.com](mailto:ir@thy.com) | +90 212 463 63 63

### İçerik Yazarı & Raporlama Danışmanlığı:

**SUSTAINOVA**  
Sustainability Consulting

[www.sustainova.com.tr](http://www.sustainova.com.tr)

Tuba Atabey | [tuba.atabey@sustainova.com.tr](mailto:tuba.atabey@sustainova.com.tr)

Gelecek nesillerin de dünyanın güzelliklerini keşfedebilmesi için, bugünden sorumluyuz.

# İÇİNDEKİLER

<b>Rapor Hakkında</b>	<b>01</b>
<b>Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı</b>	<b>04</b>
<b>Ortaklığımız Hakkında</b>	<b>06</b>
BİR BAKIŞTA TÜRK HAVA YOLLARI	08
REKABET GÜCÜMÜZ VE STRATEJİK	10
ÖNCELİKLERİMİZ	
ÖDÜLLERİMİZ	14
<b>Sürdürülebilirlik Yönetimi</b>	<b>16</b>
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ	18
PAYDAŞ KATILIMI	19
ÖNCELİKLİ KONULARIMIZ	22
KURUMSAL YÖNETİM	23
<b>Ekonomi</b>	<b>30</b>
HAVACILIĞIN KATKILARI	32
EKONOMİ ALANINDAKİ İZLERİMİZ	35
<b>Çevre</b>	<b>40</b>
ÇEVRE YÖNETİMİ	55
GÜRÜLTÜ YÖNETİMİ	42
İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE	46
YAKIT VERİMLİLİĞİ	48
ATIK YÖNETİMİ	49
<b>Sosyal</b>	<b>56</b>
KURUMSAL EMNİYET	58
UÇUŞ GÜVENLİĞİ	62
MÜŞTERİLERİMİZ	64
ÇALIŞANLARIMIZ	74
SOSYAL SORUMLULUK	89
<b>Ekler</b>	<b>97</b>
PERFORMANS TABLOLARI	98
HESAPLAMA YÖNTEMİ	100
GRI G4 İÇERİK İNDEKSİ	101



## Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı

Değerli paydaşlarımız,

**Altıncı kez Avrupa'nın "En İyi Hava Yolu Şirketi" ünvanına sahip ve dünyanın en fazla sayıda ülkesine uçan hava yolu şirketi olarak dünyamızın güzelliklerini gelecek nesillerin de keşfedebilmesine imkan tanımak için sorumluluk bilinciyle gelecek yolculuklarımızı planlıyoruz.**

Yaşanabilir bir Dünya için, faaliyetlerimiz kaynaklı çevresel etkilerimizi azaltırken, ülkemizde ve diğer tüm uçuş noktalarımızda toplumsal kalkınmaya destek sunmak için çalışıyoruz. Sürdürülebilirlik kapsamındaki çalışmalarımızı yayınladığımız düzenli raporlarla sizlerle paylaşıyoruz. 2015 yılı sürdürülebilirlik raporumuzun, Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi (League of American Communications Professionals, LACP) tarafından düzenlenen ve dünyanın en seçkin global iletişim yarışmalarından biri olarak kabul edilen 2016 LACP Spotlight Awards-Global İletişim Yarışması'nda Altın Ödül'e layık görülmesi bu konudaki motivasyonumuzu daha da pekiştirdi. Bu bağlamda, Küresel Raporlama İnisiyatifi'nin (GRI), G4 temel sürümüne uygun olarak hazırladığımız üçüncü sürdürülebilirlik raporumuzu da sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz. Raporda yer aldığı üzere, sürdürülebilirlik çalışmalarımız, yönetim, ekonomi, çevre, sosyal olmak üzere her biri kendi bünyesinde birçok önemli başlığı barındıran dört temel üzerinde odaklanmıştır.

Ekonomik açıdan bakıldığında havacılık sektörü, turizm, ticaret, bağlantılılık gibi pek çok açıdan önemli katkılar sunar; bunun yanı sıra istihdam artırımı, inovasyonun teşvik edilmesi gibi yönleriyle de ekonomik kalkınmaya destek verir. 115 ülkede 287 uçuş noktasıyla, dünyada en fazla sayıda ülkeye sefer düzenleyen hava yolu şirketi olarak genişleyen ağımla, ekonomide yeni fırsatlar yaratıyor ve Türk ekonomisine, ticaretine ve turizmüne önemli katkılarda bulunuyoruz. Bunun yanı sıra, Ortaklığımız, gelişmekte olan veya az gelişmiş pek çok bölgenin dünyanın diğer bölgeleriyle ekonomik ve sosyal ilişkilerini geliştirme fırsatı sunuyor.

2016 yılında ülkemizde yaşadığımız olumsuz gelişmelere ve dünya ekonomisinde artan belirsizlik ortamına rağmen Ortaklığımız, milli bayrak taşıyıcı ve Türkiye'nin tescilli en değerli markası olma bilinciyle hareket ederek 2016 yılında da ekonomik kalkınmaya destek sunmaya devam etmiştir. Dünyada ve bölgedeki çalkantılı ortama rağmen toplam yolcu sayımızı filomuzda bulunan 334 uçak ile 62,8 milyona yükselttik ve iştiraklerimiz ile birlikte 50 bin kişiye istihdam sağladık. Bunun yanı sıra, Türkiye İhracatçılar Meclisi tarafından "Türkiye'nin 500 Büyük Hizmet İhracatçısı" araştırmasında 7,6 milyar dolarlık hizmet ihracatı ile ilk sırada yer alan Ortaklığımız, ülkemize en fazla döviz kazandıran şirket oldu. Yakın gelecek olarak 2018 yılında ilk fazı faaliyete geçecek olan ve tüm fazları tamamlandığında yılda 200 milyon yolcu kapasitesi ile dünyanın en büyüğü olacak İstanbul Yeni Havalimanı, markamızın uçuş ağını daha da büyütmesine olanak vererek, başta iştiraklerimiz olmak üzere tüm havacılık sektörümüz için önemli bir değer olacaktır.

Çevrenin korunması ve günümüzdeki küresel sorunların başında gelen iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında yakıt verimliliğimizi artırarak karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik çok çeşitli inisiyatifler aldık. 2016 yılı itibarıyla filomuzun ortalama yaşı 7,1 olup, dünyanın en genç filolarından biridir. Yakıt verimliliği alanındaki çalışmalarımızla, dokuz sene önceki rakamlara kıyasla yüzde 20 daha verimli uçuşlar gerçekleştiriyoruz. 2016 yılında 43.975 tonluk yakıt tasarrufunun sağlanmasıyla 138.522 ton CO<sub>2</sub> salımını, 2008 yılından bu yana ise toplamda 1.329.783 ton karbon salımını önlemiş olduk. Bu çalışmalarımızın başarısı uluslararası araştırmalarda da ortaya konmaktadır. Ortaklığımız, The International Council on Clean Transportation (ICCT) tarafından yapılan araştırmada, transatlantic hatlarında uçuş yapan 20 havayolu şirketi arasında yakıt verimliliğinde 4. sırada yer aldı. Gelecek planlarımız kapsamında 2018-2023 yılında teslim almak üzere siparişini verdiğimiz, daha yüksek yakıt verimliliğine sahip uçaklar sayesinde karbon ve gürültü emisyonlarını daha da azaltmamız mümkün hale gelecektir.

Kurumsal Yönetim uygulamalarımız etik, şeffaflık, hissedar ilişkileri, risk yönetimi stratejileri, iç kontrol ve mevzuata uyum gibi hususları barındırmakta ve Yönetim Kurulu bünyesindeki ilgili Komiteler tarafından takip edilmektedir. Ortaklık bünyesinde oluşturduğumuz Etik Kurulu ve benimsediğimiz kurumsal yönetim ilke ve değerleri çerçevesinde mali menfaatleri gözetmenin ötesinde, sosyal ve etik sorumluluk anlayışıyla faaliyetlerimizi gerçekleştiriyoruz.

Sosyal alandaki sürdürülebilirlik kapsamındaki öncelikli konu başlıklarımız arasında kurumsal emniyet, uçuş güvenliği, yolcularımızın memnuniyeti, çalışanlarımıza değer katmak ve toplumsal kalkınmaya katkı sunmak yer alıyor. Türkiye'nin bayrak taşıyıcı hava yolu şirketi olarak, yolcularımızın ve çalışanlarımızın emniyetini sağlamak birincil önceliğimizdir. Avrupa Havacılık Emniyet Ajansı (EASA) tarafından gerçekleştirilen Yabancı Hava Aracı Emniyet Değerlendirmelerinde (SAFA), her yıl artış gösteren emniyet performansımız, 2016 yılında 0.25 SAFA puanı ile Avrupa ortalamasının üzerindedir. Yolcularımızın memnuniyeti ve markamıza duydukları güven, büyümemizin ve başarımızın belkemiği, Ortaklığımızın temel değeridir. Skytrax ödüllerinde, son altı yıldır üst üste "Avrupa'nın En İyi Hava Yolu" seçilmiş olmanın yanı sıra, dünyanın "En İyi Business Class Özel Yolcu Salonu İkrarı" ve "Güney Avrupa'nın En İyi Hava Yolu Şirketi" ödüllerinin de sahibi olduk. Türk Hava Yolları olarak, daima fark yaratacak yenilikçi ve sürdürülebilir hizmet sunma anlayışımız doğrultusunda, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Standardı'nı uyguluyoruz. Dünyada en çok ülkeye uçan hava yolu şirketi olmanın ülkemiz ve dünyamızın sürdürülebilir gelişimi için taşıdığımız sosyal sorumlulukları da artırdığına inanıyoruz. 2016 yılı itibarıyla, en az gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alan 21 ülkede taşınan yolcunun yaklaşık 1,2 milyonu Türk Hava Yolları ile seyahat etti ve böylece bu ülkelerin dünya ile ekonomik ve sosyal ilişkilerini geliştirmelerine olanak sağladık. Uçuş noktalarımızdaki yerel katkılarımızı artırmak amacıyla gönüllü personellerimiz ile sosyal sorumluluk çalışmaları yürütüyoruz. 2016 yılında Ulanbatur'dan Kano'ya, Kudüs'ten Manuto'ya 16 ülke, 23 destinasyonda çeşitli çalışmalar gerçekleştirdik. Bunların yanında sporun birleştirici gücüne inanan bir marka olarak, spora ve kültürel etkinliklere destek vermeyi sürdürüyoruz. UEFA Euro 2016, Turkish Airlines Euroleague, Turkish Airlines World Golf Cup, Turkish Airlines Open, Batman vs. Superman: Adaletin Şafağı filmi bunlardan bazılarıdır. Tüm bu başarıları hep birlikte gerçekleştiren, 50 bini aşan çok kültürlü çalışandan oluşan dev bir aileyiz. Çalışanlarımızın memnuniyeti ve kariyer gelişimini önemsiyor, kurmuş olduğumuz Türk Havacılık Akademisi ve Uçuş Eğitim Merkezi aracılığıyla çalışanlarımızın potansiyelini ve performansını artırmanın yanı sıra ulusal ve uluslararası yetkilendirmeler ile yerli ve yabancı müşterilere yönelik de eğitim hizmetleri sağlıyoruz.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımız ve yürüttüğümüz politikalarla, Borsa İstanbul bünyesinde oluşturulan Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer aldık. Ortaklığımızın başarısı paydaşlarımızın memnuniyeti ile doğru orantılıdır ve onların geri bildirimleri eşliğinde stratejilerimizi geliştirmeyi sürdüreceğiz. Çalışma arkadaşlarımız, iş ortaklarımız, hissedarlarımız ve diğer tüm paydaşlarımıza değerli katkıları için teşekkür ediyor ve sürdürülebilir yolculukları birlikte planlamaya devam etmeyi temenni ediyorum.

M. İLKER AYCI  
Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı



## ORTAKLIĞIMIZ HAKKINDA

---

BİR BAKIŞTA TÜRK HAVA YOLLARI	08
REKABET GÜCÜMÜZ VE STRATEJİK ÖNCELİKLERİMİZ	10
ÖDÜLLERİMİZ	14

## BİR BAKIŞTA TÜRK HAVA YOLLARI

1933 yılında kurulan Türk Hava Yolları, Türkiye Cumhuriyeti'nin bayrak taşıyıcı hava yolu şirketidir. Genel merkezi İstanbul'da yer alan Türk Hava Yolları, özel sektörde faaliyet gösteren bir Anonim Ortaklık olup, ana faaliyet alanı yurt içinde ve yurt dışında yolcu ve kargo hava taşımacılığıdır. Son altı yıldır Skytrax yolcu değerlendirmelerinde "Avrupa'nın En İyi Hava Yolu" ünvanını elinde bulunduran Türk Hava Yolları, iştirakleriyle birlikte, dünya genelinde yaklaşık 50 bin kişi istihdam etmektedir.

Türk Hava Yolları, son 10 yılda iki haneli oranlarla istikrarlı bir büyüme sergileyerek, dünyanın en büyük küresel ağına sahip hava yolu şirketlerinden biri haline geldi ve sağlam kârlılık oranını muhafaza ederek, sektördeki en yüksek EBITDAR marjlarından birini elde etti. Ancak, 2016 yılı Türk Hava Yolları'nın dünyada ve bölgemizde yaşanan olumsuzluklardan oldukça etkilendiği bir yıl oldu. Yaşanan tüm olumsuzluklarla mücadele edilen bu yılda, Türk Hava Yolları, milli bayrak taşıyıcı olma bilinci ile üzerine düşen sorumluluğu en iyi şekilde yerine getirdi. Türk Hava Yolları, 2016 yıl sonu itibariyle İstanbul'u 119 ülkede 295 varış noktasına bağlayan geniş uçuş ağıyla, dünyanın dördüncü büyük uçuş ağına sahiptir. Bu özelliğiyle dünyada tek bir merkezden en fazla ülkeye ve en fazla sayıda dış hat noktasına sefer düzenleyen hava yolu konumundadır. Bu sayede, dünyada ve bölgede süren çalkantılı ortama rağmen toplam yolcu sayısını, 2016 yılında filosunda bulunan 334 uçak ile, 62,8 milyona yükseltmiştir. Kargo operasyonlarında da artan hizmet kalitesi ile birlikte 2016 yılında hem taşınan kargo miktarını hem de kargo gelirlerini önemli ölçüde artırmıştır.

Türk Hava Yolları 2008 yılından beri Star Alliance üyesidir. İki tanesi doğrudan, 9 tanesi müşterek olmak üzere toplam 11 adet iştiraki bulunmaktadır. İştirakler ağırlıklı olarak bakım, ikram, yer hizmetleri ve yakıt ikmali alanlarında hizmet sağlayan şirketlerden oluşmaktadır.



TURKISH TECHNIC



TURKISH FLIGHT ACADEMY



SunExpress



TURKISH EPEX  
EUROPEAN EXPRESS



TURKISH DOĞCO  
Partners in Excellence



TGS  
TURKISH GROUND  
SERVICES



GOODRICH TURKISH TECHNIC  
TURKISH AIRLINES



tsi  
TSI AVIATION SEATS



CABIN INTERIOR



TAXI  
TAXI

## SAYILARLA 2016 YILINDA TÜRK HAVA YOLLARI

119  
ÜLKE

334  
UÇAK

62,8  
MİLYON  
YOLCU

876.228  
TON KARGO

7,1  
FİLO YAŞI  
ORTALAMASI

138.522  
TON DAHA AZ  
CO<sub>2</sub> EMİSYONU

24.124  
ÇALIŞAN

4.468  
KOKPİT  
PERSONELİ

9.922  
KABİN  
PERSONELİ

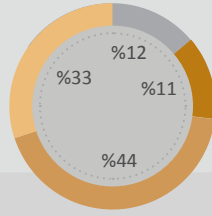
9.792  
MİLYON DOLAR  
TOPLAM SATIŞ

1.628  
MİLYON DOLAR  
EBITDAR

-77  
MİLYON DOLAR  
NET ZARAR

# REKABET GÜCÜMÜZ VE STRATEJİK ÖNCELİKLERİMİZ

## REKABET GÜCÜMÜZÜN KAYNAĞI



### COĞRAFİ AVANTAJ (İstanbul: Doğal Bir Aktarma Merkezi)

Türk Hava Yolları, ana aktarma merkezi olarak kullandığı İstanbul'un coğrafi konumu sayesinde doğal bir avantaja sahiptir. Dünya uluslararası hava trafiğinin %40'ından fazlasını kapsayan Avrupa, Orta Doğu, Orta Asya ve Kuzey Afrika bölgelerine yakınlığı ve merkeziliği sayesinde 60'dan fazla başkente İstanbul'dan dar gövde küçük uçaklarla erişilebilir. Türk Hava Yolları, bu noktalara dar gövde uçaklarla ulaşabilmesi sayesinde rakiplerinin uçamayacağı pek çok ikincil küçük şehre uçabilmekte, birçok şehirde daha fazla frekansla hizmet verebilmekte ve böylece uçuş ağını rakiplerinden farklılaştırabilmektedir. Ayrıca ana aktarma merkezimiz olan İstanbul'un merkezi konumu, dengeli bir uçuş ağı oluşturabilmemizi ve sektör ortalamalarının üzerinde uçak kullanım (utilizasyon) seviyelerine ulaşabilmemize destek olmaktadır.

### GÜÇLÜ UÇUŞ AĞI

Türk Hava Yollarının geniş uçuş ağı, Türkiye'nin güçlü büyüme potansiyeli ile birlikte düşünüldüğünde, hem gelişmiş hem de gelişen pazarlarda büyümek için en uygun şekilde konumlanmıştır. 31 Aralık 2016 itibarıyla 119 ülke (Türkiye dahil) ile Dünya'da en çok sayıda ülkeye uçuş gerçekleştiren Türk Hava Yolları ayrıca Dünya'da tek bir merkezden en fazla dış hat noktasına uçan hava yolu konumundadır. Hedefimiz bu bağlantı ağını tüm dünyayı kapsayacak şekilde genişletmektir.

### TÜRKİYE'NİN VE İSTANBUL'UN EKONOMİK VE DEMOGRAFİK POTANSİYELİ

Türkiye, özellikle de İstanbul dünyanın en çok ziyaret edilen noktalarından biri olup, Avrupa ile Asya arasındaki stratejik ve merkezi konumu göz önüne alındığında, İstanbul'un 2016 yılında tüm olumsuzluklara rağmen, önümüzdeki dönemde önemli bir turizm destinasyonu olarak büyümeye devam edeceğine inanıyoruz. Söz konusu büyüme, Türk Hava Yolları'nın direkt yolcu potansiyelinde sürekli bir artış yaratmakta ve yolcu taşımacılığında yoğun rekabetin olduğu aktarmalı yolcuya olan bağımlılığını azaltarak, operasyonları için avantaj sağlamaktadır. 2016 yılında, Türk Hava Yolları'nın dış hat yolcularının yüzde 41'i direkt olarak Türkiye'ye gelen giden yolculardan, yüzde 59'lük kesim ise dıştan dışa transfer yapan aktarmalı yolculardan oluşmuştur.

# #1

Dünyada en fazla ülkeye uçan hava yolu

# #4

Dünyada en fazla havalimanına uçan 4. hava yolu

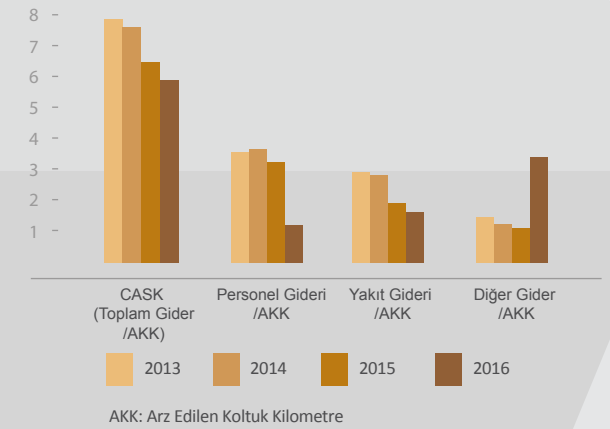
# #1

Dünyada tek bir merkezden en fazla dış hat noktasına uçan hava yolu

### ETKİN MALİYET YÖNETİMİ

Türk Hava Yolları, tam kapsamlı hizmet veren rakiplerinin çoğundan daha düşük birim maliyet yapısına sahiptir. Bu düşük maliyet yapısına yön veren temel faktör, Türk Hava Yolları'nın ana aktarma merkezi olan İstanbul'un coğrafi konumudur. Bu coğrafi avantaj, daha düşük maliyetli olan dar gövdeli uçakların kullanılabilmesini, optimum menzillerde ve yüksek utilizasyonla seferler icra edilebilmesini mümkün kılıyor. Türk Hava Yolları'nın nispeten düşük filo yaş ortalaması ve modern/verimli filosu da operasyonel verimliliğine katkıda bulunuyor. Bu rekabet avantajını korumak için, yakıt verimliliği politikaları, çalışan verimliliği stratejileri, maliyet düşürme stratejileri ve mali risk yönetim stratejilerini uyguluyor. Türk Hava Yolları, zor bir yıl olan 2016 yılında aldığı tasarruf tedbirleri ve etkin kapasite planlaması ile düşük maliyet yapısını korumuş, emsal hava yolları arasında en düşük birim gidere sahip hava yolu olma özelliğini sürdürmüştür. Türk Hava Yolları olarak, maliyetleri azaltmak, verimliliği artırmak ve müşteri deneyimini zenginleştirmek amacıyla yeni nesil teknoloji yatırımlarına devam edeceğiz.

### BİRİM MALİYET YAPISI (ABD CENT)

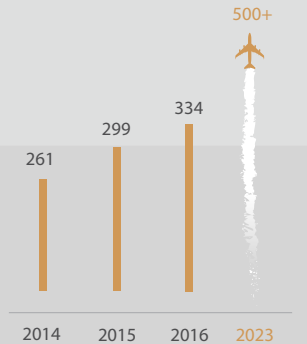


### VERİMLİ FİLO YAPISI

Uçuş ağıımızın genişlemesi için, Türk Hava Yolları'nın gerek günümüzde, gerekse gelecekte yeni uçaklara önemli yatırımlar yapması gerekmektedir. Bu kapsamda, Ortaklığımız "2008-2023 Filo Projeksiyonu" programı ile Boeing ve Airbus firmalarına toplam 348 adet yeni geniş ve dar gövdeli uçağın satın alınması için kesin sipariş verilmiştir. Bu uçakların 175 tanesi 2016 yıl sonu itibarıyla teslim alınmış olup; geri kalan 173 uçağın ise 2023 yılı sonuna kadar teslim alınması planlanmaktadır. Teslim alınacak olan uçakların tamamı, yakıt tüketimi %15 daha düşük olan ve nispeten az gürültü emisyonuna neden olan yeni nesil uçaklardır.

Filomuza yapılan ve yapılacak olan bu yeni eklemelerle, 2023 yılına gelindiğinde, artan yolcu trafiğini ve müşterilerinin değişen ihtiyaçlarını karşılayan, yolcuların rahatlığını ve emniyetini ön sırada tutan, son teknolojiyle donatılmış, sadece ekonomik açıdan verimli değil aynı zamanda çevre açısından da duyarlı 500'ün üzerinde uçakla, dünyanın en büyük ve en modern filolarından birine sahip olmayı hedefliyoruz.

### FİLO GELİŞİMİ



## STRATEJİK ÖNCELİKLERİMİZ

### Müşteri Memnuniyeti ve Marka Bilinirliği

Müşteri memnuniyeti, Türk Hava Yolları iş modelinin ayrılmaz bir parçasıdır. Türk Hava Yolları'na dünya sıralamasında 'En İyi Business Class Özel Yolcu Salonu' ikincilik ödülünü getiren ve Skytrax tarafından son iki yılda olduğu gibi bu yılda "En İyi Business Class Özel Yolcu Salonu İkrarı" ödülüne layık görülen Atatürk Havalimanı'ndaki "Lounge İstanbul" salonumuzdan, geçtiğimiz üç yıl olduğu gibi bu yılda Skytrax 2016 ödülünde "En İyi Business Class İkrarı Servisi" ünvanı kazanmış olan ödüllü ikram servisimize kadar sunduğumuz her hizmette,

müşteri memnuniyetini daima en yüksek seviyede tutma gayretimiz açıkça görülüyor. Türk Hava Yolları olarak, müşterilerimizin memnun kalacağı ve güvenebilecekleri ürünler yaratmaya, sunmaya ve bu ürünleri sürdürmeye kararlıyız.

Türk Hava Yolları olarak, bu çalışmalar sonucunda geleneksel hava yolu markaları karşısında güç kazanarak, dünya çapında tercih edilen bir hava yolu şirketi konumuna geldiğimize inanıyoruz.

### Sürdürülebilir Büyüme

Son 10 yılda istikrarlı ve sürdürülebilir bir büyüme grafiği sergileyen Türk Hava Yolları, hem havacılık sektörü genelinde hem de Türk Hava Yolları özelinde birçok açıdan zorlu bir sene olan 2016 yılında önemli oranda gelir kaybı yaşadı. Ancak, yaşanan olağanüstü durumlara rağmen, Milli Bayrak Taşıyıcı olma bilinci ile üzerine düşen sorumluluğu en iyi şekilde yerine getirdi. Olaylara karşı alınan ivedi önlemlerle operasyonel performansında düşüş yaşamadan, havacılık otoritelerinin övgüsüne mazhar olan başarılarına imza attı. Uçuş ağının büyüklüğü ve genişliği, operasyonel verimlilik, müşteri memnuniyeti ve marka bilinirliği alanlarında, hava yolu taşımacılığı sektörünün zirvesindeki yerimizi korumak için her gün canla başla çalışıyoruz. Yapılan her çalışma, yönetim tarafından stratejik bir bakış açısıyla titizlikle gözden geçirilerek planlanıyor. Bölgemizde ve sektörümüzde meydana gelen konjonktürel dalgalanmaların 2017 yılı ile beraber etkisini yitirmesini ve büyüme trendimize kaldığımız yerden devam etmeyi hedefliyoruz.



**Yeni havalimanı, tamamlandığında 6 pist ve yılda 200 milyon yolcuya çıkarılabilir kapasiteyle Dünyanın en büyük havalimanlarından biri olacak.**

Türk Hava Yolları, 2006 yılından bu yana Arz edilen Koltuk Kilometre (AKK) kapasitesini yılda ortalama yüzde 17 oranında arttırdı. (CAGR - Bileşik Yıllık Büyüme Oranı). Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliğinin (IATA) yayınladığı raporlara göre, bu artış oranı sayesinde, Türk Hava Yolları'nın Arz edilen Koltuk Kilometre (AKK) kapasitesi açısından 2006 yılında yüzde 0,7 olan küresel pazar payı yaklaşık üç kat artarak 2016 yılında yüzde 2'ye ulaştı. IATA verilerine göre, 2015 ve 2016 yıllarında dünya genelinde AKK artışı sırasıyla yüzde 6,7 ve yüzde 6,2 oranında olurken, aynı dönem için Türk Hava Yolları'nın kapasite artış oranı sırasıyla yüzde 14 ve yüzde 10,7 olarak gerçekleşti.

Türk Hava Yolları'nın stratejik büyüme hedeflerinde önemli bir yer tutan, hava trafiği her geçen gün artan, Asya ve Avrupa arasında ideal bir aktarma noktası olan İstanbul'da 2014 yılında temelleri atılan İstanbul Yeni Havalimanı, Türk Hava Yolları'nın 2023 yılı vizyonunu hayata geçirmesinde önemli bir mihenk taşı olacak. Tüm fazları tamamlandığında dünyanın en büyük havalimanlarından biri olması planlanan İstanbul Yeni Havalimanı, 76,5 milyon m<sup>2</sup> bir alan üzerinde kurulu 5'i paralel altı pist ve üç terminal binasından oluşacak ve yılda 200 milyon yolcuya çıkarılabilir kapasiteye sahip olacak. Havalimanının ilk yolcu terminal binasının 1.3 milyon m<sup>2</sup> alan ve 90 milyon yolcu kapasitesiyle 2018 yılında ilk etabının tamamlanması planlanmaktadır.

## ÖDÜLLERİMİZ

Türk Hava Yolları olarak, çalışanlarımızın yoğun gayretlerinin ve takım çalışmasının meyveleri olan başarılarımızın ödüllendirilmesinden büyük mutluluk duyuyoruz.

Türk Hava Yolları'nın 2016 yılında uluslararası marka değerlendirme kuruluşu BrandFinance tarafından "Türkiye'nin En Değerli Markası" seçilmesi, ülkemiz, sektörümüz, çalışanlarımız ve hissedarlarımız adına ürettiğimiz değeri bir kez daha ortaya koydu. Bu ödül, Türkiye'nin global markası olarak, hedeflerimize ulaşma yolunda güçlü bir motivasyon kaynağı oldu. Markamızın ürettiği değer ile adını duyurduğu bir diğer alan da hizmet ihracatı oldu. Türkiye İhracatçılar Meclisi tarafından yapılan "Türkiye'nin 500 Büyük Hizmet İhracatçısı" araştırmasında Türk Hava Yolları ilk sırada yer alarak, ülkemize en fazla döviz kazandıran şirket oldu.

Türk Hava Yolları hâlihazırda, Avrupa'da koltuk konforu, uçak içi eğlence sistemi ve hizmet verimliliği dâhil olmak üzere, Skytrax'ın hava yolu puanlama sisteminde yer alan tüm kategorilerde dört yıldız sahibi olan tek hava taşıyıcısıdır. Türk Hava Yolları, her yıl düzenlenen Skytrax Dünya Hava Yolu Ödülleri'nde, 2016 "Avrupa'nın En İyi Hava Yolu" seçildi. Ayrıca, 2016 yılında da "En İyi Business Class İkrarı Servisi" ödülüne layık görüldü. Ortaklığımız, beş yıldızlı bir hava yolu olma hedefiyle, hayata geçirmiş olduğu ödüllü ikram konsepti, CIP yolcu salonları, premium kabin hizmetleri, uçak içi eğlence sistemleri, artırılmış kabin konforu ve personele yönelik uzman kabin memuru ve müşteri hizmeti eğitimleri gibi yenilikler aracılığıyla ürün ve hizmetlerimize büyük yatırımlar yapıyor. Son yıllarda, bu üstün ürün ve hizmetlerin yanı sıra havacılık sektörünün önde gelen kurumları tarafından verilen çok sayıda prestijli ödül, Türk Hava Yolları'nın marka bilinirliğinin artmasını sağladı. Türk Hava Yolları olarak, bu artan beğenin Avru'ya da beş yıldızlı bir hava yolu şirketi olmamıza zemin hazırladığına inanıyoruz.





# 2016

Avrupa'nın En İyi Hava Yolu Şirketi (Skytrax)  
En İyi Business Class İkrâm Servisi (Skytrax)  
En İyi Business Class Özel Yolcu Salonu İkrâmı (Skytrax)  
Güney Avrupa'nın En İyi Havayolu Şirketi (Skytrax)  
Yılın Havayolu (Air Transport News)  
Yılın Kargo Havayolu (Air Transport News)  
Yılın Sermaye Piyasaları Finansmanı (Airfinance Journal)  
En İyi Vergi Kalkanlı Uçak Finansmanı (Airfinance Journal)  
En İyi Üçüncü Ulaştırma Ve Taşımacılık Finansmanı (Bonds & Loans)  
En İyi İkinci Ticaret Ve İhracat Finansmanı (Bonds & Loans)  
En İyi İkinci Yapılandırılmış Finansmanı (Bonds & Loans)  
Yılın Lojistik Projesi (Yılın Lojistikte Başarı Ödülleri)  
Sürdürülebilirlik Raporu Altın Ödülü (LACP)  
Altın Epica (Epica Awards)  
Yılın Havayolu Taşıyıcısı (Atlas Lojistik Ödülleri)

# 2015

Avrupa'nın En İyi Hava Yolu Şirketi (Skytrax)  
En İyi Business Class İkrâm Servisi (Skytrax)  
En İyi Business Class Özel Yolcu Salonu İkrâmı (Skytrax)  
2015 Yılı'nın En İyi Vergi Kalkanlı Uçak Finansmanı (Airfinance Journal)  
2015 Yılı'nın En İyi Uçak Motoru Finansmanı (Airfinance Journal)  
Global Transport Finance - Yılın En İyi Eetc Finansmanı (Avrupa)  
Türkiye'de En İyi Yatırımcı İlişkileri (IR Magazine)

# 2014

Avrupa'nın En İyi Hava Yolu Şirketi (Skytrax)  
Güney Avrupa'nın En İyi Hava Yolu Şirketi (Skytrax)  
En İyi Business Class İkrâm Servisi (Skytrax)  
En İyi Business Class Özel Yolcu Salonu İkrâmı (Skytrax)  
Avrupa'nın En İyi Kargo Hava Yolu (Air Cargo News)  
En İyi Kurumsal Yönetim Ödülü (Ethical Boardroom)  
Yılın En İyi Yapılandırılmış Finansmanı Ödülü (Bonds & Loans)  
2014 Yılı'nın En İyi Vergi Kalkanlı Uçak Finansmanı (Airfinance Journal)  
2014 Yılı'nın En İyi Uçak Motoru Finansmanı (Airfinance Journal)  
Yılın Kargo Hava Yolu Ve Kombine Taşıyıcı  
(Yolcu Uçağı Ve Kargo Uçağı) Ödülleri  
(Payload Asia Awards 2014)  
En İyi Operasyonel Mükemmellik Ödülü  
(Airbus Mükemmellik Ödülleri)  
"En Yaratıcı Seyahat Seti" ve "Trio Seyahat Seti" Ödülleri  
(Travel Plus Awards)

# 2013

Avrupa'nın En İyi Hava Yolu Şirketi (Skytrax)  
Güney Avrupa'nın En İyi Hava Yolu Şirketi (Skytrax)  
En İyi Business Class İkrâm Servisi (Skytrax)  
Yılın Hava Yolu (Capa Havacılık Mükemmellik Ödülleri)  
2013 Yılı'nın En İyi Vergi Kalkanlı Uçak Finansmanı (Airfinance Journal)  
2013 Yılı'nın En İyi Uçak Finansmanı (Global Transport Finance)  
Asya-pasifik Bölgesinin En İyi Kargo Hava Yolu (Air Cargo News)  
Hava Kargo Mükemmelliyet Ödülü (Air Cargo World)  
Yılın Hava Yolu (Apg Network Awards 2013)  
Türkiye'nin En İyi Hava Yolu Şirketi (Fortune 500 Ödülleri)  
Airline Strategy Ödülleri 2013 Pazarlama Ödülü (Airline Business)  
En İyi Yiyecek ve İçecek Ödülü (Passenger Choice Awards )  
En Yaratıcı Seyahat Seti Ve En İyi Premium Ekonomi Seti Ödülleri  
(Travel Plus Awards)  
En İyi Küresel Eğitim Ortakları (IATA)



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

---

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ	18
PAYDAŞ KATILIMI	19
ÖNCELİKLİ KONULARIMIZ	22
KURUMSAL YÖNETİM	23

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ

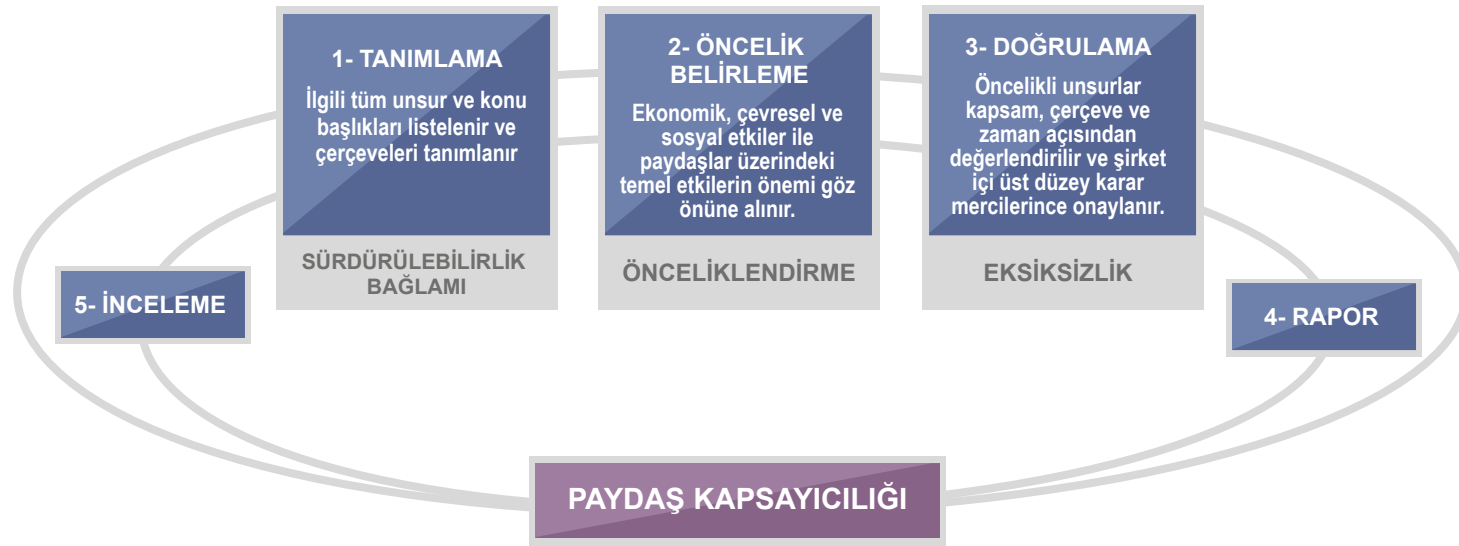
G4-18, G4-25, G4-26

101 - 108. sayfalar arasındaki GRI İçerik Tablosunda yer alan G4 gösterge numarasına atıfta bulunmaktadır.

Türk Hava Yolları olarak, faaliyetlerimizi topluma, ekonomiye ve çevreye karşı sorumluluk anlayışıyla yürüterek, sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunma hedefimize yürekten bağlıyız.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızın temelinde paydaşlarımız yer alıyor. Paydaşlarımızın makul beklentileri ve menfaatleri, sürdürülebilirlik stratejimizin süreklilik arz eden gelişim sürecinde bizler için önemli çıkış noktalarından biridir. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik uygulamalarımızın en önemli süreçlerinden biri olan paydaş katılımı, bıraktığımız etkileri daha iyi anlamamızda, dolayısıyla da bu etkileri sürekli olarak iyileştirmemizde bize yardımcı oluyor. Büyüyen bir şirket olarak, çeşitlilik arz eden, geniş bir paydaş tabanına ve onlarla etkileşim kurmaya yönelik çeşitli kanallara sahibiz. Ortaklığımız için öncelikli konuların belirlenmesinde temel oluşturan paydaş katılımı yöntemlerimiz hakkında daha fazla bilgi edinmek için 20. sayfada yer alan tabloya bakınız. Ayrıca, aşağıdaki şekil bu raporun içeriğinin belirlenme sürecini ve bu süreçteki başlıca önemli hususları ve sınırları göstermektedir.

### Rapor İçeriğinin, Öncelikli Unsurların ve Çerçevesinin Belirlenmesi



Türk Hava Yolları'nın ekonomi, çevre ve toplum üzerindeki etkilerinin sorumluluğu, Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi üyelerine aittir. Türk Hava Yolları olarak sürdürülebilirlikle ilgili önemli hususları ve temel esasları, işimizin ve faaliyetlerimizin doğal bir parçası haline getirmekte kararlıyız. Bu doğrultuda, faaliyet birimlerimizin her biri ortak hedeflerimize ulaşmak için işbirliği içinde çalışır. Her iş biriminin Ortaklık hedefleriyle aynı doğrultuda olan ayrı hedefleri de bulunuyor. Her yıl performans incelemeleri yapılarak, elde edilen sonuçlara göre geleceğe yönelik eylem planları belirlenir.

G4-18, G4-24, G4-25, G4-26

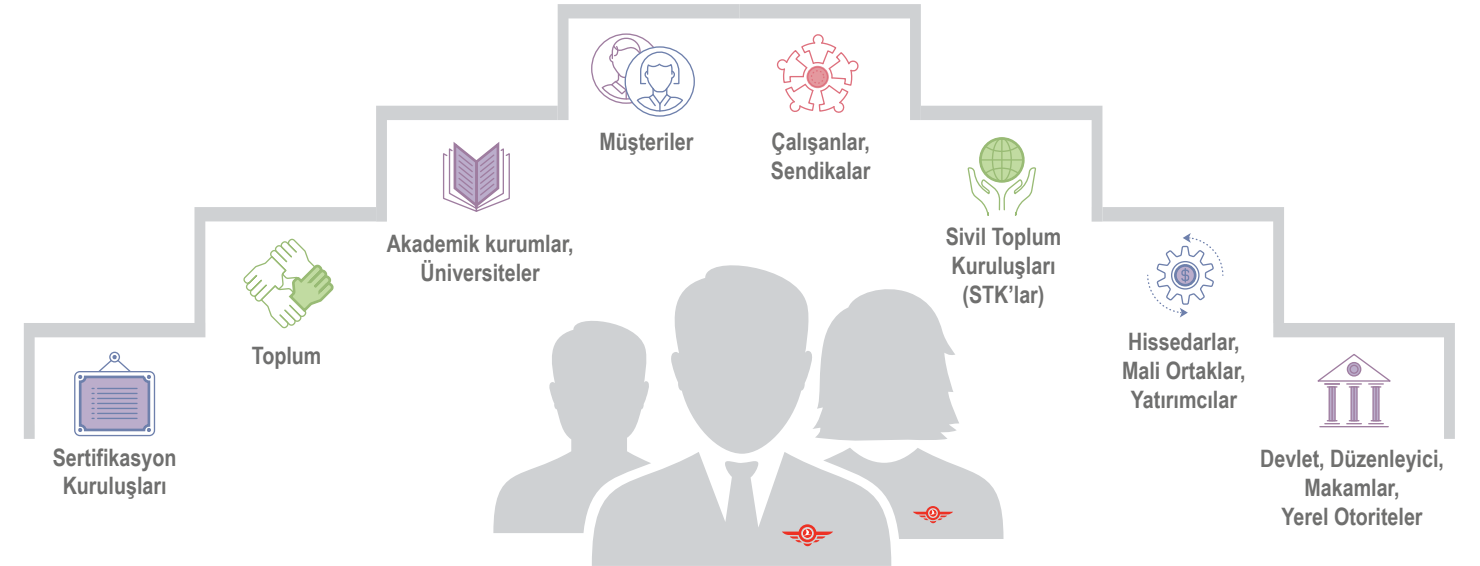
## PAYDAŞ KATILIMI

Ortaklığımızın başarısı, paydaşlarımızın memnuniyetine ve onlar için yarattığımız katma değere eşittir. Paydaş tabanımız, faaliyetlerimizden belirgin ölçüde etkilenen paydaş gruplarının yanı sıra, Türk Hava Yolları'nın stratejisini başarılı bir şekilde uygulayabilmesini etkileme potansiyeline sahip taraflardan oluşmaktadır. Paydaşlarımıza değer veriyor, onları dinliyor ve onlarla açık ve yapıcı bir diyalog sürdürerek, daha büyük işbirlikleri geliştirmeye çalışıyoruz.



- Sürdürülebilirlik anlayışımızın temelinde paydaşlarımız yer almaktadır.
- Ortaklığımızın başarısı, paydaşlarımızın memnuniyetine ve onlar için yarattığımız katma değere eşittir.

### PAYDAŞLARIMIZ



Türk Hava Yolları; hissedarlar/mali ortaklar/yatırımcılar ve çalışanlar gibi iç paydaşlarının yanı sıra, devlet, sertifikasyon kuruluşları, iş ortakları, müşteriler, tedarikçiler, yerel toplum, STK'lar ve akademik kurumlar gibi dış paydaşlarla etkileşim kurmak adına çeşitli kanallardan yararlanmaktadır. Temel başlıklar ve katılım yollarına ek olarak etkileşim sıklığı ve etkileşim sağlanan hususlar da takip eden sayfadaki tabloda yer almaktadır.

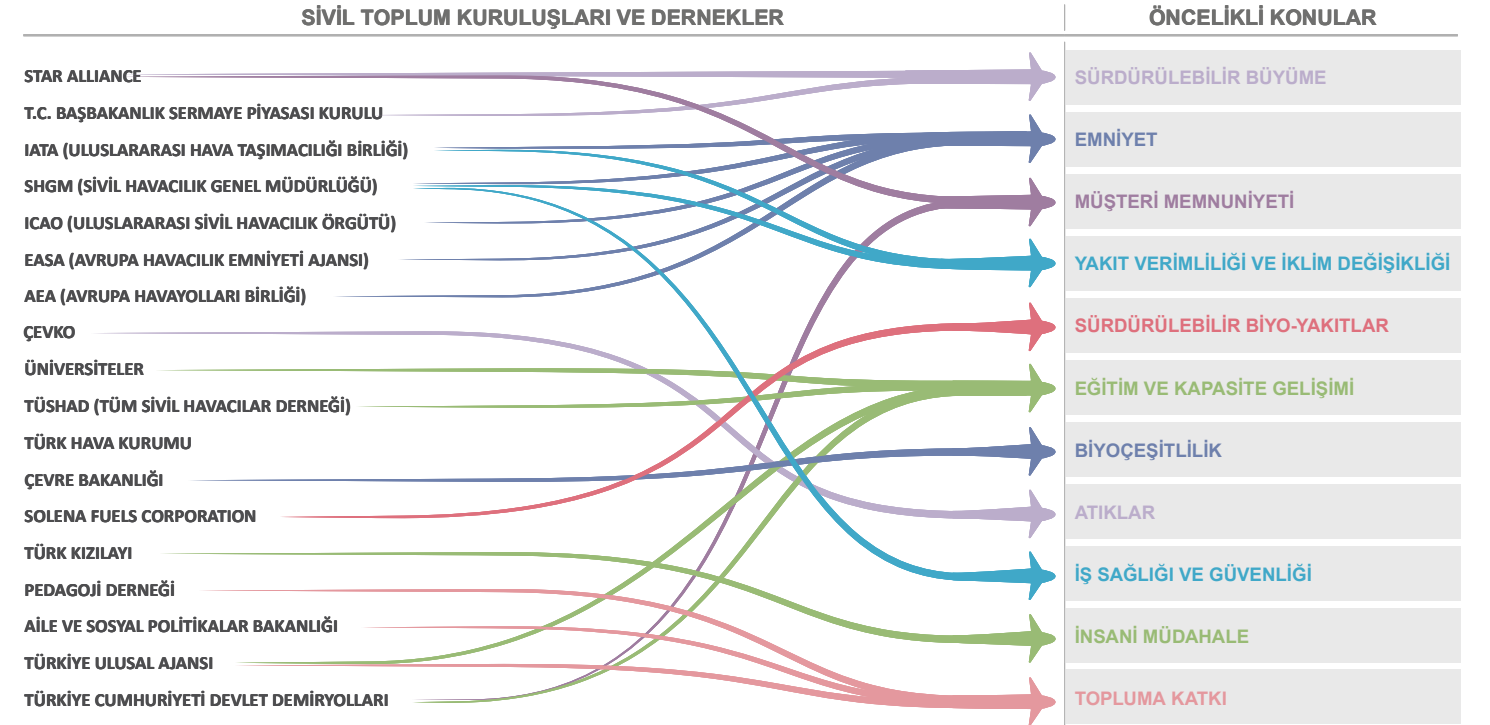
G4-18, G4-20, G4-21, G4-24, G4-26, G4-27

G4-24, G4-26

PAYDAŞ GRUPLARI	TEMEL ETKİLEŞİM KONUSU BAŞLIKLARI	ANA ETKİLEŞİM KANALLARI	SIKLIK	BAZI PAYDAŞ KATILIMI SONUÇLARI	
ŞİRKET İÇİ	Hissedarlar Mali Ortaklar Yatırımcılar	E-posta dağıtım listesi, "ir@thy.com"	Sürekli	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yatırımcı günü etkinlikleri düzenlendi.</li> <li>214 kurum ve fondan 307 yatırımcı analistle bir araya gelindi.</li> <li>Ortaklığımıza bilgi edinmek amacıyla e-mail yoluyla gelen yaklaşık 2.500 adet başvuru cevaplandı.</li> </ul>	
		Özel "Yatırımcı İlişkileri (ir)" internet sitesi	Sürekli		
		Hissedarlar Genel Kurul Toplantısı	Yıllık		
		Yatırımcı Toplantıları	Yıllık		
	Çalışanlar Sendikalar	İş Ahlakı Kültürel Değerler Çalışan Memnuniyeti Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı Kurumsal Emniyet Uçuş Güvenliği İş Sağlığı ve Güvenlik ve Esenlik Ayrımcılıkla Mücadele ve Çeşitlilik Performans ve Kariyer Gelişimi Sürdürülebilir Kaynak Kullanımı	Sunumlar, Raporlar, Yayınlar	Üç Ayda Bir	
			Etik Hat "Ethical Way"	Yıllık	
ŞİRKET DIŞI	Devlet Düzenleyici Makamlar Yerel Otoriteler	E-postalar: flightsafety@thy.com; security@thy.com	Sürekli	<ul style="list-style-type: none"> <li>'Etik Hat'a gelen 46 bildirim çözüme kavuşturuldu.</li> <li>Anket uygulaması sonucunda çalışan memnuniyeti oranı %76 olarak belirlenmiş olup, çalışanların talepleri doğrultusunda pek çok proje hayata geçirildi. Bknz syf: 78</li> </ul>	
		"Empati" Şirket Televizyonu "Empati" Personel Bülteni	Sürekli Aylık		
		"Empati" İnternet Sitesi "Bir Fikrim Var" Sayfası Toplantılar & Etkinlikler & Forumlar & Zirve Toplantıları	Sürekli Yıllık		
	Sertifikasyon Kuruluşları	Sosyal ve Ekonomik Kalkınma Müşteri Hakları Mevzuata Uyum Mali Performans Kurumsal Emniyet Uçuş Güvenliği Ağaçlandırma İş Sağlığı ve Güvenliği Gürültü Atık Yönetimi	Denetimler	Düzenli Olarak	<ul style="list-style-type: none"> <li>2014'ten bu yana Anadolu'ya 1 milyon fidan dikildi.</li> <li>43.975 ton yakıt tasarrufu yapıldı ve 138.522 ton daha az CO<sub>2</sub> emisyonu gerçekleşti.</li> <li>Çevre mevzuatına uyumluluğun değerlendirilmesi çalışmaları yürütüldü. Bknz syf:45</li> </ul>
			Toplantılar	İhtiyaca özel toplantılar	
			Raporlar	Yıllık	
Müşteriler	Çevre Yönetimi Kurumsal Emniyet Uçuş Güvenliği İş Sağlığı ve Güvenliği Gürültü Kalite Yönetimi	Denetimler	Düzenli Olarak	<ul style="list-style-type: none"> <li>ISO 14001: 2015'e uyum değerlendirildi, yeni versiyona 2018'de geçilmesi planlandı.</li> <li>Yeşil Kuruluş Sertifikası çalışmaları başlatıldı.</li> </ul>	
		Müşteri İlişkileri Çağrı Merkezi	Sürekli		
		İnternet Tabanlı / Uçuşa Geribildirim Formu	Sürekli		
		Havalimanında Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Araçları	Sürekli		
		Online Müşteri Memnuniyeti Anketleri	Yıllık		
		Kabin İçi Emniyet Broşürleri ve Videoları	Sürekli		
		Kabin İçi "Skylife" Dergisi	Aylık		
Sosyal Medya (Facebook, Twitter, blog)	Sürekli				
Toplum	Toplumsal ve Ekonomik Kalkınma Sosyal Sorumluluk Projeleri	Müşteri İlişkileri Çağrı Merkezi	Sürekli	<ul style="list-style-type: none"> <li>ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Sertifikası yenilendi.</li> <li>Aylık ortalama 6.488 yolcumuza memnuniyet anketi uygulandı.</li> <li>Erişilebilirlikle ilgili pek çok proje devreye alınmaktadır. Bknz sf:72-73</li> </ul>	
		İnternet Tabanlı / Uçuşa Geribildirim Formu	Sürekli		
Sivil Toplum Kuruluşu	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Erişilebilirlik	Havalimanında Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Araçları	Sürekli	<ul style="list-style-type: none"> <li>16 ülke, 23 destinasyonda projeler gerçekleştirildi. Bknz syf: 90-95</li> <li>Afrika'da 11 noktada bilgisayar sınıfını kurduk.</li> <li>Nijerya'dan Sudan'a kadar 50'ye yakın su kuyusu açtık.</li> </ul>	
		Online Müşteri Memnuniyeti Anketleri	Yıllık		
Akademik Kuruluşlar Üniversiteler	Eğitim İstihdam ve Kariyer Fırsatları	Kabin İçi Emniyet Broşürleri ve Videoları	Sürekli	<ul style="list-style-type: none"> <li>Katılımcılarla ve CSR Europe ve Türkiye KSS Derneği üyeleriyle ortak gerçekleştirilen Türk Hava Yolları KSS Projeleri</li> </ul>	
		Kabin İçi "Skylife" Dergisi	Aylık		
		Sosyal Medya (Facebook, Twitter, blog)	Sürekli		
Akademik Kuruluşlar Üniversiteler	Eğitim İstihdam ve Kariyer Fırsatları	Şirketin İnternet Sitesi	Sürekli	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007 yılından bu yana 528 kişinin uçuş korkusunu yennesine katkı sağladık. Bknz syf: 72</li> </ul>	
		Dernekler ve Hayır Kuruluşları ile Toplantılar Okul ve Hastane Ziyaretleri	İhtiyaca özel toplantılar		
		Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Fuarı ve Etkinlikleri	İhtiyaca özel toplantılar		
Akademik Kuruluşlar Üniversiteler	Eğitim İstihdam ve Kariyer Fırsatları	Sosyal Medya (Facebook, Twitter, blog)	Sürekli	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007 yılından bu yana 528 kişinin uçuş korkusunu yennesine katkı sağladık. Bknz syf: 72</li> </ul>	
		Kariyer Günleri	Yıllık		
		Sosyal Medya (LinkedIn)	Sürekli		

## İlgili Kuruluşlar ve Dernekler

Belirlemiş olduğumuz öncelikli konularla ilgili olarak yerli ve yabancı sivil toplum örgütleri ve sanayi kuruluşları ile işbirliği yürütmekteyiz. Bu çalışmalardan bazıları aşağıda sıralanmıştır.



Operasyonlarımızda daima yeni ve daha yüksek standartların getirilmesini gözetiyoruz. Türk Hava Yolları'nda, sürdürülebilirlikle ilgili öncelikli konuların yönetiminde, uluslararası geçerliliği olan yönetim sistemleri ve politikaları uyguluyoruz. Bütün bu uygulamalarımız sorumluluk anlayışıyla faaliyet gösterme konusundaki kararlılığımızı ortaya koymaktadır. Kaydettiğimiz ilerleme ve kilit performans göstergelerimiz (KPI) online raporlama sistemleri üzerinden takip edilmektedir.

G4-19, G4-20, G4-21

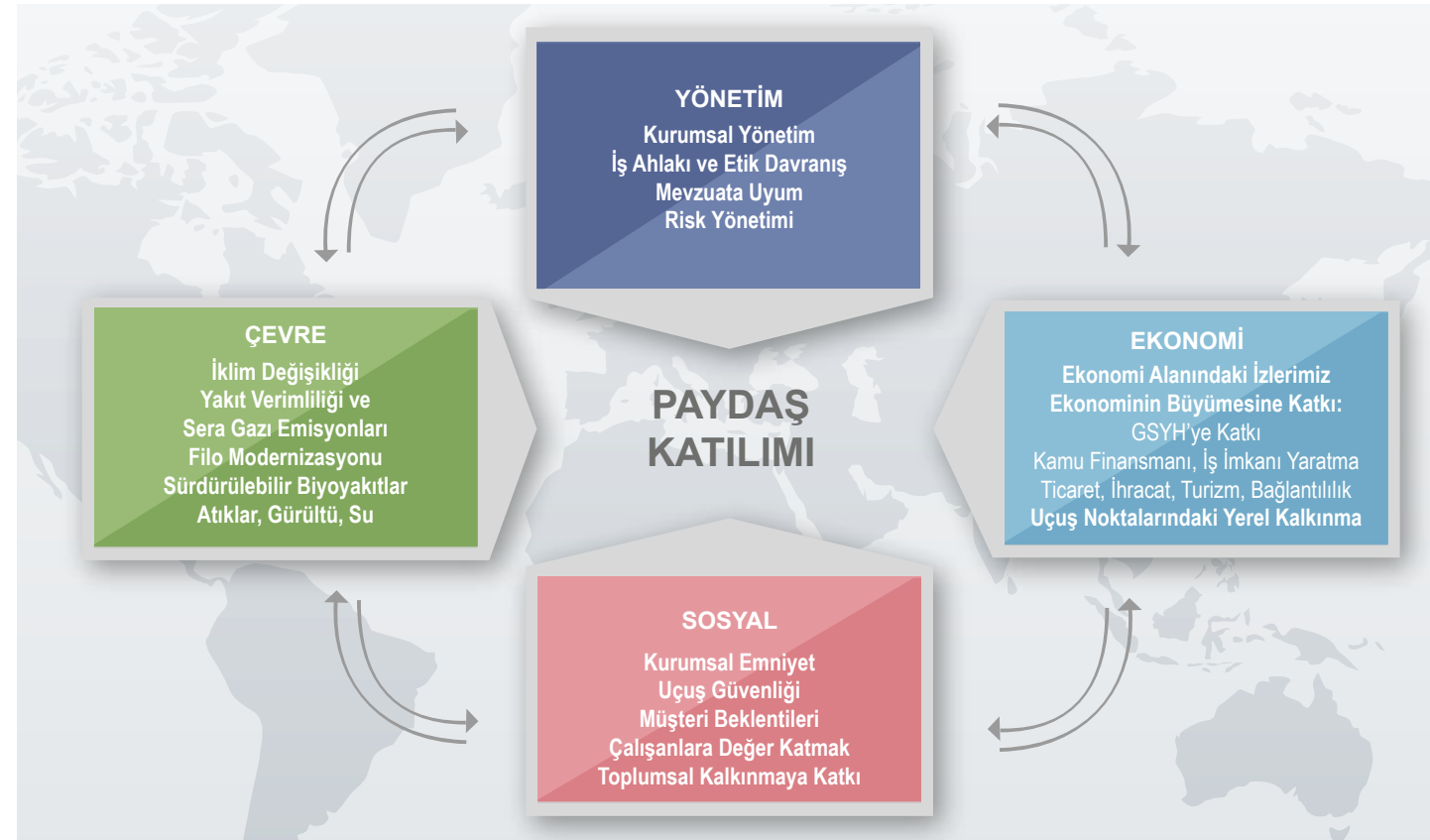
## ÖNCELİKLİ KONULARIMIZ

Sürdürülebilirlik stratejimizi, yeni düzenlemelerle günden güne geliştirerek, paydaşlarımızın önem verdiği ve faaliyetlerimizi etkileyebilecek olan en önemli konulara odaklanmaya devam ediyoruz. Bu öncelikli konuları belirlerken, Ortaklığımızın genel misyonu ve stratejisiyle birlikte, paydaşlarımızın endişelerini, geniş çerçeveli toplumsal beklentileri ve tedarik zinciri üzerindeki etkilerimizi dikkate alıyoruz.

Sürdürülebilirlik programımız, Yönetim, Ekonomi, Çevre ve Sosyal olmak üzere, her biri kendi bünyesinde birçok önemli başlığı barındıran dört temel üzerine kuruludur. Belirlediğimiz öncelikli konular Sürdürülebilirlik Programımızda yer almaktadır. Ele alınan önemli başlıkların üç tanesi hariç diğerleri şirket içi konulardır; uçuş noktalarımızda ekonominin büyümesine, topluma ve yerel kalkınmaya katkı ise şirket dışı önemli hususlardır.

Bu raporda öncelikli konular altında belirtmiş olduğumuz hususlar konusunda paydaşlarımızın geri bildirimlerini alarak, önümüzdeki yıllarda öncelik belirleme sürecimizi daha da ileri taşımaya devam edeceğiz.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PROGRAMIMIZ



## KURUMSAL YÖNETİM

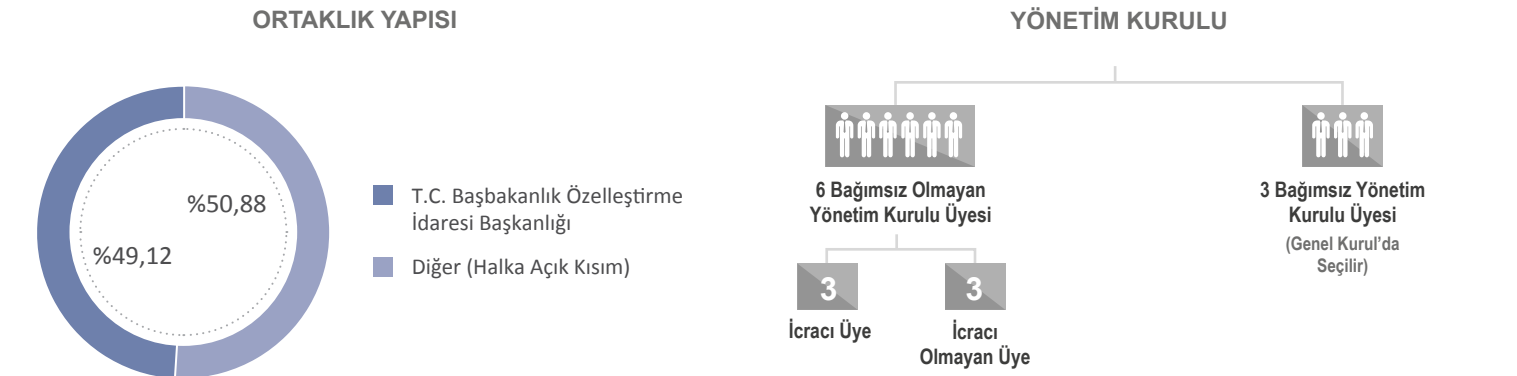
Türkiye'nin bayrak taşıyıcı hava yolu şirketi Türk Hava Yolları, 1933 yılında kuruldu. İlk olarak tamamı devlete ait bir kamu iktisadi kuruluşu olarak kurulan Türk Hava Yolları, 1990 yılında özelleştirme kapsamına alındı. Günümüzde ise Ortaklık hisselerinin yüzde 50,88'i halka arz edilmiş olup yüzde 49,12'si ise T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi'ndedir.

"THYAO" adı altında İstanbul Borsası Borsa İstanbul'a (BIST) kote olan Türk Hava Yolları, Türk Ticaret Kanunu (TTK) hükümlerine ve Sermaye Piyasaları Kurulu'nun (SPK) düzenlemelerine tabidir.

Türk Hava Yolları'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri, 1933 yılında kurulduğumuz ilk günden bu yana geliştirmekte olduğumuz sosyal sorumluluk kültürü üzerine kuruludur. Türk Hava Yolları, tüm paydaşlarıyla olan ilişkilerinde, Türk kültürünün en temel özelliklerinden olan misafirperverlik, yardımseverlik ve güvenilirlik anlayışını benimsemiştir.

Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından seçilen, üç bağımsız üye olmak üzere toplam dokuz üyeden oluşur. Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nda üç kişi İcra Komitesi üyesi olup SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun şekilde Yönetim Kurulu Üyelerinin çoğunluğu icracı olmayan üyelere aittir. Yönetim Kurulu Üyelerinin görev süresi iki yıldır.

Havacılık sektörünün dinamik yapısı gereği, Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı'nın aynı kişi olması istikrar adına daha uygun olacağından, Ortaklığımızın Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Kurulu Başkanı aynı kişidir. Bununla birlikte, Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkan Vekili olan Genel Müdür ise, Yönetim Kurulu Başkanı'ndan ayrı görev ve sorumluluklara sahiptir. Sn. Arzu Akalın Yönetim Kurulumuza 2014 yılında katılmış olup, gelecekte Yönetim Kurulumuzdaki kadın temsilci oranının artırılması hedeflenmektedir.



Kurumsal yönetim hakkında daha fazla bilgi için:





Türk Hava Yolları'nın kurumsal yönetim ilkeleri, 1933 yılında kurulduğumuz ilk günden bu yana geliştirmekte olduğumuz sosyal sorumluluk kültürü üzerine kuruludur.

2016 yılı içinde 48 Yönetim Kurulu toplantısı yapılarak toplamda 269 karar alınmıştır. Bu toplantılarda görüşülen ve bağımsız yönetim kurulu üyeleri tarafından onaylanarak Genel Kurul onayına sunulacak ilişkili taraf işlemleri veya önemli nitelikte işlemler bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulu bünyesinde, Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi bulunmaktadır ve bu komitelerinin başkanları bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinden seçilmiştir. Komiteler, TTK hükümlerine ve SPK düzenlemeleri çerçevesinde oluşturulmuştur. Komitelerin görev alanları ve çalışma esasları da Yönetim Kurulunca belirlenmiştir. Komitelerin görevlerini yerine getirmeleri için gereken her türlü kaynak ve destek Yönetim Kurulu tarafından sağlanmaktadır.

2016 yılında Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitelerinin görevlerini de Kurumsal Yönetim Komitesinin yerine getirmesi benimsenmiştir.

**Türk Hava Yolları A.O. Kurumsal Yönetim Komitesi**  
Başkan: Arzu Akalın  
Üyeler: Mehmet Büyükeşşi, İsmail Gerçek, Kadir Coşkun (Yatırımcı İlişkileri Müdürü)

Doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan Kurumsal Yönetim Komitesi, Ortaklığın uluslararası ölçekte kabul görmüş Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumu; yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin belirlenmesi, ücret, ödül ve performans değerlemesi ile kariyer planlaması; yatırımcı ilişkileri ve kamuyu aydınlatma konularında çalışmalar yapmak suretiyle Yönetim Kurulu'na destek verir ve yardımcı olur. Kurumsal Yönetim Komitesi, Ortaklığın performansını artırıcı yönetim uygulamalarının hayata geçirilmesinde, Ortaklığın oluşturduğu ve oluşturacağı sistem ve süreçleri gözden geçirir, değerlendirir, öneri-

lerde bulunur ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetir. Kurumsal Yönetim Komitesi 2016 yılında 1 kez toplanmış ve Yönetim Kurulu'na yazılı bilgilendirmede bulunmuştur.

**Türk Hava Yolları A.O. Denetimden Sorumlu Komite**  
Başkan: Mehmet Muzaffer Akpınar  
Üye: Ogün Şanlıer

Doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan Denetimden Sorumlu Komite, Şirket uygulamalarının ulusal ve uluslararası yasalara ve mevzuata uygunluğunu sağlamak, iş süreçlerini denetim yoluyla iyileştirmek ve bilginin şeffaflığını sağlamak amacıyla yapılacak olan çalışmaları koordine etmek suretiyle Yönetim Kurulu'na yardımcı olur. Denetimden Sorumlu Komite, her türlü iç ve bağımsız dış denetimin yeterli ve şeffaf bir biçimde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alınmasından ve Sermaye Piyasası Mevzuatı ile verilen görevlerin yürütülmesinden sorumludur. Denetimden Sorumlu Komite üyeleri Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinden seçilmiştir ve her ikisi de denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübeye sahiptir. Komite çeyreklik finansal sonuçların açıklanması öncesinde, üç ayda bir toplanmaktadır. 2016 yılı içerisinde Yönetim Kurulu'na dört kez yazılı bildirimde bulunulmuştur.

**Türk Hava Yolları A.O. Riskin Erken Saptanması Komitesi**  
Başkan: Ogün Şanlıer  
Üyeler: Mehmet Muzaffer Akpınar

Riskin Erken Saptanması Komitesi, 2014 yılının Nisan ayında Yönetim Kurulu tarafından oluşturulmuş ve yetkilendirilmiştir. Komite, iki üyeden oluşur ve Komite başkanı bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi;

a) Ortaklığın varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi ile ilgili çalışmalar yapar.

b) Risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kere gözden geçirir.

Komite tüm çalışmalarını yazılı hale getirir, kaydını tutar ve her iki ayda bir durum değerlendirmesi, tavsiye ve önerilerini içeren bir rapor hazırlayarak Yönetim Kurulu'na sunar. Komite 2016 yılında 6 kez toplanmış ve hazırladıkları risk değerlendirmesi raporunu Yönetim Kuruluna sunmuştur.



Tüm faaliyetlerinde şeffaflık, adalet, sorumluluk ve hesap verebilirlik prensiplerini ilke edinen Türk Hava Yolları, Sermaye Piyasası Kurulu'nun belirlemiş olduğu Kurumsal Yönetim İlkeleri'nden zorunlu olan tüm ilkelere uyar ve zorunlu olmayan ilkelere ise uyum konusunda azami özeni gösterir.



G4-26, G4-27

## HİSSEDARLAR

Doğrudan Genel Müdür (Mali) Yardımcısına bağlı olarak hizmet veren Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü, analistlere, yatırımcılara ve hissedarlarımıza doğru, tutarlı, zamanında bilgilendirmede bulunarak, Yönetim Kurulu ile sermaye piyasası düzenleyicileri ve katılımcıları arasında iletişim ve bilgi alışverişinin sağlanması ve gözetimi konularında faaliyet göstermektedir.

Ortaklığımızın hissedarları, yatırımcıları, analistleri, çalışanları ve müşterileri dahil olmak üzere tüm paydaşlarımıza zamanında, doğru, eksiksiz, kapsamlı ve kolay erişilebilir bilgiler sağlayarak şeffaflığımızı pekiştirmek adına, Yönetim Kurulumuz tarafından Kamuyu Bilgilendirme Politikası oluşturuldu.

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü 2016 yılı içinde, Ortaklığımızla ilgili finansal, operasyonel ve stratejik gelişmelerin yatırımcı ve analistlerle paylaşılmasına yönelik 15 adet yatırımcı konferansı ve roadshow'a katıldı, 30'un üzerinde telekonferans görüşmesi ve 70'in üzerinde Kurumsal/bireysel yatırımcı görüşmesi gerçekleştirdi. Bu konferanslarda ve telekonferanslarda, şirket merkezinde veya yatırımcıların ofisinde olmak üzere 214 kurum ve fondan 307 yatırımcı/analistle bir araya gelindi. 2016 faaliyet dönemi içinde Ortaklığımıza bilgi edinmek amacıyla e-mail yoluyla gelen yaklaşık 2 bin 500 adet başvuru cevaplandı. Yatırım-

cı İlişkileri Müdürlüğü 2016 yılında yapmış olduğu çalışmalara ilişkin raporunu 17.03.2017 tarihinde Yönetim Kurulu'na sunarak bilgilendirme yapmıştır.

2016 yılında paydaşları ile kurduğu şeffaf iletişimi daha da geliştirmeyi hedefleyen Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü, iPad, iPhone ve Android işletim sistemli cihazlar üzerinde çalışan Yatırımcı İlişkileri Uygulaması'nı kullanıcıların hizmetine sunmuştur. Uygulama ile birlikte yerli ve yabancı yatırımcıların yanı sıra tüm paydaşlar Türk Hava Yolları ile ilgili en güncel gelişmelere, özel durum açıklamalarına, operasyonel ve finansal açıklamalara, yatırımcı sunumlarına, faaliyet raporları gibi pek çok bilgi ve dokümana istedikleri her yerden, 3 ayrı dijital platformda ve 2 dilde ulaşabilme olanağı elde etmiştir.

Hissedar hakları kapsamında, Borsa İstanbul'a kote olan tüm şirketler gibi Türk Hava Yolları da elektronik Genel Kurul (e-GEM) sistemini kullanmaya başladı. Bu sistem hissedarların, delegelerin, aracı kuruluşların ve tüm paydaşların Genel Kurul Toplantısına video webcast uygulamasıyla, kendi elektronik imzalarını kullanarak online katılım gösterip, görüşlerini aktarabilmelerini, hepsinden önemlisi de süreçlerden anında haberdar olmalarını sağlıyor.

### TÜRK HAVA YOLLARI'NIN GENEL KURUL TOPLANTILARI

	2014 Mali Yılı 06.04.2015	2015 Mali Yılı 04.04.2016	2016 Mali Yılı 09.06.2017
Bir adet hisse bir adet hisse senedine eşittir	Evet	Evet	Evet
Toplantıya asaleten veya vekaleten katılan, başkana vekalet veren veya e-posta ile oy kullanan hissedarların sayısı	1.068.909.943 adet hisseyi temsilen 600 hissedar	966.222.634 adet hisseyi temsilen 571 hissedar	835.649.649 adet hisseyi temsilen 365 hissedar
Katılım oranı	%77,46	%70,01	%60,55

Kamuyu Bilgilendirme Politikamızı  
görüntülemek için:



## RİSK YÖNETİMİ VE İÇ KONTROL

### Risk Yönetimi Stratejimiz

Rekabetin yüksek olduğu havacılık sektöründeki potansiyel risklerin kontrol altına alınması ve sürdürülebilir büyümenin sağlanması açısından Ortaklığın etkin bir risk yönetimi stratejisine sahip olması büyük önem arz etmektedir. Ortaklığımız bünyesinde özellikle akaryakıt ve karbon emisyonu fiyatı, faiz oranları, nakit akışı ve döviz kurlarında yaşanan dalgalanmalar ile karşı taraf riskinin minimum seviyelere indirilerek olası şoklara karşı makul derecede güvence sağlanması amacıyla Finansal Risk Yönetimi Müdürlüğü'nün koordinasyonunda Genel Müdür (Mali) Yardımcısı'nın başkanlığını yaptığı, Finansman Başkanı, Muhasebe ve Mali Kontrol Başkanı, Finansal Risk Yönetimi Müdürü, Hazine Müdürü, Genel Finansman Müdürü, Bütçe Müdürü, Mali Kontrol Müdürü, Mali Analiz Müdürü ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü'nden oluşan Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu kurulmuş olup, Komisyon Ortaklığımızın Finansal Risk Yönetimi stratejisini tesis ederek, Ortaklığımızın maruz kaldığı/kalabileceği Finansal Risklerin Yönetimine ilişkin gerekli çalışmaları yürütmektedir. Bu bağlamda, öncelikli olarak Ortaklığın maruz kaldığı finansal riskler arasından akaryakıt fiyatı ile ilgili riskten korunma işlemlerine 2009 yılı Haziran ayı itibarıyla başlamış, edinilen piyasa tecrübesi dâhilinde yıllar itibarıyla kullanılan enstrüman sayısı artırılmıştır ve sürekli gelişen dinamik bir strateji dahilinde riskten korunma işlemlerine devam edilmektedir. Halihazırda, fiyat seviyelerine göre değişmekle birlikte Swap ve opsiyon bazlı maliyetsiz bantlı yapılar kullanılarak akaryakıt fiyat riski minimize edilmeye çalışılmaktadır.

Ortaklığın faaliyet alanı dikkate alındığında, ciddi bir risk unsuru olduğu öngörülen döviz kuru dalgalanmalarının da etkisinin en aza indirgenmesi ve döviz kurları bazında planlanan ve gerçekleşen gelir ve gider arasında oluşması muhtemel farklardan doğacak risklerin kontrol altında tutulması amacıyla, mevcut nakde ait portföyün değerlendirilmesi hususu da dikkate alınarak döviz kurları için öncelikle doğal risk yönetimini esas alan aktif bir döviz kuru politikası

uygulanmaktadır. Bunun yanı sıra 2013 yılı Haziran ayında işlemlerine başlanan strateji ile döviz kurlarında yaşanabilecek olası ters hareketler sonucunda oluşabilecek söz konusu finansal riskin türev işlemler kullanılarak minimize edilmesi amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, aylık periyotta güncellenen şirketin ileriye dönük nakit akım tahmin çalışması neticesinde Avro, ABD doları ve Türk lirası para birimleri bazında her ay için oluşması öngörülen pozisyonların tespit edilmesini takiben; söz konusu pozisyonların belirli bir kısmı için gelecek 24 aylık dönemde sabit ve tek bir kurdan Avro satılarak ABD doları ve Türk lirası alınmasını sağlamak amacıyla forward kontratlar kullanılmıştır. 2015 yılı başında yapılan değişiklikle ABD doları açık pozisyonların Avro ile kapatılmasına yönelik olarak forward kontratlar ve opsiyon bazlı bantlı yapılardan oluşan dinamik bir strateji uygulamaya geçirilmiş, Türk lirası açık pozisyonların kapatılmasında ise forward kontratların kullanımına devam edilmiştir. Diğer taraftan, türev ürünlerin kullanımına ihtiyacı azaltmak amacıyla doğal riskten korunma uygulaması olarak yurtiçi çıkışlı yurtdışı biletlerin fiyatı Avro olarak belirlenmekte iken 2015 yılı Mayıs ayı itibarıyla söz konusu fiyatlama ABD doları para birimi bazında yapılmaktadır.

Ortaklığımız, içinde bulunduğu sektör ve faaliyetlerinin doğası gereği, faiz oranlarındaki değişimlere bağlı olan finansal risklerden etkilenebilmektedir. Ortaklık, faiz oranı risk yönetimi çalışmaları çerçevesinde; faiz oranı piyasasının izlenmesi ve analiz edilmesi, borçluluk yapısının hazırlanması, faiz oranı değişimlerine karşı duyarlılık ve ağırlıklı ortalama vade analizleri yapılması ile faizden kaynaklanan olası maliyet değişimlerinin takip edilmesi uygulamalarını düzenli olarak sürdürmektedir. Söz konusu faiz riskini yönetmek adına; borç portföyünün bir kısmı için kredi faiz oranlarının kredi vadesi boyunca belirli oranlarda tamamen sabitlenmesini veya belirli faiz seviyeleri (bant) arasında kalmasını temin ederek riskten korunma işlemleri gerçekleştirilmektedir.

## İç Kontrol Mekanizması

Ortaklığımız bünyesinde, Ortaklığın faaliyetlerini, kurumsal yönetim, risk ve kontrol süreçlerinin etkinliğini, hizmetlerimizin en yüksek seviyede müşteri memnuniyeti sağlayacak şekilde geliştirilmesini, faaliyetlerimizin mevzuata, Ortaklığımızın iç düzenlemelerine, anlaşmalara, belirlenmiş olan strateji, politika ve hedeflere uygunluğunu sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla denetlemek; bu süreçlerin verimli ve etkin çalışması konularında danışmanlık ve

güvence hizmeti vermek; görüş ve önerilerde bulunmak üzere Teftiş Kurulu Başkanlığı bulunmaktadır. Teftiş Kurulu Başkanlığı bu itibarla; Kurum gelirlerinde ve varlıklarında kayba yol açabilecek hata, hile ve suistimal tespit edilip tedbir alınması ve risk azaltma önlemleri hakkında üst yönetime raporlama yaparak önerilerde bulunur ve raporlardaki bulgu ve önerilerin yerine getirilip getirilmediğinin takibini yapar.

## İŞ AHLAKI

### İş Ahlakı Anlayışımız

Yönetim Kurulumuzca, Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde “Etik Kurallar”<sup>1</sup> El Kitabı oluşturuldu ve Ortaklığımız internet sitesinde yayımlandı. Türk Hava Yolları “Etik Kuralları”, tüm yöneticilerin ve çalışanların uymakla yükümlü oldukları temel politikalar, esaslar ve kurallar bütünü olarak tanımlanabilir. Bu kurallar, Türk Hava Yolları yöneticilerinin ve çalışanlarının yüksek etik standartlara uygun davranışlar sergilemelerini, tutum ve davranışlarının etkilerinin bilincinde hareket etmelerini sağlamak amacıyla getirildi. Etik Kurallar, temel ilke ve değerlerimizin yanı sıra mevzuata uyum, rüşvet ve yolsuzluk, rekabete aykırı davranış gibi çeşitli hususları kapsamaktadır. Çalışanlarımız, Ortaklığımız bünyesinde göreve başlarken Etik Kurallarımızı öğrenmekte, Ortaklığımızın Kurumsal Etik Kurallar El Kitabı ve Kurumsal Etik Prosedürleri hakkında bilgilendirilmektedir. Böylelikle çalışanlarımızın, çalışma hayatında kabul görmüş

genel prensipler doğrultusunda söz ve davranışlarında yasalara, etik değerlere, toplumsal normlara ve çevreye saygılı hareket etmeleri sağlanmaktadır.

Şu ana kadar, yerli ve yabancı rekabet kurumlarının yürütmüş oldukları denetimler/incelemler sonucunda, Türk Hava Yolları aleyhine, rekabet kuralı ihlali ile ilgili hiçbir bulgu tespit edilmemiş ve Ortaklığımıza rekabet kanunu ile ilgili herhangi bir idari veya adli yaptırım uygulanmamıştır.

Türk Hava Yolları'nın Etik Kuralları hakkında daha fazla bilgi için:



Türk Hava Yolları, Türk geleneklerini esas alarak, faaliyetlerinde sosyal ve etik sorumluluk anlayışını ilke edinmiş, şeffaf ve adil bir yönetim kültürü benimsemiştir. Ortaklığımız, paydaşlarıyla tüm hissedar ve paydaş menfaatlerinin göz önüne alınmasını ve farklı bakış açılarının anlaşılmasını sağlayan açık iletişim kanalları kurar. Bu yaklaşım Türk Hava Yolları'nın, faaliyetlerinde mali menfaatlerini gözetmenin ötesinde, iyi bir kurumsal dünya vatandaşları olarak hizmet vermesine yardımcı olmaktadır.

### Mevzuata Uyum

Ortaklığımız, Mevzuata Uyum Politikamızda öngörülmuş olan havacılıkla ilgili tüm düzenlemelere ve ulusal mevzuata uyumu sağlamaya kararlıdır. Türk Hava Yolları olarak, mevzuata uyumun, kanunlara ve düzenlemelere bağlı

olmanın ötesinde, tüm kararlarımızda ve fiillerimizde daima Etik Kurallarımızın ruhunu yansıtmayı da barındırdığına inanıyoruz.

1 - İş ahlakı ve kurumsal sosyal sorumluluk konularına, bilhassa da rüşvet ve yolsuzluk hususlarına ilişkin geniş kapsamlı yaklaşımımızı daha iyi yansıtmak amacıyla Etik Kurallarımız güncellenmekte olup, yeni standartlarımızın ise 2017 yılında tüm kuruluş bünyesinde uygulamaya alınması beklenmektedir.

## Etik Davranış Eğitimleri

Büyüyen bir şirket olarak, bu büyüme sürecini “Rekabet Kanunu” hükümlerine uygun bir şekilde yürütmek Ortaklığımız için büyük önem arz ediyor. Bu bilinci yaratmak için yalnızca yöneticilerimize ve müdürlerimize değil tüm Ortaklık personeline yönelik eğitimler düzenlenmektedir. Bu eğitimlerde, katılımcıların rekabete aykırı hususlar konusunda bilinçlendirilmesi sağlanarak, onlara bu hususların nasıl tespit edilmesi ve ele alınması gerektiğine ilişkin çeşitli araçlar ve ipuçları verilmektedir. 2016 yılında, mailing, afiş, dergi gibi Ortaklık içi iletişim kanalları üzerinden, Etik Kural ve Değer-

### Suistimal Raporlaması

Bir Etik Bildirim Hattı olan Etik Hat, Türk Hava Yolları çalışanlarının, ayrımcılık, rüşvet, menfaat çatışması ve rekabete aykırı uygulamalar gibi konularda kurumsal ilkelerimize aykırı olan her türlü davranışı isim vermeden bildirebilmelerini sağlamak amacıyla kurulmuş bir ihbar sistemidir. Yönetim sürecini tamamen bağımsız bir üçüncü şahıs şirketin üstlenmiş olduğu Etik Hat, Türk Hava Yolları çalışanlarının etik konular ile ilgili sorularına ve/veya bildirimlerine özel bir hattır. Ortaklığımız bünyesinde, bu başvuruları ele almakla görevli, dört kurul üyesi ve bir kurul başkanından oluşan Etik Kurulumuz bulunmaktadır. Etik Kurul; Ortaklıkta Etik İlke ve Değerlerin benimsenmesi; çalışma ortamında tüm çalışanların kurum kültürüne paralel bir etik yaklaşım sergilemesi; bu kazanımların uzun vadede Türk Hava Yolları çalışanlarının kimlik ve davranış biçimi haline gelmesi amacıyla hizmet eder ve yapılan işte, iş ortamındaki söylem ve davranışlarda fiiliyata geçmeden önce “etik” olup olmadığı konusunda çalışanları

### Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele

Türk Hava Yolları, faaliyetlerinde en yüksek iş ahlakı ve dürüstlük standartlarını sağlamaya kararlıdır. Ortaklığımız bünyesinde, her ne ad altında olursa olsun, hiçbir yolsuzluğa, rüşvete veya etik dışı davranışa kesinlikle müsamaha gösterilmez. Rüşvet ve yolsuzluk ile mücadele etmek, çalışma sistemimizin en temel unsurlarından biridir.

Rüşvet ve yolsuzluk konularında, havacılık sektörünün kılavuz ilkelerine ve faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde yürürlükte olan kanunlara uygun hareket ediyor ve yeniden gözden geçirilen Etik Kurallarımız ile kendimize daha yüksek standartlar belirleyerek çitayı daha da yükseltiyoruz. İlgili konularda yaşanabilecek olası riskleri önlemek adına kurumsal yönetim organları ve iş ortakları ile çalışanlarımızı bilinçlendirme çalışmaları yürütüyoruz. Ortaklığımız bünye-

lere ilişkin farkındalık çalışmaları yürütüldü. Tüm Ortaklık çalışanlarına zorunlu olarak atanacak olan ve THY A.O etik kurallarının neler olduğuna, etik kuralların neden önemli olduğuna, çalışana ve çalışma huzuruna nasıl ve ne şekilde fayda sağladığına, etik kurallara aykırı durumlara maruz kalınması yahut şahit olunması durumunda ne yapılması gerektiğine dair bilgiler içeren bir online etik eğitimi içeriği hazırlandı. Eğitimin dijital platformlarda hazır hale getirilmesi için seslendirme ve animasyon çalışmaları sürdürülmektedir.

muhakeme yapmaya teşvik ederek, doğru ile yanlışın ayrımında kararsız kalınması durumunda ise çalışanlara rehberlik ederek etik ilkelere aykırı unsurlardan doğan ihtilafları çözüme kavuşturmayı hedefler. Etik Kurul, söz konusu personeli dinleyerek, ilgili departmanların görüşlerini aldıktan sonra, elde edilen sonuçlar doğrultusunda gerekli tedbirleri almaktadır.

2016 yılında, Etik Raporlama Hattı'na yapılan 46 başvurudan 23'ü çalışanlarla yüz yüze görüşülerek değerlendirmeye alındı. Etik Hat'ta 2016 yılında gelen bildirimler ağırlıklı olarak “çalışma arkadaşları arasında anlaşmazlık” ve “prosedürlerin hatalı uygulanması” ile ilgiliydi. Bu konuların tamamı Türk Hava Yolları Etik Kurulu tarafından incelendi, gerekli aksiyonların alınması için ilgili çalışanların ya da ilgili birimlerin bilgilendirilmesine ve iş disiplinine aykırı davranışların idari yaptırımlara bağlanmasına karar verildi.

sinde bu konuların takibi ve kurallara uyumun sağlanması amacıyla iç kontrol tedbirleri getirildi. Yolsuzlukla mücadele ilkeleri çerçevesinde, yolsuzluğun ve disipline aykırı davranışların tespit edilerek önlenmesinin yanında yolsuzlukla mücadele sistemlerinin takibi ve geliştirilmesine yönelik yerleşik bir yaklaşımla, Ortaklığımız üst yönetiminin, Teftiş Kurulu Başkanlığı'nın, Güvenlik Başkanlığı'nın, Denetim Komitesi'nin, Etik Kurulu'nun, Disiplin Kurulu'nun, İnsan Kaynakları'nın ve her bir çalışanımızın rolü dahil olmak üzere tüm Ortaklık genelinde değerlendirmeler yapmaktadır. Türk Hava Yolları aleyhine, raporlama dönemi boyunca rüşvet ve yolsuzluk politikasının ihlaline ilişkin hiçbir bulgu tespit edilmemiş ve bu konuda herhangi bir idari veya para cezası veya adli yaptırım uygulanmamıştır.





## EKONOMİ

---

HAVACILIĞIN KATKILARI  
EKONOMİ ALANINDAKİ İZLERİMİZ

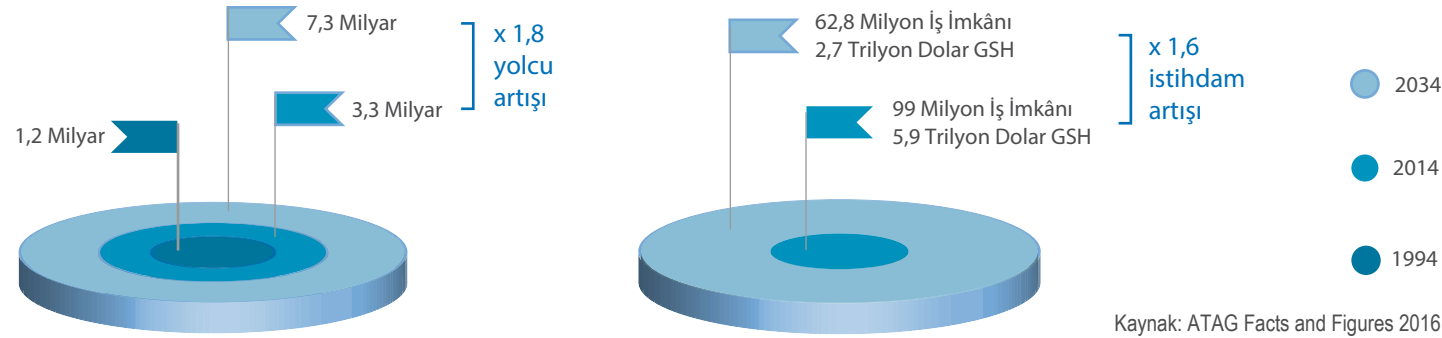
32  
35

## HAVACILIĞIN KATKILARI

Havacılık sektörü, uluslararası ticareti, turizmi ve yabancı yatırımı kolaylaştırarak ve dünyanın dört bir yanındaki insanlar arasında bağlantılar kurarak, ekonominin büyümesine önemli bir katkıda bulunur. Günümüzde, hava yoluyla taşınan malların toplam değeri, uluslararası ticaretin yüzde 35'ine tekabül etmektedir.

Dünya havacılık sektörünün toplam büyüklüğü 2016 yılı itibarıyla 705 milyar dolardır (IATA). 2016 yılında hava yoluyla 54 milyon tonun üzerinde kargo ve 3,8 milyarın üzerinde yolcu taşındı; bu rakamların önümüzdeki 20 yıl yıllık ortalama %4 büyümesi beklenmektedir.

### HAVACILIĞIN BUGÜNÜ VE YARINI



HERGÜN  
9,8 Milyon yolcu  
104 Bin uçuş  
\$18,6 Milyar  
değerinde ürün taşıyor.

DÜNYA  
21.si  
Havacılık bir ülke olsaydı  
Küresel GSH sıralamasında  
21. olurdu.

KÜRESEL GSH'NİN  
%3,5'i  
Havacılık kaynaklı

## Havacılık Sektörünün Dört Ana Ekonomik Katkısı Bulunuyor

**Doğrudan Katkılar:** Havacılık sektörü, başlı başına doğrudan bir istihdam ve ekonomik faaliyet kaynağıdır ve dünya genelinde toplam 62,7 milyon kişi için istihdam yaratmaktadır. Hava yolu şirketlerinin hizmetleri, hava taşımacılığı sektörü dahilinde 9,9 milyon kişiye doğrudan iş imkanı sağlayarak, küresel GSH'sına 664 milyon dolar katkı sağlamaktadır. Hava yolu şirketlerinin küresel GSH'sına katkısı diğer sektörlerle karşılaştırıldığında, tekstil, otomotiv ya da ilaç sektörlerinin payından daha yüksek, dünya genelindeki kimyasal maddeler sektörünün ise yaklaşık yarısı büyüklüğündedir. Ayrıca, hava taşımacılığı sektörü, önemli "çarpan" etkilerine sahip; yani küresel istihdama ve küresel GSH'sına toplam katkısı, doğrudan katkılarından çok daha fazladır.

**Dolaylı Katkılar:** Hava taşımacılığı sektörüne hizmet veren tedarikçilerin faaliyetlerini ve istihdamını kapsar. ATAG verilerine göre, hava taşımacılığı sektöründeki şirketlerin mal ve hizmet alımları dünya genelinde 11,2 milyon kişiye dolaylı iş imkanı sağlamaktadır. Bu dolaylı istihdamın 2014 yılında küresel GSH'sına katkısı yaklaşık 761 milyar dolardır.

**Tetikleyici Etkiler:** Hava taşımacılığı sektöründe doğrudan veya dolaylı olarak istihdam edilen kişilerin harcamalarının yarattığı tetikleyici etkilerdir. Hava taşımacılığı sektöründeki çalışanlar vasıtasıyla dünya genelinde yaklaşık 5,2 milyon kişiye iş imkanı sağlanması tetiklenmektedir. Sektörün küresel GSH'sına teşvik yoluyla katkısının 2014 yılında 355 milyar dolar olduğu tahmin ediliyor.

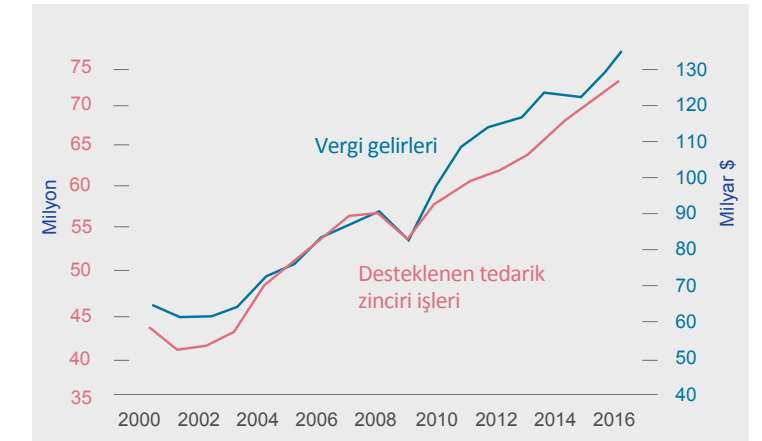
**Katalizör Etkisi:** Hava taşımacılığı sektörünün en geniş kapsamlı ekonomik katkısı, diğer sektörlerin performansına sağladığı katkı ve sağladığı bağlantılarla bu sektörlerin büyümesini kolaylaştırması yoluyla gerçekleşir. Havacılığın bu "katalitik" veya "ikincil" faydaları, sektörleri ekonomik faaliyet yelpazesinin bütününde etkiler.

Kaynak: ATAG, Aviation Benefits Beyond Borders, 2016



Hava yolu şirketleri, özellikle uzak bölgelerde, turizmi ve ticareti kolaylaştırarak, ekonomik büyüme ve yeni iş imkanları oluşturarak, yaşam standartlarını iyileştirerek, yoksulluğu azaltarak ve vergi gelirlerini artırarak sürdürülebilir kalkınma alanındaki güçlüklerin azaltılmasında güçlü bir rol üstlenir. Ayrıca bu şirketler, yol ve demir yolu ağlarının bulunmadığı durumlarda veya temel hizmetlere erişimin sadece hava taşımacılığıyla mümkün olduğu küçük adalar gibi uzak bölgelerde yaşayan topluluklara da önemli katkılar sağlar. Dolayısıyla, hava yolu şirketleri doğal afet, kıtlık ve savaş koşullarının yol açtığı acil durumlarda ihtiyaç duyulan acil yardımın sağlanmasında da önemli katkılarda bulunur.

### Vergi gelirleri ve global tedarik zinciri iş alanı desteklenir



Kaynak: IATA Havacılık Sektörü Ekonomik Performans 2017 Yıl Ortası Raporu

## HAVACILIK SEKTÖRÜ

## Yerel Hava Yolları

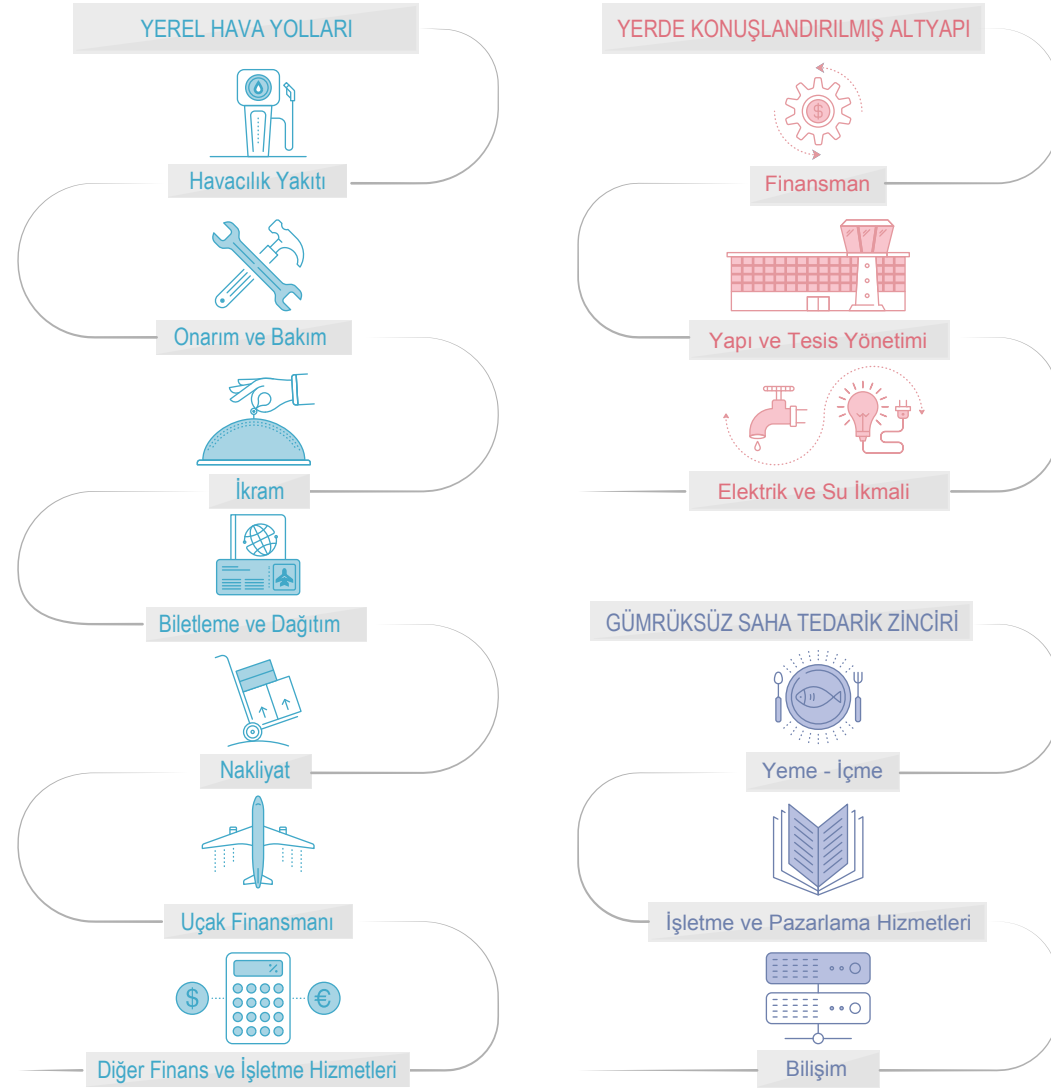
- İç Hat
- Dış Hat Yolcu
- Kargo Hizmetleri

## Yerde Konuşlandırılmış Alt Yapı

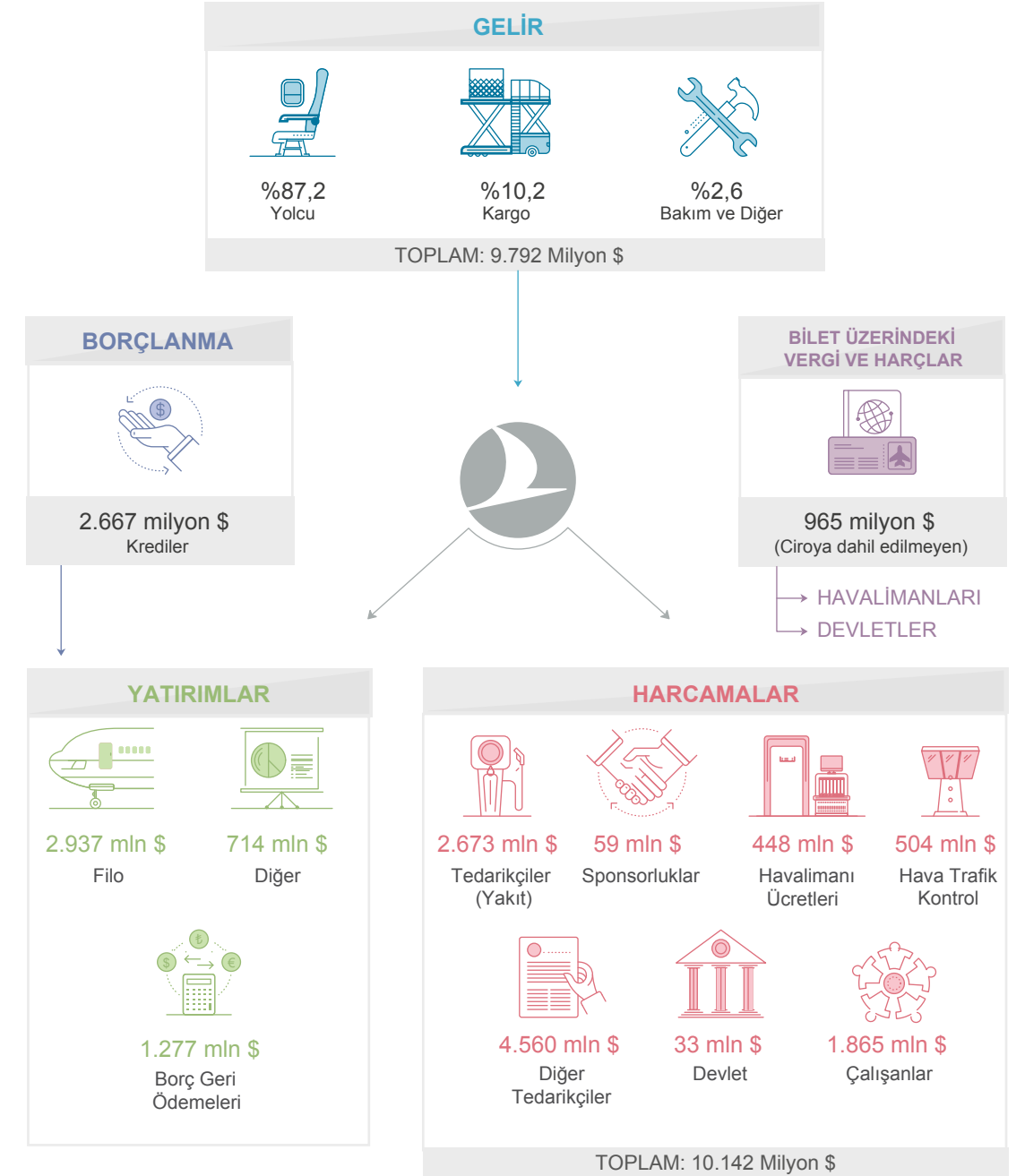
- Hava Limanlarındaki Tüm Yerde Faaliyetler
- Hava Seyrüsefer Hizmet Sağlayıcı
- Düzenleyici Otoriteler

## Havacılık Sektörünün Tedarik Zinciri

## Havacılık Sektörünün Sektör Dışı Firmalardan Yerli Üretim Mal Ve Hizmet Alımları



## EKONOMİ ALANINDAKİ İZLERİMİZ



Türkiye’de pazar lideri konumunda olan Türk Hava Yolları, toplam yolcu sayısının yüzde 51’ini taşımaktadır. 2016 yılında uçuş ağıımıza 12 yeni destinasyon ve 6 yeni ülke ekleyerek; yeni açılan hatlarla birlikte toplam 119 ülkede, 295 uçuş noktasıyla, dünyada en fazla ülkeye sefer düzenleyen hava yolu şirketi olarak, genişleyen ağıımızla ekonomide yeni fırsatlar yaratıyoruz. Türk ekonomisine, ticaretine ve turizmüne önemli katkılarda bulunuyoruz. Ana aktarma merkezimiz olan İstanbul Atatürk Havalimanı’nın yanı sıra Sabiha Gökçen ve Ankara gibi diğer merkezlerimizle de son derece cazip iş ortamları sunmakla kalmayıp, aynı zamanda gerek ülke genelinde, gerekse dünyada sefer düzenlediğimiz noktalardaki yerel ekonomik ve toplumsal kalkınmaya katkıda bulunuyoruz.

## TÜRKİYE’NİN GSYİH’SİNE KATKI

Havacılık sektörü, hava yolu şirketlerinin, havalimanlarının ve yer hizmeti kuruluşlarının sağladığı çıktılarla, 2016 yılında Türkiye’nin GSYİH’sine doğrudan 20 milyar USD katkı sağladı.<sup>1</sup> Bu rakam, Türkiye’nin toplam GSYİH’sinin yüzde 2,7’sine tekabül etmektedir. Havacılık sektörünün tedarik zinciri aracılığıyla yaptığı dolaylı katkılar ve gerek havacılık sektöründe gerekse sektörün tedarik zincirinde görev alan çalışanların harcamaları yoluyla sağlanan teşvikli katkılarla birlikte değerlendirildiğinde, sektörün toplam katkısının 45 milyar USD’nin üzerinde olduğu tahmin ediliyor. Bu rakamlarda, turizm sektörüyle elde edilen “katalitik” faydalar hesaba katılmadı.

Türk Hava Yolları, 2016 yılında 9,8 milyar dolar gelir elde ederek, 2006 yılından bu yana yıllık ortalama yüzde 13 büyümüştür. Ortaklığımızın, 2005-2016 yılları arasında yaptığı yatırımların değeri 15 milyar doların üzerinde olup, sadece 2016 yılında filomuza toplam 2,9 milyar dolar değerinde 43 adet yeni sipariş uçak katılmıştır. Bu yatırımların büyük kısmı kendi faaliyet döngümüzde üretilen nakit ile finanse edilmektedir.

## KAMU FİNANSMANINA KATKI

Havacılık sektörü, doğrudan vergi ödemeleriyle veya çalışan yan hakları, havalimanı ücretleri vb. yollarla dolaylı olarak kamu finansmanına büyük katkı sağlar.

Kamu Finansmanına önemli katkılarda bulunan Türk Hava Yolları’nın, 2016 yılında ürettiği diğer vergi ve harçlar 998 milyon dolardır.

## İSTİHDAM YARATMAYA KATKI

Türkiye’de havacılık sektörü önemli istihdam kaynaklarından biri olarak kabul edilmekte olup, 2016 yılında ülkede 191 binin üzerinde kişiye doğrudan iş imkanı sağlamıştır.<sup>1</sup> Havacılık sektörünün tedarik zinciri aracılığıyla dolaylı olarak sağladığı iş imkanları ve gerek havacılık sektöründe gerekse sektörün tedarik zincirinde görev alan çalışanların harcamaları yoluyla sağlanan istihdam fırsatları ile birlikte, bu rakamın 400 binin üzerinde olduğu düşünülüyor.

Hava taşımacılığı hizmetlerinde görev alan ortalama bir çalışan, Türkiye’de sektör dışında çalışan ortalama bir çalışana kıyasla daha yüksek brüt katma değer üretir ve yüzde 175 daha üretkendir.<sup>2</sup>

2015 yılında 27 bin 688\* kişiye doğrudan iş imkanı sağlayan Türk Hava Yolları, 2016 yılında bu rakamı 30 bin 559\* kişiye çıkardı ve bağlı şirketleriyle birlikte sunduğu 50 bine yaklaşan doğrudan iş imkanıyla, 2016 yılında Türkiye’de havacılık sektörünün sağladığı doğrudan istihdam olanaklarının önemli bir bölümünü temsil etti.

1 - Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2017.

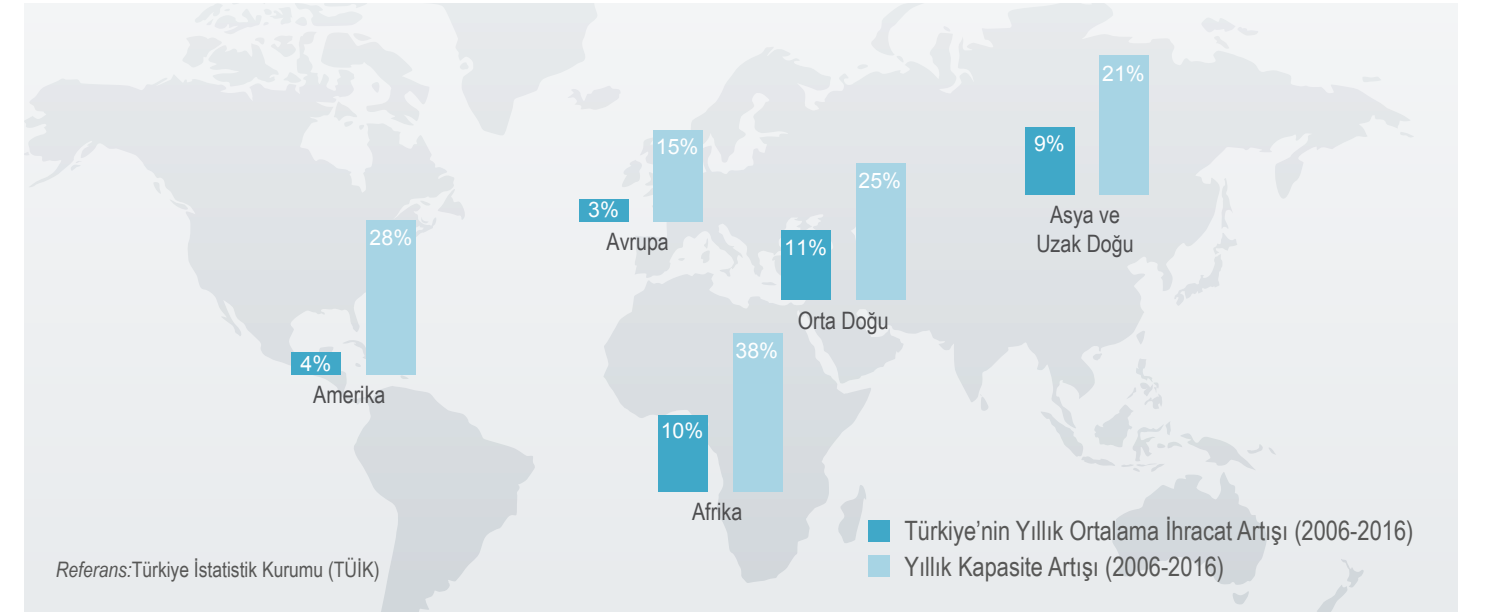
2- Türkiye’de Hava Taşımacılığının Ekonomiye Katkısı, Oxford Economics, 2011

\* - THY Teknik A.Ş. ve THY Aydın Çıldır Havalimanı İşletme A.Ş.’nin sayıları dahil edilmiştir.

## TÜRKİYE’NİN İHRACATINA KATKI

Türk Hava Yolları, Türkiye’nin en büyük ihracatçısı olarak ülke ihracatına doğrudan katkıda bulunmasının yanında, aynı zamanda yeni ulaşım kanalları açmak suretiyle ülkenin bağlantılılığını artırarak dolaylı katkı da sağlamaktadır. 2016 yılında bilet satışlarımızın %72’lik kısmının Türkiye dışında gerçekleşmiş olması, ülkemiz için çok önemli bir hizmet ihracatını ifade etmektedir.

Türkiye İhracatçılar Meclisi tarafından bu yıl ilk kez yapılan “Türkiye’nin 500 Büyük Hizmet İhracatçısı” araştırmasında 7,6 milyar dolarlık hizmet ihracatı ile ilk sırada yer alan Türk Hava Yolları, ülkemize en fazla döviz kazandıran şirket olmuştur.



Bağlanabilirliğin Türkiye’nin ihracatı üzerindeki pozitif etkisi, Türk Hava Yolları’nın bölgesel bazda uçuş ağına eklediği bölgelerdeki artan ihracat hacmiyle çok net bir şekilde görülebilmektedir. Afrika’ya 2006 yılında 4,6 milyar dolar olan toplam ihracat tutarı, yıllık ortalama yüzde 10 büyümeye 2016 yılında 11,4 milyar dolar seviyesine çıktı.

Orta Doğu’da da benzer bir trend görülmektedir. 2006-2016 yılları arasında 20 yeni hat açılışı ve yıllık ortalama %25 kapasite büyümesi ile Türkiye’nin buradaki ülkelere yaptığı ihracat yıllık ortalama %11 oranında artış göstererek, 31,3 milyar dolar olarak gerçekleşti.

## TURİZME KATKI

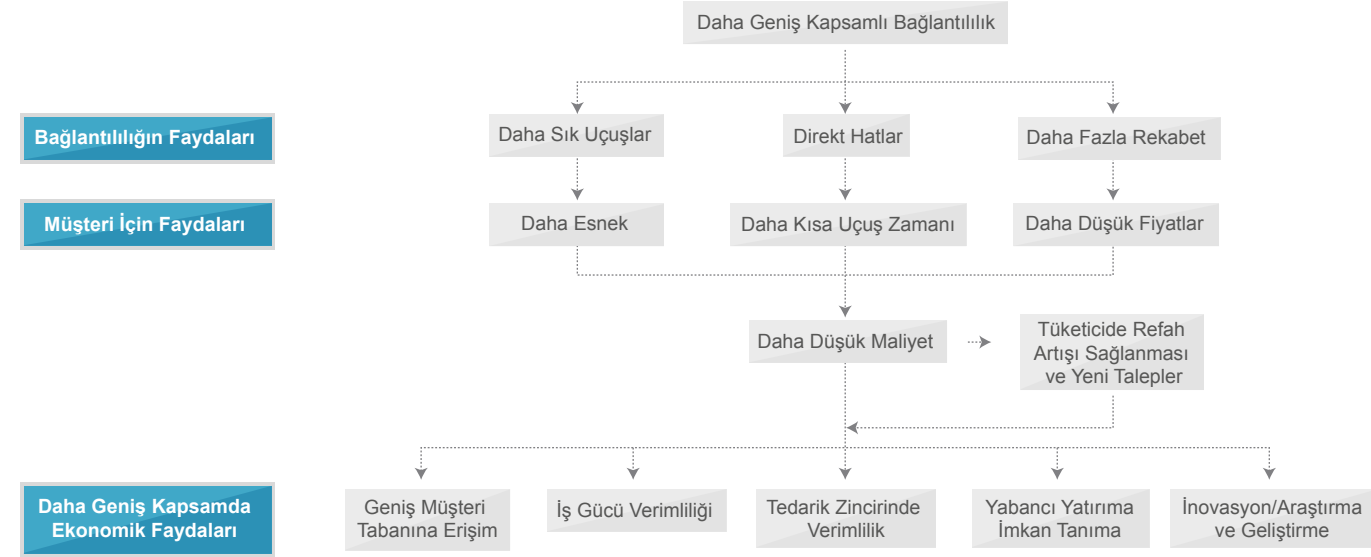
2016 yılında dünya genelinde turizm dahil çeşitli nedenlerle 3.8 milyarın üzerinde yolcu uçağa bindi. Türkiye’nin ekonomisine önemli katkı sağlayan Türk Hava Yolları, günden güne artan uçuş noktalarıyla turizm sektöründe önemli bir etkiye sahiptir. Türkiye’ye gelen turist sayısı son 10 yılda yıllık ortalama yüzde 6 artışla, 2015 yılında 36,3 milyona ulaştı; ancak 2016 yılında gerek yakın coğrafyamızda, gerekse ülkemizde yaşanan terör olayları, turizm sektörüne olumsuz yansımış ve 2016 yılında ülkemizi ziyaret eden turist sayısı 25,4 milyon olarak gerçekleşmiştir. Söz konusu 25,4 milyon turistten yüzde 70’i diğer ulaşım araçları yerine hava taşımacılığını tercih etti.

## BAĞLANTILILIĞIN FAYDALARI

Bağlantılılık, bir havaalanı ya da ülkenin küresel hava taşımacılığı network ağına olan erişimi olarak tanımlanabilir<sup>1</sup>. Ağın yoğunluğunu ve yolcuları kalkış noktalarından varış noktalarına sorunsuz bir şekilde ulaştırabilme kapasitesini gösterir<sup>2</sup>.

### Bağlantılılığın Geniş Kapsamlı Ekonomik Etkileri<sup>3</sup>

Bağlantılılığın artmasının müşteriler için ve ekonomik açıdan faydaları



Hava bağlantılılığı, Türkiye ekonomisi için çok sayıda fayda sağlar, örneğin<sup>1</sup>:

- İhracat ile bağlantılılık arasındaki pozitif ilişki nedeniyle yabancı pazarların Türk ihracatına açılması<sup>4</sup>
- Türkiye pazarının yabancı yatırımcılar için daha ulaşılabilir olmasından dolayı doğrudan dış yatırımların artması<sup>5</sup>
- Ölçek ekonomisini destekleyerek, yani tedarikçilerin daha geniş bir alana hizmet vermesiyle maliyetlerin düşmesi ve böylece rekabet güçlerinin artması ve özellikle uzun mesafeli seferlerde ulaşım maliyetlerinin azalması;
- İşgücü arzının esnekliğinin artmasıyla birlikte, dağılım etkinliğinin de iyileştirilmesi ve işsizlik oranının azalması. Yapılan çalışmalar Avrupa'da hava bağlantılılığındaki %10'luk bir artışın kişi başına milli gelirden %0.5'lik artışa neden olduğunu göstermektedir.<sup>6</sup>
- Türk işletmelerinin, ekonominin güçlü olduğu alanlarda yatırım yaparak uzmanlaşmaya teşvik edilmesi;
- Temel malzemelerin hızlı ve güvenilir bir şekilde teslimine dayanan, tam zamanında teminli stok yönetimi gibi yeni iş

1 - IATA Report, Aviation Economic Benefits, 2007

2 - Worldwide Air Transport Conference, ICAO 2013

3 - Economic Benefits of European Airspace Modernization, SEO 2016

4 - Belenkiy & Riker, 2012, PWC, 2014

5 - According to Bannò Redondi, 2014

6 - InterVISTAS, 2015

uygulamalarının benimsenme sürecinin hızlanması. (Aynı zamanda artan hava bağlantılılığı ülkeler arası teknoloji transferini artırmaktadır.)

- Üretkenliğin, dolayısıyla da ekonominin uzun vadeli tedarik kapasitesinin artırılması<sup>1</sup>

### İstanbul'un Yüksek Bağlantılılık Seviyesi



İstanbul hava yolculuğunda Avrupa'nın 3'üncü büyük şehri ve dünyanın en fazla bağlantıya sahip 6'ncı şehri<sup>2</sup>



### UÇUŞ NOKTALARIMIZDAKİ YEREL KALKINMAYA KATKI

Türk Hava Yolları, 2016 yılı itibarıyla, Birleşmiş Milletlerin en az gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alan 47 ülkeden 21'ine sefer düzenlemektedir. 2016 yılı itibarıyla, en az gelişmiş ülkeler sıralamasındaki söz konusu 21 ülkede taşınan yolcunun yaklaşık 1,2 milyonu Türk Hava Yolları ile seyahat etti. Ortaklığımız, küresel ölçekte bağlantılılık sağlayarak söz konusu ülkelerin dünya ile ekonomik ve sosyal ilişkilerini geliştirmelerine olanak sağlamaktadır.

1- Baruffaldi, 2015

2: MasterCard 2016 Global Destination Cities Index



## ÇEVRE

---

ÇEVRE YÖNETİMİ	42
GÜRÜLTÜ YÖNETİMİ	46
İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE	48
YAKIT VERİMLİLİĞİ	49
ATIK YÖNETİMİ	55

## ÇEVRE YÖNETİMİ

Ortaklığımızın, Türkiye'deki tüm faaliyetleri için **TS EN ISO 14001** sertifikası bulunmaktadır. Bu bağlamda tüm operasyonlarımızı çevre yönetim sistemi gereklilikleri doğrultusunda yürütüyoruz. Gerçekleştirdiğimiz faaliyetlere ilişkin tüm çevre boyutlarını ve olası çevresel etkileri takip ediyor, ilgili dokümanlar ile sistematik bir şekilde yönetiyoruz. Ortaklığımızda, çevre ile ilgili konular, Genel Müdür'e doğrudan bağlı olan Kalite Güvence Başkanlığı tarafından yönetilmektedir. Her yıl, Genel Müdür ve üst düzey yöneticilerin katılımıyla, Uyumluluğu Gözden Geçirme Yönetim Kurulu toplantılarında çevre ile ilgili konular ele alınır ve Çevre Politikası gözden geçirilir. Güncellenen politika internet sitesi üzerinden paydaşlara duyurulur.

Bunun yanı sıra, iklim değişikliği ile mücadele kapsamında çeşitli projeler gerçekleştiriyoruz. Bu doğrultuda 2016 yılında İstanbul ve Ankara çalışma alanları kapsamında "**Yeşil Kuruluş Projesi**" başlatılmıştır. Bu projenin amacı iklim değişikliğinin önemli nedenlerinden biri olan sera gazı emisyonlarının izlenmesi ve azaltılmasıdır. Projenin ilk safhasında Ortaklığa ait tüm sera gazı kaynaklarının tespit edilmesi süreci tamamlanmıştır. Projenin ilerleyen adımlarında ise Ortaklık faaliyetlerinin doğrudan veya dolaylı olarak neden olduğu sera gazı emisyonlarının hesaplanması, sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik hedeflerin belirlenmesi ve Yeşil Kuruluş Sertifikası'na sahip olunması amaçlanmaktadır.

2016 yılında çevre boyutlarını belirleme ve çevresel risk analizi çalışmaları, çevre mevzuatına uyumluluğun değerlendirilmesi çalışmaları ve yeşil kuruluş projesi kapsamında 139.266 TL ve atık yönetimi aktiviteleri ile ilgili 620.000 TL tutarında bütçe harcaması yapılmıştır. 2016 yılında hizmet, ürün ve faaliyetlerimizin gerçekleştirilmesi sırasında herhangi bir çevre kazası ya da çevresel olay yaşanmamış olup çevre kanunları ile ilgili bir uyumsuzluk tespit edilmemiştir.



Türk Hava Yolları olarak faaliyetlerimizin çevre üzerindeki olumsuz etkilerini mümkün olan en düşük seviyeye indirmeye ve iklim değişikliğiyle mücadele tedbirlerini almaya kararlıyız. Sadece yasal gerekliliklere ve düzenleyici makam kurallarına uymanın çok daha ötesinde bir çevre yönetimi anlayışı benimsiyoruz. Uluslararası çevre yönetim sistemlerini uyguluyor ve çalışanlarımızın çevre bilincini artırmaya yönelik eğitimler düzenliyoruz.

Çevre Politikamıza  
internet sitemizden ulaşabilirsiniz:



Çevre yönetim sistemi kapsamında, faaliyetlerimiz sonucu ortaya çıkabilecek çevresel etkileri azaltmaya yönelik çeşitli çalışmalar yapmaktayız.

- 1 İklim değişikliği ile mücadele stratejimiz çerçevesinde, yakıt verimliliğini artırmak ve bu sayede karbon ayak izimizi düşürmek için aralıksız olarak çalışıyoruz.
- 2 Sipariş ettiğimiz ve 2023 yılında teslim alınması beklenen yeni nesil çevre dostu uçaklarımız sayesinde emisyonların yanı sıra gürültü seviyesini de düşürmeyi hedefliyoruz.
- 3 Sürdürülebilir biyo-yakıtlarla ilgili araştırma ve geliştirme projelerine yatırım yapıyoruz.
- 4 Ofislerimizde ve uçak içi faaliyetlerimizde etkin atık yönetimi projeleri uyguluyoruz.
- 5 Su, elektrik, doğal gaz gibi kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını ve kağıt tüketiminin azaltılmasını teşvik eden projeler yürütüyoruz.
- 6 Orman Müdürlüğü ile yaptığımız protokol çerçevesinde, fidan dikimi gerçekleştiriyoruz. Bu kapsamda 1 milyon fidan diktik.

## ÇEVRE POLİTİKAMIZ

### Kurallara Uymak

Çevre alanında uymakla yükümlü olduğu ulusal, yasal ve diğer şartlar ile havacılık sektörüne ait uluslararası kurallara uygun hareket eder. Desteklediği çevre projeleri ile yasalara uyumun ötesine geçmeyi amaçlar.

### Çevre Boyutlarını Yönetmek

Tüm faaliyetleri, ürün ve hizmetleri sonucu ortaya çıkan çevre boyutlarını tespit eder, aksiyon planları geliştirerek çevresel etkilerini azaltır. Çevre boyutlarını kontrol altında tutmak için iyileştirme odaklı yönetim sistemi ve metotlar uygular, iklim değişikliğiyle mücadele için önlemler alır.

### Büyürken İnsanı ve Çevreyi Düşünmek

Faaliyet alanı ile ilgili yeni yatırımları planlarken, filosunu büyütürken ve teknolojik altyapı seviyesini yükseltirken, mümkün olduğu ölçüde olumsuz çevresel etkileri en az seviyede olan teknoloji ve yöntemleri kullanır.

### Olumsuz Çevresel Etkileri En Aza İndirmek

Tüm faaliyet, ürün ve hizmetlerini gerçekleştirirken önceliği çevreyi korumaktır. Yakıt verimliliği ile ilgili girişimleri destekler ve karbon emisyonu ile birlikte hava emisyonunu azaltır. Gürültü kirliliğini azaltmak için önlemler alır. Atık oluşumunu engelleyici tedbirleri alır. Atık yönetimi kapsamında geri dönüşebilir malzeme kullanımına öncelik ve geri kazanıma destek vererek atıkların en aza indirilmesini sağlar.

### Gelecek Nesillere Yaşanabilir Bir Dünya Bırakmak

Sadece bugünü düşünerek değil, paydaşlarıyla birlikte ortak güvencesi olan gelecek nesilleri düşünerek doğal kaynakları etkin ve verimli kullanır.

Doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı konusunda, sorumluluğunun farkında olarak su tüketimi ve su emisyonunu azaltmak için önlemler alır ve biyolojik çeşitliliği korur.

### Paydaşlarıyla Birlikte Gelişmek

Öncelikli olarak çalışanlarının, iş ortaklarının ve tüm paydaşlarının çevre konusundaki farkındalığını ve bilincini arttırmak için çalışmalar yapar ve katılımlarını teşvik eder. Tedarik zinciri boyunca sürdürülebilir ürün ve hizmetleri destekler.

### Sürekli İyileştirmek

Çevre hedeflerine göre düzenli olarak çevre performansını ölçer, gelişimini izler, gözden geçirir ve sürekli iyileştirir. Çevre performansının iyileştirilmesi için organizasyonun her kademesinin ve paydaşlarının katılımını sağlar. Çevre performansı ile ilgili bilgileri paydaşlarına iletir. Çevre Politikasını periyodik olarak gözden geçirir ve günceller.

## FAALİYETLERİMİZ KAYNAKLI ÇEVRE BOYUTLARININ VE ETKİLERİN BELİRLENMESİ

Her yıl çevre mevzuatına uyumluluğun değerlendirilmesi çalışmalarını yürütüyoruz. Bu kapsamda, 2016 yılı çevre boyutu belirleme ve çevresel risk analizi çalışmalarının sonuçları, "Çevre Boyutları Raporu"nda belirtilmiş olup tespit edilen çevresel etkilerin ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır. "Çevre Boyutları Raporu"na şu linkten ulaşılabilir: <http://investor.turkishairlines.com/tr/kurumsal/etik-degerler>

2016 yılı çevresel risk analizi ve yasal mevzuata uyumluluğun değerlendirilmesi çalışmaları sonucu alınan aksiyonların bir kısmı aşağıda belirtilmiştir. Bu çalışmalar hakkında daha detaylı bilgi için Çevre Performans Raporu'na bakınız: [http://investor.turkishairlines.com/documents/ThyInvestor-Relations/download/icerik-ler/cevre\\_raporu016-1.pdf](http://investor.turkishairlines.com/documents/ThyInvestor-Relations/download/icerik-ler/cevre_raporu016-1.pdf)

➤ Yenibosna yerleşkesi ve genel yönetim binası için enerji kimlik belgesi alınmıştır.

➤ Ozon tabakasını incelten maddelerin azaltılması için klima, buzdolabı, su sebillerinde bulunan soğutucu gazların değiştirilmesi için farkındalık oluşturulmuş ve gerekli araştırmalara başlanmıştır.

### Eğitimler

Çalışanlarımızın çevre duyarlılığının artırılması için 2016 yılında çevresel farkındalık eğitimi ile sera gazı farkındalık eğitim programları hazırlanmıştır. Program, uçuş ve kargo personelinin yanı sıra yöneticilere yönelik çevresel farkındalık eğitimlerini de içermektedir. Sera gazı farkındalık eğitimi ise, sera gazları ve etkileri, küresel ısınma, yeşil kuruluş ve genel çevresel farkındalık konularından oluşmaktadır. Bu eğitimlerin, tüm çalışanlarımıza, 2017 yılı içinde uzaktan eğitim şeklinde atanması planlanmıştır.

### Denetimler

Ortaklığımızda yürütülen faaliyetlerin geliştirilmesi, amaç ve hedeflerimizin ulaşılmasına katkı sağlanması için 38'i çevre yönetim sistemi kapsamında olmak üzere entegre yönetim sistemi kapsamında toplamda 53 iç denetim gerçekleştirilmiştir. Tespit edilen uygunsuzluklar için ilgili başkanlık ve birimler tarafından çalışmalar başlatılmıştır. 2016 yılında denetimi gerçekleştirilmiş birimler Çevre Performans Raporu'nda yer almaktadır.

### ISO 14001: 2015 Çevre Yönetim Standardı

Ortaklığımızın, 2015 yılında güncellenen ISO 14001 Çevre Yönetim Standardı'na uyumu değerlendirilmiş olup, yeni versiyona geçiş projesinin 2018 yılında tamamlanması planlanmıştır.

### Havacılık Sektörünün Çevresel Etkilerinin Azaltılmasına Yönelik Uluslararası Düzenlemeler

Avrupa Birliği, 2016 yılına kadar, AB Emisyon Ticareti Sisteminin (EU-ETS) kapsamının Avrupa Ekonomik Alanı sınırları içinde kalkış ve iniş yapan seferlerle sınırlandırılmasını kararlaştırdı. EU-ETS kapsamına giren doğrudan emisyon verilerini, ilgili gereklilikler doğrultusunda hesaplıyor, gerekli bildirimlerde bulunarak, onay alıyoruz ve ilgili gelişmeleri çok yakından takip ediyoruz.

Kanada'da gerçekleştirilen ICAO 39. Genel Kurul toplantısında, uluslararası havacılık sektörünün CO emisyonlarını sınırlamayı hedefleyen tasarı olan Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (CORSIA) kabul edilmiştir. Tasarının ilk fazı 2021-2026 yıllarında gerçekleştirilecek olup, katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. CORSIA bir sektörün tamamını kapsayan küresel boyuttaki ilk tasarıdır. Ekim 2016'da ülkemizin de içinde bulunduğu 65 devlet bu tasarıya gönüllü olarak uymayı kabul etti ve bu 2021-2035 yılları arasındaki CO<sub>2</sub> emisyonu artışının %80'nine denk gelmektedir.



## DOĞAL KAYNAK KULLANIMI

Gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakma vizyonumuzla uyumlu olarak doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı konusunda sorumluluğumuzun farkındayız. Bu kapsamda su, doğal gaz, elektrik ve kağıt tüketim miktarlarımızı takip ediyor ve azaltılması yönünde yıllık hedefler belirliyoruz. Performansımızı değerlendirerek, belirlediğimiz hedeflere ulaşmak için projeler geliştiriyoruz.

2016 yılında elektrik ve doğal gaz kullanımında 2015 yılına kıyasla % 5 azalma sağlanarak sırasıyla 5.711.633 kWh ve 3.463.016 m<sup>3</sup> tüketim gerçekleşti. Su kullanımında mevsimsel sıcaklık artışı nedeniyle bir önceki yıla oranla % 0,5 artış gerçekleşti. Kişi başına kağıt kullanımında başarıyla devreye aldığımız dijitalleştirme uygulamaları sayesinde 2015 yılına oranla yaklaşık % 30 oranında azalma sağlandı ve 2,66 kağıt top/çalışan.yıl kullanımı gerçekleşti. 2017 yılında hedefimiz kullanım miktarlarını % 2 oranında azaltmaktır. Kullanıma ilişkin verilerle ilgili daha detaylı bilgi, raporun Ekler bölümünün "Hesaplama Yöntemi" başlığı altında yer almaktadır.

### TÜKETİM MİKTARLARI TABLOSU

	2014	2015	2016	2017 Hedefi
Su tüketimi (m <sup>3</sup> )	48.479	47.887	48.154	%2 azaltım
Doğalgaz tüketimi (m <sup>3</sup> )	2.981.555	3.656.404	3.463.016	%2 azaltım
Elektrik Tüketimi (kWh)	6.322.302	5.986.425	5.711.633	%2 azaltım
Kişi başına kağıt tüketimi (top/çalışan yıl)	3,41	3,86	2,66	%2 azaltım

## GÜRÜLTÜ YÖNETİMİ

Çevre Politikamızda da belirtildiği gibi, Türk Hava Yolları olarak gürültü emisyonumuzu azaltmaya kararlıyız. 7,1 yaş ortalamasıyla dünyanın en genç filolarından birini kurarak, gürültü azaltma hedeflerimiz doğrultusunda önemli yol aldık. Ayrıca, siparişini vermiş olduğumuz ve 2023 yılında teslim edilmesi beklenen yeni nesil uçaklarımız sayesinde gürültü emisyonumuzu daha da aşağı çekeceğiz.

Uçuşa Elverişlilik Takip Şefliği, her uçak için uluslararası ve ulusal havacılık gerekliliklere uygun olarak Gürültü Sertifikası almak için başvuru çalışmalarını yürütür. Uçakların gürültü seviyelerini belirten bu sertifika ile havalimanlarında iniş ve kalkışlardaki gürültü seviyesi limitlerine uyum sağlandığı görülebilmektedir.

## ÇEVRESEL ETKİLERİMİZİ AZALTIYORUZ



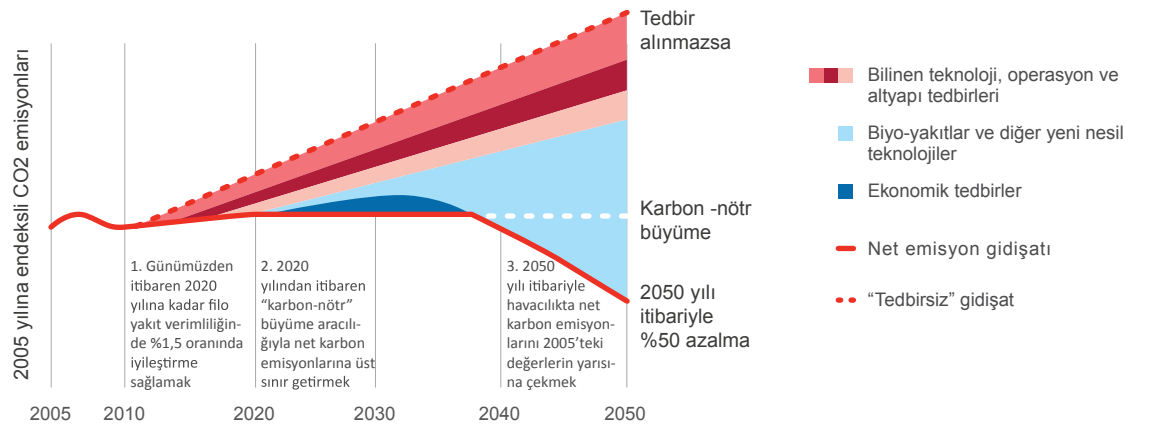
## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE

Günümüzdeki küresel sorunların başında gelen iklim değişikliğinin en önemli sebebi sera gazı salımıdır. Birleşmiş Milletler Hükümetler arası İklim Değişikliği Paneli'ne (IPCC) göre havacılık sektörü, dünyadaki insan kaynaklı karbondioksit (CO<sub>2</sub>) emisyonunun yaklaşık %2'sini üretmektedir. Bu bağlamda, Türk Hava Yolları olarak, faaliyetlerimiz sonucu ortaya çıkan karbon emisyonlarını azaltmaya kararlıyız. İklim değişikliği ile mücadele çalışmalarımız en üst seviyede Genel Müdür tarafından takip edilmektedir.

### SEKTÖRÜN TAAHHÜTLERİ VE HEDEFLERİ

Hava taşımacılığı, CO<sub>2</sub> emisyonlarına karşı küresel olarak harekete geçen ve geniş kapsamlı hedefler belirleyen ilk sektördür. Sorumlu işletme yaklaşımımız ışığında, Türk Hava Yolları olarak havacılık sektörünün aşağıda belirtilen hedeflerini benimseydik ve bu hedeflere katkıda bulunmak için özveriyle çalışıyoruz. Bu kapsamda havacılık sektörünün iklim değişikliğine karşı kolektif çabasına katkıda bulunacak geniş kapsamlı bir yakıt verimliliği programı oluşturduk. Bu program çerçevesinde kurduğumuz Yakıt Yürütme Kurulu, iklim değişikliği ile mücadele kapsamında takip edilen göstergelerden biri olarak yakıt verimliliği performansı hakkında Genel Müdürü düzenli olarak bilgilendirmektedir.

### Havacılık Sektörünün Kısa Ve Uzun Vadeli Hedefleri



2009-2020

Yakıt verimliliğinde yıllık ortalama **%1,5** verimlilik artışı

2020'den itibaren

**Karbon-nötr** büyüme aracılığıyla havacılık net emisyonlarını 2020 yılı seviyesinde stabilize etmek

2050 itibarıyla

**%50** Havacılık kaynaklı net karbon emisyonlarını 2005 yılı seviyesinin yarısına düşürmek

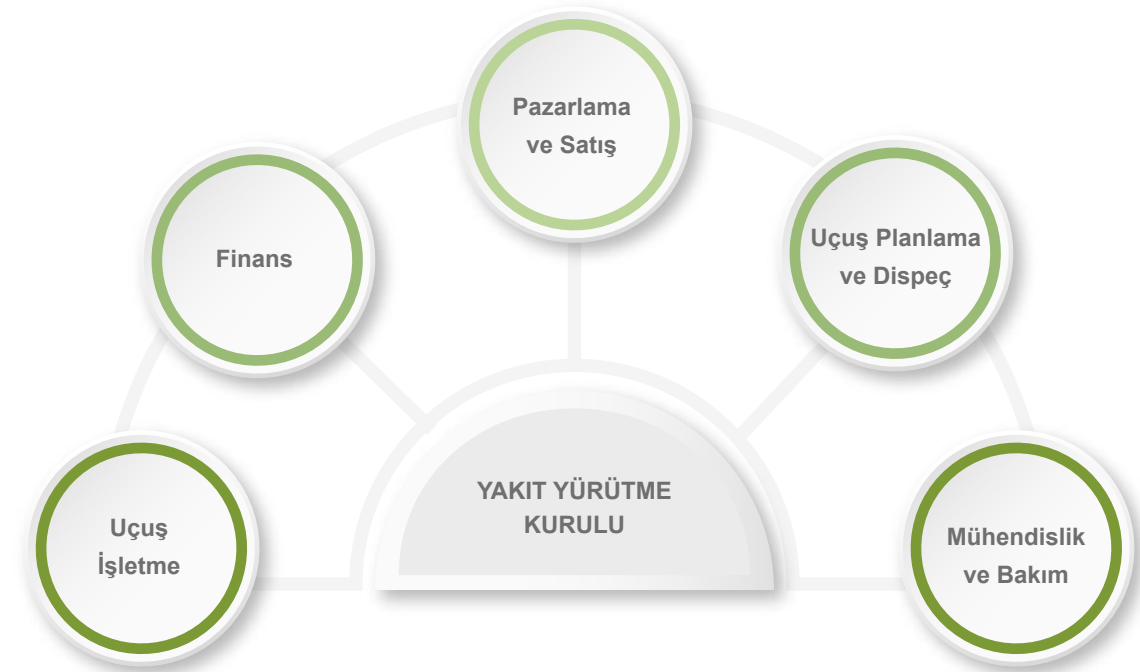
## YAKIT VERİMLİLİĞİ

Türk Hava Yolları olarak, sürdürülebilirliği destekleyecek şekilde hareket etmeyi öncelikli sorumluluklarımızdan biri olarak görüyoruz. Tasarruf edilen her bir kg yakıt sayesinde yaklaşık 3,15 kg karbondioksit (CO<sub>2</sub>) salımı önlenir. Bu amaçla, yakıt verimliliğimizi artırarak karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik çok çeşitli inisiyatifler aldık:

Yakıt Verimlilik Programı çerçevesinde, kilit departmanlardan oluşan ve düzenli olarak bir araya gelerek, eylem planlarını gözden geçiren Yakıt Yürütme Kurulu kuruldu.

Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği'nin (IATA) Yeşil Ekibiyle işbirliği içinde yakıt verimliliğini sürekli olarak ölçerek, takip ediyoruz.

Ortaklığımızın başarılarının temel bileşeni olarak gördüğümüz kurumsal yakıt tasarrufu bilincinin ve kültürünün sürekliliğinin sağlanması kapsamında çalışmalar yürütüyoruz.



**DAHA AZ YAKIT, DAHA AZ KARBONDİOKSİT (CO<sub>2</sub>) EMİSYONU!**

Tasarruf edilen her bir kilogram yakıt sayesinde 3,15 kg karbondioksit (CO<sub>2</sub>) salımı önlenmiş olur.

## Türk Hava Yolları'nın Yakıt Politikası Üç Temel Esasa Dayanır:

### FAALİYETLERİMİZİ OPTİMİZE EDİYORUZ

#### YAKIT TASARRUFU UYGULAMALARI

- Uçuş İşletme Uygulamaları (yedek güç ünitesi kullanımının azaltılması, tırmanış/düz uçuş/alçalma usulleri, short-cut, inişlerde idle reverse kullanılması vb.)
- Teknik Bakım Uygulamaları (uçak ağırlıklarının azaltılması, winglet/sharklet takılması vb.)
- Dispeç Uygulamaları (etkili uçuş planlama sistemi, optimum rota, tankering)
- Yer İşletme Uygulamaları (kabin malzeme ve ikram ağırlıklarının azaltılması vb.)

### YENİ TEKNOLOJİLERLE YATIRIM YAPIYORUZ

#### FİLO MODERNİZASYONU

#### BİYO-YAKIT ARAŞTIRMA

#### MODERN 4-D PLANLAMA SİSTEMLERİ

#### YAKIT YÖNETİMİ VE TAKİP YAZILIMI

### ALTYAPIMIZI GELİŞTİRİYORUZ

#### ATC OPERASYONLARI (AYIRMA, HAVA SAHASININ DAHA ETKİN KULLANIMI)

- SESAR Projesi
- Askeri Hava Sahası
- Rota Optimizasyonu

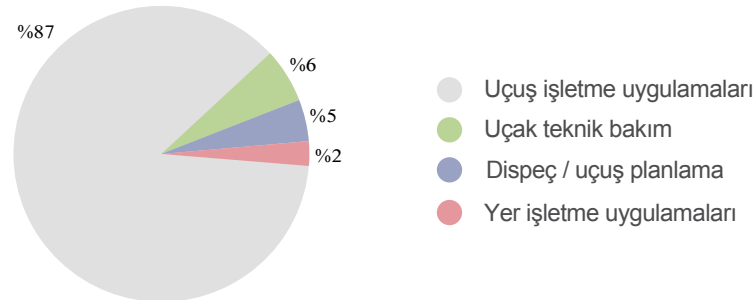
#### HAVAALANI ALTYAPISI

- Yeni Park Yerleri/Taksi Yolları
- Hizmet Sağlayıcı Kuruluşların Ekipmanlarının Değerlendirilmesi



2016 yılında 43.975 ton yakıt tasarrufu sağlanarak 138.522 ton CO<sub>2</sub> salımı önlenmiştir.

### 2016 yılında Yakıt Tasarrufu Sağlanan Uygulamaların Dağılımı (%)



## Faaliyetlerimizi Optimize Etmek

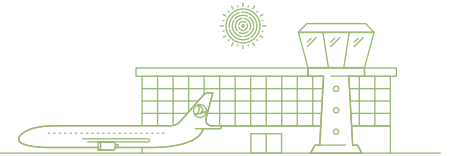
2008 yılından bu yana, karbon ayak izimizi azaltmak için 100'den fazla operasyonel optimizasyon projesi başlatıldı ve başarıyla uygulandı. Bu projelerden bazıları şunları içermektedir: Yardımcı güç ünitesinin kullanımını optimize etmek, yeni optimize uçuş planlama sistemini devreye sokmak, rotaların ve uçak hızının optimize edilmesi, uçak ağırlığını azaltma uygulamaları (fly away kitler, dergiler, kaplar, içme suyu, ikram ekipmanları) ile winglet ve sharklet gibi uçak modifikasyonlarıdır. Bu uygulamalar sayesinde Ortaklığımızda, 2016 yılında 43.975 ton yakıt tasarrufu yapılarak, 138.522 ton CO<sub>2</sub> salımı önlenmiştir.

## Yeni Teknolojilere Yatırım Yapmak

### Filo Modernizasyonu

Yakıt tüketimini en düşük seviyeye indirme hedefimiz doğrultusunda en gelişmiş ve çevre dostu uçaklara yatırım yapıyoruz.

234 DAR GÖVDE		87 GENİŞ GÖVDE		13 KARGO	
B737-900 ER	15	A330-200	20	A310-300F WL	3
B737-800	88	A330-300	31	A330-200F	8
B737-800 WL	22	A340-300	4	B747-400F WL	1
B737-700	1	B777-300 ER	32	A300-600F WL	1
A320-200	29				
A319-100	13				
A321-200	66				



2016 sonu itibarıyla filomuzdaki uçak sayısı 334'e çıktı ve ortalama filo yaşı 7,1 yıl oldu. Avrupa'daki en genç ve en modern filoya sahip olma hedefimiz doğrultusunda, 2013 yılında, 2023 yılına kadar teslim edilmek üzere, %15 daha fazla yakıt verimliliğine sahip yeni nesil 75 adet Boeing (B737 9-MAX ve 737 8-MAX) ve 92 adet Airbus (A 321 NEO) uçak siparişi gerçekleştirdik. Filomuza eklenecek bu yeni uçaklar, hem karbon emisyonu azaltma hedeflerimize hem de gürültü azaltma ve hava kalitesi iyileştirme hedeflerimize ulaşmamıza katkı sağlayacaktır.

## Altyapımızı Geliştirmek

Hem yurt içinde hem de yurt dışı hava seyrüsefer hizmeti sağlayıcılarıyla yakın işbirliği içinde çalışarak hava trafiği yönetim sistemini iyileştirmek için çalışıyoruz. Sürekli olarak en uygun uçuş rotaları üzerine araştırma yapmakla meşgul bir ekibin yanı sıra SESAR (Single European Sky Atm Research) projesinde çalışmak üzere pek çok birimin dahil olduğu bir komite kurduk. Operasyonel verimliliği artırmaya yönelik diğer altyapı projelerimiz arasında; yeni park alanlarının yapılması ve hava sahasının iyileştirilmiş yaklaşma prosedürüyle daha iyi kullanılması gibi havaalanı iyileştirme çalışmaları yer almaktadır.



%15 daha fazla yakıt verimliliğine ve daha düşük emisyon değerlerine sahip yeni nesil uçakların siparişi verildi.

# TÜRK HAVA YOLLARI

## BAZI YAKIT TASARRUFU UYGULAMALARI

UÇAK AĞIRLIĞINI AZALTMAK YAKIT TÜKETİMİNİ VE KARBON EMİSYONUNU AZALTIR!

1 KG YAKIT TASARRUFU = 3,15 KG CO<sub>2</sub> SALIMI ÖNLENİR

### KONTEYNER PALET VE AĞLAR

2.614 adet bagaj konteynirini daha hafif olan kompozit muadilleriyle değiştirme süreci devam etmektedir. Bunun yanı sıra, 3.000 hafif ağ ve 2.500 adet hafif paletin kullanıma alınmasıyla yılda yaklaşık 3.000- 3.500 ton yakıt tasarrufu sağlanması hedefleniyor.

### KARBON FREN

B737 ailemizdeki 20 uçağın çelik frenlerini karbon frenlerle değiştirmemiz sonucu yılda 868 tonluk yakıt tasarrufu sağladık.

### SHARKLETLERİN TAKILMASI

Uçağa sharklet takmak yakıt verimliliğini %2-3 oranında artırmaktadır. Tüm A320 filosuna sharklet takılmasıyla, 2015 uçuş saati rakamları bazında yıllık yakıt tüketimimizde yaklaşık 17-21 bin ton tasarruf sağlamış olduk.

### İYİLEŞTİRİLMİŞ YAKIT YÖNETİM SİSTEMİ

Yeni yakıt yönetimi sistemimiz, 2016 yılı sonunda hizmete girmiş bulunmaktadır. Bu yeni sistem özellikle ATC operasyonlarının (havadayken alınan talimatlar, uçuş planından sapmalar, vs.) maliyetini hesaplayabilmeyi ve ölçülen bu maliyet kalemleriyle birlikte alternatiflerin değerlendirilmesini sağlamaktadır. Ayrıca, uçuş planında ve fiili uçuş rotasında yapılan her türlü sapma, irtifa ve hız değişiklikleri, vb. yakıt tüketimini etkileyen önemli faktörleri yakından izleyebilmemizi ve potansiyel alanlarda çok kısa sürede aksiyon alabilmemizi sağlamaktadır.

### SÜRDÜRÜLEBİLİR BİYOYAKITLAR

Karbon emisyonunun azaltılmasında büyük etkisi olabilecek alternatif yakıtlarla ilgili araştırma-geliştirme çalışmalarına yatırım yapmaktayız. Ortaklığımız, İstanbul'da, atıktan biyo-yakıt üretilmesi için kurulacak tesis konusunda ortaklık fırsatlarını değerlendirmek amacıyla, 2013 yılında, ABD merkezli Solena Fuels Corporation ile bağlayıcı olmayan bir "Niyet Mektubu" imzaladı.

### ROTA OPTİMİZASYONU

Rota ekiplerimizce sürdürülen güncel rota iyileştirme çalışmaları ile birlikte oluşturulan daha kısa rotalar sayesinde yakıt tasarrufu ve emisyon azaltımı sağlanıyor.

### ETKİN UÇUŞ PLANLAMA

Tüm uçuş rota ve irtifalarının 4-D uçuş planlama sistemi ile optimize edilmesi suretiyle uçuşlarda emisyon azaltımı yapılıyor.

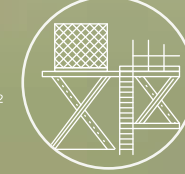
### PBN USULLERİ

10'un üzerinde yurtiçi meydana geliştirilen PBN (Performance Based Navigation) uygulamaları ile uçuş sürelerindeki kısaltmalarla birlikte ciddi miktarlarda yakıt tasarrufu sağlanıyor.

3.000 HAFİF AĞ ve 2.000 HAFİF PALETİN kullanılmasıyla yakıt verimliliğinde artış ve CO<sub>2</sub> emisyonunda azalma



SHARKLETLERİN takılmasıyla yakıt verimliliğinde %2-3 artış ve CO<sub>2</sub> emisyonunda azalma



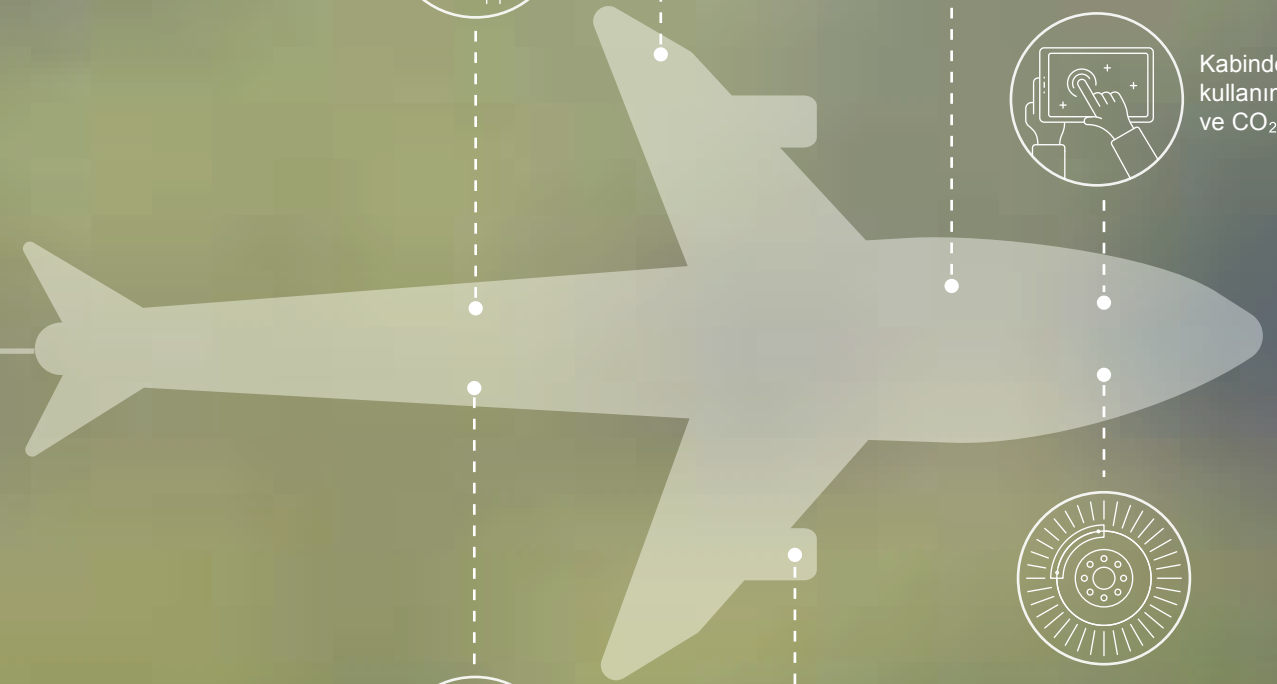
3.000 HAFİF AĞ ve 2.000 HAFİF PALETİN kullanılmasıyla yakıt verimliliğinde artış ve CO<sub>2</sub> emisyonunda azalma



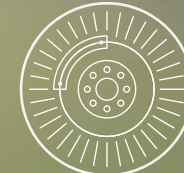
Daha az kağıt kullanılarak hazırlanan SKYLIFE dergisi ile uçak ağırlığında ve CO<sub>2</sub> salımında azalma



Kabinde kağıt yerine I-PAD kullanımı ile uçak ağırlığında ve CO<sub>2</sub> salımında azalma



2.614 bagaj konteynerinin KOMPOZİT KONTEYNERLER ile değiştirilmesi



30 uçakta çelik frenlerin KARBON FRENLERLE değiştirilmesi

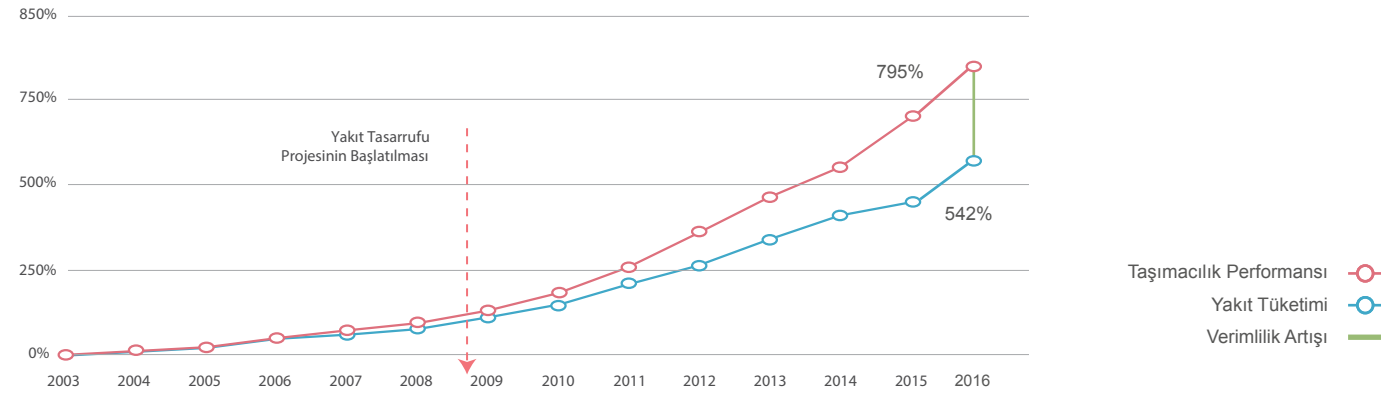


Sürdürülebilir BİYOYAKITLAR ile ilgili AR-GE çalışmalarına yatırım

## PERFORMANS VE HEDEFLER

Aşağıdaki grafik, Türk Hava Yolları'nın 2003 ile 2016 arasındaki taşıma performansını ve buna karşılık gelen yakıt tüketimini göstermektedir. Eğer 2008 yılı "referans/temel çizgisi" olarak kabul edilirse, taşıma performansı 2016 yılı itibarıyla %795 artarken, buna karşılık gelen yakıt tüketiminin ise %542 oranında arttığı görülmektedir. Diğer bir deyişle, 2008 yılından bu yana başarıyla uygulanan yakıt verimliliği projeleri sayesinde birim taşımacılık faaliyeti için harcanan yakıt miktarı giderek azalmaktadır. Grafikteki taşımacılık performansı ile yakıt tüketimi arasındaki farkın yıldan yıla artması, yükselen verimlilik performansımızı açık bir şekilde göstermektedir.

### Türk Hava Yolları'nın Yakıt Verimliliği



### Transatlantik Hatlarında 20 Uluslararası Havayolu Şirketi Arasında Yakıt Verimliliğinde 4. Sıra

Uluslararası Temiz Ulaşım Konseyi (ICCT), Amerika/Kanada ve Avrupa transatlantik hatlarında uçuş yapan 20 uluslararası havayolu şirketinin, yakıt verimliliğini ve buna tekabül eden karbon yoğunluğunu kıyasladığı raporu, 2014 yılında yayınladı. Buna göre, Türk Hava Yolları, 20 uluslararası havayolu şirketi arasında yakıt verimliliği açısından dördüncü sırada yer aldı.

Transatlantik Hatlarında Havayolu Şirketleri Yakıt Verimliliği Sıralaması 2014 yılı Raporu'na, aşağıdaki linkten ulaşılabilir: [http://www.theicct.org/sites/default/files/publications/ICCT\\_transatlantic-airline-ranking-2014.pdf](http://www.theicct.org/sites/default/files/publications/ICCT_transatlantic-airline-ranking-2014.pdf)

### 2016 Performansı ve Toplam Tasarruf Miktarları

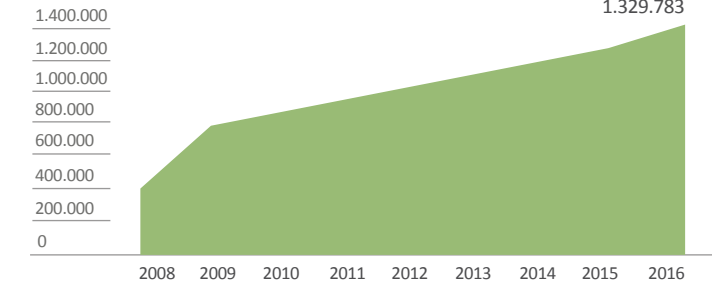
2016 yılında yakıt kullanımı kaynaklı karbon emisyon değeri yaklaşık 15.030.959 ton olarak gerçekleşti. Her yıl uyguladığımız çeşitli yakıt tasarrufu projeleri sayesinde, karbon ayak izimizi azaltmaya devam ediyoruz. 2016 yılında 43.975 tonluk yakıt tasarrufunun sağlanmasıyla, 138.522 ton CO<sub>2</sub> salımı önlenmiş oldu. Başarıyla uyguladığımız bu projeler sayesinde 2008 yılından bu yana toplam 1.329.783 ton CO<sub>2</sub> salımı önlenmiş oldu. Yıllar bazında karbondioksit tasarruf miktarları takip eden sayfadaki grafikte gösterilmektedir.

### Gelecek İçin Hedeflerimiz

Türk Hava Yolları olarak, ATK (available ton-km) ağırlık ve menzil normalize edilmek suretiyle, ton-km başına tüketilen yakıt oranını 2025'e kadar %5 azaltmayı hedefliyoruz. Bu hedef doğrultusunda, 2017 yılında 150.000 ton CO<sub>2</sub> emisyonunun azaltılmasını amaçlıyoruz.

### Yıllar bazında toplam CO<sub>2</sub> emisyonu tasarruf miktarları (ton)

■ CO<sub>2</sub> ton



## ATIK YÖNETİMİ

Çevre Politikamızda belirtildiği gibi, Türk Hava Yolları olarak yürüttüğümüz atık yönetimi çalışmalarını öncelikle atık oluşumunu önlemeyi, önleyemediğimiz durumlarda en aza indirmeyi ve geri dönüşüm ve geri kazanım çalışmalarını mümkün olduğunca desteklemeyi hedefliyoruz. Atık yönetimi uygulaması, kurum bünyesinde ortaya çıkan atık türlerinin ve kaynaklarının tespit edilerek, atıkların kaynağında toplanması ve ayrılması, geçici olarak depolanması, geri dönüştürülmesi ve ilgili mevzuata uygun şekilde bertaraf edilmesi süreçlerini kapsamaktadır. Ortaklığımızda, atık yönetimi sürecini İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcılığı'na bağlı Atık Yönetimi Şefliği koordine eder. İlgili ulusal mevzuatta tanımlanmış olan her atık kategorisi için ayrı ayrı atık yönetimi prosedürleri uygulanır.

### 2016 Yılında Yürütülen Çalışmalardan Bazıları:

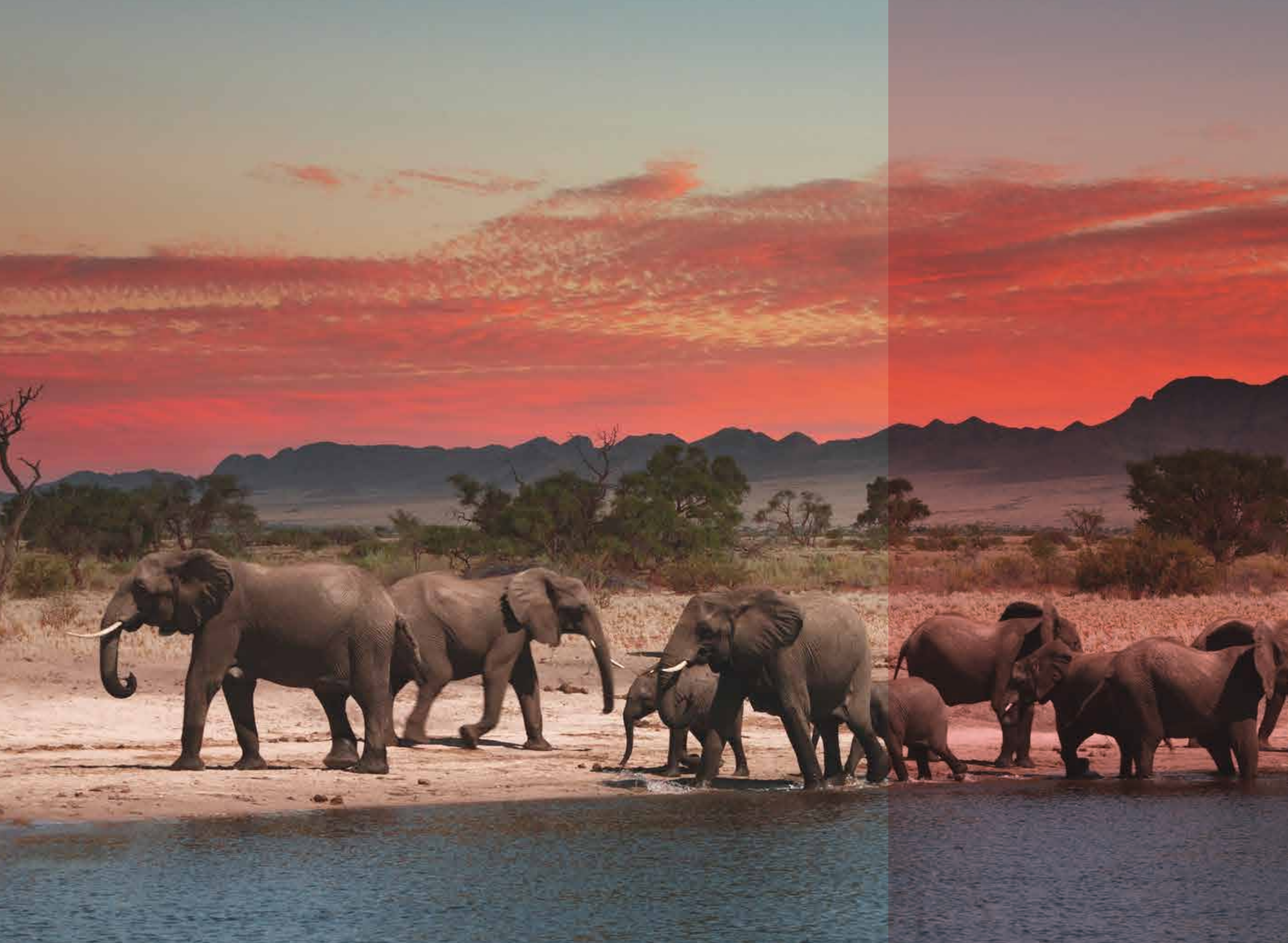
- Atıkların kaynağında türlerine göre ayrı toplanması, 6 haneli atık kodu ile takibi, atık kayıtlarının tutulması, atıkların geçici depolama alanlarında düzenli olarak depolanması ve atık işleme tesislerine gönderimleri düzenli hale getirildi.
- Tüm çalışma alanlarımızda, atık yönetiminden sorumlu olarak belirlenen Atık Sorumlularına, atık yönetimi eğitimi verildi.

### ATIK BİLDİRİMİ

Tehlikeli madde bildirimleri, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın yönetmelikleri doğrultusunda online olarak yapılır. 2016 yılında, İstanbul lokasyonlarında geri dönüşüme gönderilen ambalaj atık miktarı 18 ton, geri dönüşüme gönderilen tehlikesiz atık miktarı 230 ton oldu. Tehlikeli atık toplama lisansına sahip şirketlere gönderilen toplam tehlikeli atık miktarı 132 ton oldu.

### 2017 Hedefimiz

Beyaz yaka personel farkındalığını artırarak geri dönüşüme gönderilen ambalaj atık miktarını 2016 yılına kıyasla %5 oranında artırmayı hedefliyoruz.



## SOSYAL

---

KURUMSAL EMNİYET	58
UÇUŞ GÜVENLİĞİ	62
MÜŞTERİLERİMİZ	64
ÇALIŞANLARIMIZ	74
SOSYAL SORUMLULUK	89

## KURUMSAL EMNİYET

### GENEL BAKIŞ

Türk Hava Yolları'nda, emniyet, tüm operasyonlarımızın temelini oluşturan mutlak önceliğimizdir.

Türk Hava Yolları olarak, faaliyetlerimizde daima en yüksek standartlara bağlı kalmaya kararlıyız. Bu amaç ve ilkelere hizmet etmek adına, mümkün olan en ileri sistemleri uygulamayı, bu sistemleri sürdürülebilir hale getirmeyi ve sürekli olarak daha da geliştirmeyi hedefliyoruz. Bu hedeflere ulaşmak için geliştirmeye devam ettiğimiz sistemlerden biri de Emniyet Yönetim Sistemi'dir (SMS). 2006 yılından beri uygulamakta olduğumuz Emniyet Yönetim Sistemimiz, en üst seviyede Genel Müdür tarafından yönetilmektedir. Türk Hava Yolları ekibi olarak emniyet taahhütlerimizi yerine getirebilmemiz için gereken altyapı ve politikalar, Genel Müdürlüğümüz öncülüğünde belirlenir.

### POLİTİKAMIZ

Emniyet Politikamızda belirtildiği gibi, Türk Hava Yolları, sektörde temel kuralları oluşturan küresel otoritelerin ve üreticilerin belirlediği standartların ötesinde, operasyonel koşulların belirlenmesi ve geliştirilmesi için sürekli olarak iyileştirme çalışmaları yapar. Bu amaca ulaşmak için entegre yönetim sistemleri uygular. Türk Hava Yolları'nın Entegre Yönetim Sistemi (IMS) kapsamındaki yönetim sistemlerinden biri de, operasyonel tehlikelerin ele alınması ve risk yönetimi için özel olarak geliştirilmiş olan Emniyet Yönetim Sistemi'dir. Operasyon kalitesi ve müşteri deneyimi açısından, üst üste altı kez Avrupa'nın en iyi hava yolu şirketi seçilen Türk Hava Yolları olarak, emniyet alanındaki mükemmelliğimizle adımızdan söz ettirmeye kararlıyız.

### EMNİYET YÖNETİM SİSTEMİ ORGANİZASYONU VE YÖNETİMİ

Türk Hava Yolları olarak, dünya standartlarına uyum sağlamanın ötesinde bir Emniyet Yönetim Sistemi uyguluyoruz. Emniyet sistemimizi, organizasyonun tüm seviyelerini ve operasyon ortamıyla etkileşimlerini kapsayacak şekilde yapılandırdık; ayrıca, sürdürülebilirliği sağlamak adına ileriye dönük ve geleceği öngören bir yaklaşımla, olası tehlikeleri tespit etmek ve saptanan riskleri yönetmek için operasyonlara özgü emniyet programları uyguluyoruz. Emniyet Yönetim Sisteminin günlük idari sorumluluğu Kurumsal Emniyet Başkanlığına aittir. Kurumsal Emniyet Başkanlığı bünyesinde yer alan Uçuş Operasyon Emniyet Müdürlüğü, Bakım ve Yer Operasyon Emniyet Müdürlüğü ve Emniyet Bilgi Yönetim Müdürlükleri; Uçuş Emniyeti, Kabin Emniyeti, Eğitim Emniyeti, Yer Emniyeti, Bakım Emniyeti, Kargo Emniyeti, Dispeç Emniyeti, Emniyet Güvence, Bitkinlik Risk Yönetimi ve Uçuş Veri Takip Programlarının yönetiminden sorumludur.



Tüm operasyonlarımızın temelini oluşturan mutlak önceliğimiz emniyettir.

Emniyet Politikamıza internet sitemizden ulaşabilirsiniz:



### SMS STANDARTLARI VE KURALLARI

Standart gerekliliklerine uymanın çok daha ötesinde konumlandırılan Türk Hava Yolları'nın Emniyet Yönetim Sistemi'nde, sektördeki en yüksek standartlara ve kurallara birebir uyulmaktadır.

Türk Hava Yolları, IATA Operasyonel Emniyet Denetimi (IOSA) programının başlatıldığı 2006 yılından bu yana IOSA Operatörlüğü sertifikasına sahiptir. Havacılık sektörünün en ayrıntılı operasyonel emniyet standartlarını belirleyen IOSA programı sayesinde hava yolu operatörlerinin faaliyetlerini sağlıklı ve emniyetli bir şekilde yerine getirip getirmediği ölçülerek tespit edilir. Türk Hava Yolları, IOSA denetimine ek olarak, geniş operasyon ağı sayesinde çok sayıda Sivil Havacılık Otoritesi ile faal olarak temas halindedir ve gerek bu sivil otoritelerin gerekse Türkiye Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün gerçekleştirdiği benzer denetimlere tabidir. Bu denetimleri, Türk Hava Yolları'nın operasyonlarını daha da emniyetli hale getirmeye yönelik bir değerlendirme fırsatı ve geri bildirim mekanizması olarak görüyoruz. Ayrıca, Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO), EASA, Türkiye SHGM ve Star Alliance gibi organizasyonların çalışma gruplarına aktif ve sürekli katılım teşvik edilmektedir.

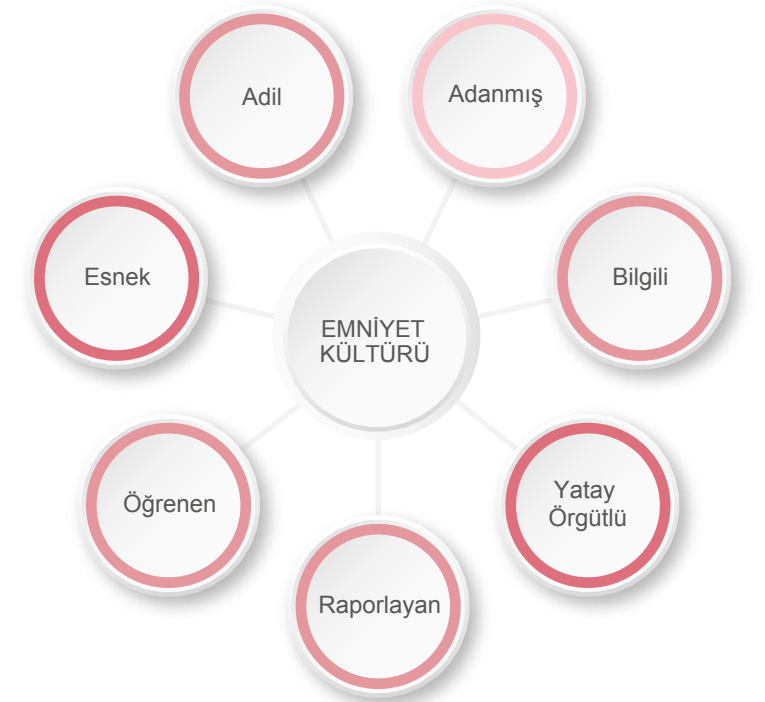
### EĞİTİMLER

Ortaklığımızda emniyet hakkında farkındalığın sürekli olarak artırılması için THY Akademisi tarafından uluslararası mevzuata uygun eğitimler düzenlenmektedir. Bunun yanı sıra, Türk Hava Yolları, sorumlu paydaş olarak uluslararası araştırmalara destek vermektedir. Düzenlenen emniyet eğitimleri hakkında daha detaylı bilgi "Havacılık Akademisi" bölümünde yer almaktadır.

### EMNİYET KÜLTÜRÜ

Türk Hava Yolları'nda, temel özellikleri bakımından "Yatay Örgütlü, Adil, Esnek, Adanmış, Bilgili, Öğrenen ve Raporlayan" bir emniyet kültürünü teşvik ediyoruz. Kurumsal Emniyet Başkanlığımız, kurumsal değerlerimizin başlıca unsurlarından biri olan emniyet kültürünü pekiştirmek adına Yatay Örgütlü Ofis ve Kokpit Politikasını benimsemektedir.

Bilimsel verilere göre en emniyetli ulaşım şekli olan havacılık sektöründe, küresel ölçekte iyi tanımlanmış yüksek operasyonel standartlar mevcuttur. Bunun yanı sıra, paydaşlarımızdan, özellikle de perasyonlarda görev alan personelimizden aldığımız bildirimler emniyet sistemimizi ve operasyonel koşullarımızı geliştirmemizde çok yardımcı oluyor. Bu nedenle, emniyet bildirimimizde ve politikamızda, cezalandırıcı olmayan bir anlayış benimseyerek, bildirimde bulunan kişilerin korunmasını sağladık. Raporlama, işlerliği olan ve etkin bir Emniyet Yönetim Sisteminin ayırt edici özelliklerinden biri olduğu için, gelen bildirimlerin sayısı ve trendi de Emniyet Yönetimi tarafından takip edilmektedir.



## EMNİYET BİLDİRİMLERİ

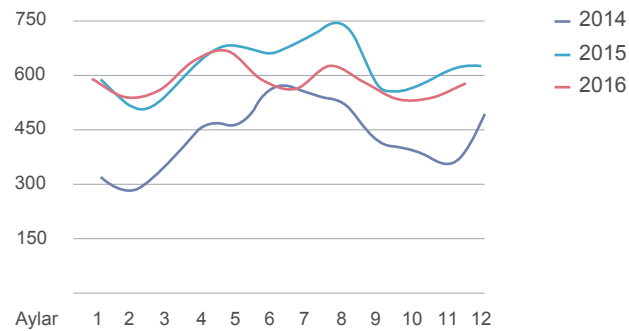
Türk Hava Yolları, bilgi birikimini, operasyonel yetkinliğini ve felsefesini değerlendirerek, emniyet hedeflerini, emniyet politikasının verimliliğini ve bu politikaya uygunluğunu sürekli olarak takip etmektedir. Ortaklığımız bünyesinde, merkezden yönetilen, cezalandırıcı olmayan ve iyi işleyen bir emniyet raporlama sistemi uygulanıyor. Raporlama sistemimizin gelişimi, aylık bildirim sırasını gösteren grafikten de görülebilir.

Raporlama sistemine ek olarak, emniyet konusunda iletişimi teşvik etmek amacıyla "Direct Message to CEO", "flightsafety@thy.com" gibi çeşitli açık iletişim kanalları sunuyor, ayrıca çalışanlarımızı açık davetiyeyle her zaman Emniyet Ofisimize çayımızı içmeye bekliyoruz.

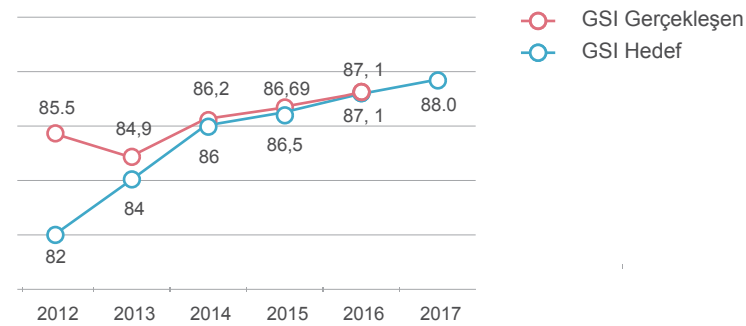
## EMNİYET PERFORMANSI

Tabiatı gereği soyut bir kavram olan emniyet, ilgili performans göstergeleri sayesinde, ölçümlenebilir somut bir hizmet haline geldi. Çok geniş bir çerçevede ele alınan Emniyet Performans Göstergeleri (SPI) sürekli olarak geliştiriliyor ve bu göstergeler sonucu ortaya çıkan Genelleştirilmiş Emniyet İndeksi (GSI) temel işletme göstergelerinden biri olarak takip ediliyor. Alınan sonuçlar, verilere dayalı bir gelişim süreci sağlamak ve emniyet kültürünü pekiştirmek amacıyla tüm Ortaklığa duyuruluyor. 2016 yılı için belirlenmiş olan **87,1 GSI hedefine** başarıyla ulaştık. 2017 yılı için ise 87,7 olan GSI hedefimiz Genel Müdürlüğümüzün önderliğinde 88,0 değerine yükselmiştir.

### Mevcut Emniyet Raporlamaları



### Emniyet Performansı



## YATIRIMLAR VE GELECEK PLANLARI

Uçuşun, Standart Operasyonel Prosedürlere uygun olarak icra edildiğinden ve uçaklarımızın uçuşa elverişliliğinin etkilenmediğinden emin olmak için her uçuşun kaydı, Uçuş Verileri Analiz Sistemi (FDAS) üzerinde analiz edilmektedir. Uçuş data-sını daha iyi analiz etmek için üç proje yürütmekteyiz :

- Pilotların kişisel gelişimini desteklemek için Kişisel Performans Göstergeleri (PPI) adında yeni bir geri bildirim sistemi geliştiriyoruz.
- AVIASO sistemiyle gerçekleştirilen yakıt verimliliği ve karbon ayak izi değerlendirmelerine veri sağlıyoruz.
- GE90 motorlarının öngörülü bakımı için GE ile iş birliği yapıyoruz.

Ayrıca, Go-Around performansı ve güvenilirliği için Boeing 737 filosunda gerçekleştirdiğimiz projeyi, geliştirerek tüm filomuzda uygulamayı hedefliyoruz. Bunun yanı sıra, yer ve kargo operasyonları için de emniyet performansını geliştirecek izleme ve ölçme faaliyetleri yürütülmektedir.

## EMNİYET YÖNETİM SİSTEMİ İLE İLGİLİ DENETİMLER

2016 yılında, Türk Hava Yolları, gelişmiş IOSA standartlarına ilişkin olarak şirket içinde iki yılda bir gerçekleştirilen emniyet denetimlerini başarıyla tamamladı.

Türk Hava Yolları bünyesinde, denetim ve iç kontrollerin yanı sıra operasyonel gözlemler de gerçekleştirilmektedir. Hat Operasyonları Emniyet Denetiminden (LOSA) esinlenilerek, tüm operasyonel alanların iki yıl içerisinde gözlem kapsamına alınması planlanmıştır. LOSA gözlemleri, operasyonların emniyet açısından değerlendirilerek, başka bir şekilde tespit edilmesi güç olan hatalar ve potansiyel tehditler hakkında bilgi toplamak amacıyla 2010 yılından bu yana uygulanmaktadır. Türk Hava Yolları filosunda bulunan alt filolar iki yılda bir gözlemlenmektedir. Elde edilen bulgular, Standart Operasyon Prosedürlerinin, eğitimlerin ve emniyet iletişiminin geliştirilmesinde kullanılmaktadır. Bu kapsamda, bilgi toplama ve raporlama süreçleri, ICAO 9803 kılavuz ilkeleri doğrultusunda, katılımı teşvik etmek amacıyla isimsiz olarak gerçekleştirilmektedir. Airbus 320 filosu için 2016 LOSA uçuşları tamamlanmış ve LOSA raporu yayımlanmış durumdadır. Emniyet güvence ve destek çalışmaları, üst yönetimin desteği ve katılımıyla yürütülmektedir.

## Yabancı Hava Aracı Emniyet Denetim Programı (SAFA)

Yabancı Hava Aracı Emniyet Denetim Programı (SAFA), Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı'nın (EASA) öncülüğünde yürütülen bir emniyet denetim programıdır. SAFA denetiminin amacı, uçuş öncesinde ve uçuştan sonra kokpitin, kabinin ve uçak içi dokümanların, ayrıca uçağın tüm dış yüzeylerinin ve kargo kompartımanlarının kontrolden geçirilerek, uçuş emniyetini olumsuz etkileyebilecek her türlü hususun tespit edilip çözülmesini sağlamaktır. SAFA programı üyeleri arasında gerçekleştirilen denetimler sonucunda SAFA puanlaması yapılır.

Ortaklığımıza, 2016 yılı içerisinde, 40 farklı Otorite tarafından 73 farklı meydana yapılan SAFA denetimleri neticesinde, SAFA oranımız 0,25 olarak gerçekleşmiştir. Bu oran, 2016 yılı SAFA oranı ortalama 0,52 olarak gerçekleşen diğer EASA ülkeleri ile karşılaştırıldığında oldukça iyi bir değerdir ve Ortaklığımızın uçuş emniyetine verdiği değer önemli bir göstergesidir.

## Yerli Hava Aracı Emniyet Denetim Programı (SANA)

SANA denetimleri, EASA SAFA denetimlerinin kontrol kriterleri esas alınarak, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün Türkiye'de faaliyet gösteren hava yolu operatörleri için uyguladığı denetim programıdır.

## Şirket (Topluluk) Hava Aracı Emniyet Denetim Programı (SACA)

SACA denetimleri, EASA SAFA denetimlerinin kontrol kriterleri esas alınarak, Ortaklığımızın kendi bünyesinde faaliyet gösteren uçaklar için uyguladığı denetim programıdır.



Türk Hava Yolları olarak, emniyet ve güvenliğe büyük önem veriyor ve gerekli her türlü yatırımı yapıyoruz. Bu alanda elde ettiğimiz sonuçlar, başarımızın açık ve net birer göstergesidir.



# UÇUŞ GÜVENLİĞİ

## GÜVENLİ SEYAHAT DENEYİMİNİ PEKİŞTİRMEK

Türk Hava Yolları Güvenlik Başkanlığı, tüm faaliyetlerimizin olağan seyri sırasında güvenliği sağlar. Bu faaliyetler arasında, yolcu ve kargo taşımacılığının ulusal ve uluslararası güvenlik kurallarına ve standartlarına uygun olarak sürdürülmesi ve her türlü yasa dışı müdahalenin engellenmesi yer alır.

Başkanlığımız, ileriye dönük bir tedbir olarak, operasyonlarımız başlamadan önce ilgili varış noktalarında havalimanı, yatı yapılan istasyonlardaki yatı otelleri ve şehir ofislerine yönelik güvenlik incelemeleri yaparak, tespit edilen güvenlik zafiyetleri konusunda gerekli önlemlerin alınması için ilgili departmanları ve personeli bilgilendirir.

## GENEL POLİTİKAMIZ

Türk Hava Yolları Güvenlik Politikası, operasyonel güvenliğin sağlanması, güvenliğe ilişkin faaliyetlerin yönetilmesi, güvenlikle ilgili sorumlulukların belirlenmesi, güvenlik zafiyetlerinin ve risklerin belirlenmesi, en üst düzeyde bir iletişim ortamının sağlanması, kurumsal güvenlik kültürünün oluşturulması ve teşvik edilmesi ve Ortaklıkta güvenliğin sağlanması için gereken kaynakların temin edilmesi hususlarını kapsar.

## GÜVENLİK YÖNETİM SİSTEMİ ORGANİZASYONU VE YÖNETİMİ

Türk Hava Yolları Güvenlik Yönetim Sistemi (SeMS), doğrudan Genel Müdüre bağlı olan Güvenlik Başkanlığı tarafından yönetilir. Havacılık Güvenlik Müdürlüğü, yolcu, kargo ve uçak güvenliğinin ulusal ve uluslararası güvenlik gerekliliklerine uygun olarak yürütülmesinin sağlanmasından sorumludur. Risk Değerlendirme ve Soruşturma Müdürlüğü ise güvenlik operasyonlarının sürdürülmesi sırasında karşılaşılabilecek olası risklerin belirlenmesini ve yaşanan güvenlik olaylarının incelenmesini sağlar. Bunların dışında, Bina Güvenlik Müdürlüğü, Ortaklık tesis ve yerleşkelerinin, araçların ve çalışanların her türlü tehditten korunmasını sağlar.

## GÜVENLİK İLETİŞİMİ

Türk Hava Yolları Güvenlik Başkanlığında her türlü iletişim, insan kaynaklı tüm hataların raporlanmasını teşvik etmek amacıyla, cezalandırıcı olmayan raporlama prosedürleriyle birlikte gizlilik içinde yürütülüyor. Güvenlik Başkanlığı, üst düzey yöneticilerden, operasyonel yöneticilere, ön büro personelinden, kokpit ve kabin ekibine kadar Ortaklığımızın tüm birimleri arasında gerekli operasyonel bilgi alışverişini sağlamak için üst yönetimden personele her çalışan seviyesine göre kademe kademe bilgi akışı sağlayan bir iletişim sistemi kurdu. Güvenlik Başkanlığı, iletişimi teşvik etmek amacıyla her türlü öneri, talep ve bildirim için "security@thy.com" adresi üzerinden iletimini sağlamaktadır.

## HEDEFLER VE AKSİYONLAR

Türk Hava Yolları güvenlik prosedürleri ve uygulamalarının amacı, müşterilerimiz ve çalışanlarımızın korunması ile tesis ve uçak gibi varlıklarımızın güvenliğini sağlayarak operasyonlarımızın sürdürülebilirliğini temin etmektir. Havacılık güvenlik operasyonları genel olarak Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü, Avrupa Sivil Havacılık Konferansı, Avrupa Birliği, Türk Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü vb. tarafından belirlenen düzenlemelere tabi olduğundan, Güvenlik Başkanlığımızın mevzuata uygunluğu sağlamak adına ulusal ve uluslararası düzenlemeleri sürekli olarak yakından takip etmesi Ortaklığımız için büyük önem arz etmektedir.

## GÜVENLİK POLİTİKAMIZ

### Operasyonel Güvenliğin Sağlanması

Türk Hava Yolları, yerde veya uçuş sırasında gerçekleşebilecek yasadışı müdahale eylemlerini engellemek üzere süreçler geliştirir, uygulamalar ve güvenlik hedefleri ile güvenlik performans standartlarını saptar. Bu prosesleri uygularken, güvenlik performans standartlarına ve kurumsal ihtiyaçlara sürekli olarak uygunluğunu sağlamak adına güvenlik politikasını periyodik olarak gözden geçirir.

### Güvenliğe İlişkin Faaliyetlerin Yönetilmesi

Türk Hava Yolları, kurumsal güvenlik hedeflerinin ve güvenlik mevzuatına uygunlukla ilgili alınan tedbirlerin açık bir şekilde ifade edilmesini sağlar. Tüm faaliyetlerinde, güvenliğin sürekli iyileştirilerek sağlanması adına kurumsal güvenlik yönetim sistemini uygular.

### Güvenlikle İlgili Sorumlulukların Belirlenmesi

Türk Hava Yolları, çalışanlarının güvenlikle ilgili konularda sorumluluklarını belirler ve üst yönetimin güvenliği tüm organizasyonda temel bir öncelik olarak değerlendireceğini taahhüt eder.

### Güvenlik Zafiyetlerinin ve Risklerin Belirlenmesi

Türk Hava Yolları, tüm çalışanlarına, gerçekleştirilen faaliyetlerdeki insan, makine, çevre ve görev unsurlarının etkileşimleri sonucu ortaya çıkabilecek güvenlik açıklarını ve risklerini belirleyebilmek ve giderebilmek için her türlü desteği sağlar.

### En Üst Düzeyde Bir İletişim Ortamının Sağlanması

Türk Hava Yolları, tüm faaliyetlerin güvenli bir çerçevede yürütülebilmesini sağlayabilmek amacıyla üst yönetim ve çalışanları arasında tarafsız bir bilgi akışı ve iletişim kültürünün oluşumunu destekler. Bunu yaparken de istem dışı insan hatasından kaynaklanan olayların raporlanmasını teşvik eder ve gelen raporları cezalandırma maksadıyla kullanmayacağını taahhüt eder.

### Kurumsal Güvenlik Kültürünün Oluşturulması ve Teşvik Edilmesi

Türk Hava Yolları, kurumsal güvenlik kültürünün oluşturulması ve teşvik edilmesi için gerekli tüm çalışmaların yapılmasını sağlar ve güvenliğin kurumsal yönetim sisteminin tamamlayıcı bir parçası olması adına güvenlik bilincini artırıcı faaliyetleri destekler.

### Güvenlik Sağlanması İçin Gereken Kaynakların Temin Edilmesi

Türk Hava Yolları, güvenlik politikasının başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli kaynakların temin edilmesini sağlar.

## YENİLİKÇİ YAKLAŞIMIMIZ

### 'Dünya daha büyük, keşfet!'

Türk Hava Yolları olarak, çok sayıda dış hat noktasına düzenlediğimiz seferlerle dünyayı müşterilerimiz için daha ulaşılabilir hale getiriyoruz. Müşterilerimiz için seyahatin her aşamasında yeni uygulamalar geliştirmeyi, yolcularımıza unutulmaz sürprizler yaşatmayı ve onları uluslararası yenilikler ve fark yaratan hizmetlerle buluşturarak, kendilerini özel hissetmelerini sağlamayı hedefliyoruz.

Müşterilerimizin memnuniyeti ve markamıza duydukları güven, büyümemizin ve başarımızın belkemiği, Ortaklığımızın temel değeridir. Müşteri Memnuniyeti Politikamızın yanında Kurumsal Politikamız ve Kalite Politikamız gibi diğer şirket politikalarımızda da müşteri memnuniyeti önemli bir unsur olarak yer almaktadır. Bunun yanında 2016 yılında TSE ISO 10002 Uluslararası Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Standardı Sertifikası yenilendi. 2006 yılından bu yana sahip olduğumuz ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemimizi de güncelledik. Geri bildirimlerin alınmasından itibaren sonuçlanmasına kadar tüm süreçlerinin yer aldığı "Müşteri Geri Bildirim Yönetimi El Kitabı" THY İç İletişim platformunda yayınlandı.

Türk Hava Yolları olarak müşterilerimize elimizden gelen en iyi hizmeti vermek, müşteri memnuniyeti sağlamak ve müşterilerimizin güvenini kazanmak adına süregelen çalışmalarımız sonucu, Skytrax 2016 ödülleri, üst üste altıncı kez Avrupa'nın En İyi Hava Yolu ödülünü kazandık.

Türk Hava Yolları olarak var olmamızı sağlayan temel unsur olan müşterilerimizle aramızdaki bağları güçlendirerek, müşteri memnuniyetini artırmayı hedefliyoruz. Müşterilerimizin güvenini ve bağlılığını kazanmak ve müşterilerimizle uzun soluklu ilişkiler geliştirmek adına tüm faaliyetlerimizde müşteri odaklı bir yaklaşımı benimsiyoruz. Tüm bölümlerimizde müşteri memnuniyetini artırmak için çok sayıda yenilikçi projeye imza atıyoruz. Beş yıldızlı bir havayolu olma hedefiyle, hayata geçirmiş olduğumuz ödüllü ikram konsepti, CIP yolcu salonları, premium kabin hizmetleri, uçak içi eğlence sistemleri, artırılmış kabin konforu ve personele yönelik kabin ve müşteri hizmeti eğitimleri gibi yenilikler aracılığıyla ürün ve hizmetlerimize büyük yatırımlar yapıyoruz.

Ortaklığımıza ulaşan müşteri geri bildirimleri, Müşteri İlişkileri Müdürlüğü tarafından kapsamlı bir şekilde incelenerek ve gerekli durumlarda ilgili diğer bölümlerden de bilgi alınarak değerlendirilir. Müşteri İlişkileri Departmanı tarafından ilgili diğer departmanlarımız ile koordineli olarak yönetilir ve müşterilerimizden gelen talepler, öneriler ve şikayetler kapsamlı bir şekilde ele alınır.

### Proaktif Çözüm Sunma Yaklaşımımız

2016 yılından itibaren Pazarlama Başkanlığı ve Kabin Hizmetleri Başkanlığının ortaklaşa çalışması sonucu kabin içerisinde yaşanan aksaklıklar, Kabin Amiri tarafından kayıt altına alınarak Müşteri İlişkileri Müdürlüğü'ne raporlanmaktadır. Böylece aksaklıkların ortadan kaldırılması için yolcu şikayetine dönüşmeden proaktif çözümler sunulmaktadır. Haziran 2016 tarihinde başlayan çalışmamızda 2016 yılında çoğunlukla kabin içinde yaşanan 7.254 aksaklık telafi edilmiştir.



Müşteri memnuniyeti ve markamıza duyulan güven, Ortaklığımızın büyümesinin ve başarısının belkemiğidir.

İlgili politikalarımız hakkında ayrıntılı bilgi için, internet sitemizi ziyaret edebilirsiniz:



## MÜŞTERİLERİMİZ

## YOLCU MEMNUNİYETİ POLİTİKAMIZ

### Hep daha iyisi için çalışırız

Türk Hava Yolları olarak, müşteri odaklı bir yaklaşımla gerçekleştirdiğimiz yolcu taşımacılığı faaliyetinde müşterilerimizin beklentilerini, şikayetlerini, öneri ve memnuniyetlerini kolaylıkla iletebileceği iletişim imkanları sunarak, ekonomik beklentimiz olmadan müşterilerimizi dikkatle dinleriz. Ulusal ve uluslararası yasal şartları, mevzuat şartlarını, sivil havacılık kurallarını ve Ortaklığımızın dokümanede edilmiş bilgilerini dikkate alarak müşteri memnuniyetini sağlamak için telafi yöntemlerini uygular, müşteriye ait geri bildirimleri değerlendirir ve çözüm üretiriz.

### Yolcu şikayetlerini anlarız

Faaliyetlerimizle ilgili müşteri şikayetlerini en doğru şekilde algılama, tanımlama, analiz etme, yönlendirme, çözümler üretme, müşteriye sonuçlarını bildirme süreçlerini; şeffaflık, erişilebilirlik, cevap verebilirlik, objektiflik, gizlilik ve hesap verebilirlik prensipleri doğrultusunda müşteri odaklı bir yaklaşım ile değerlendirerek yönetir ve bu bilgiyi sürekli iyileştirme sağlamak için kullanırız.

### Yolcularımızı süreçlerimize dahil ederiz

Yolcularımızın beklentileri ve gereksinimleri doğrultusunda, ürün ve hizmetlerimizi geliştirmek için yolcularımız ve çalışanlarımız başta olmak üzere tüm paydaşlarımızdan aldığımız geri bildirimleri kullanarak ve gereken tüm kaynakları sağlayarak süreçlerimizi sürekli iyileştiririz.

## YOLCULARIMIZLA DİYALOG

Kaliteli ve sürdürülebilir ürün ve hizmet anlayışımızın doğrultusunda, yolcularımızın isteklerine daima en kısa sürede yanıt vermeye çalışıyoruz.

“Voice of Customer” uygulamasıyla yolcularımızın seyahat deneyimlerini ve geri bildirimlerini kabin ekimizle paylaşmalarını sağlıyoruz. Böylelikle, kabin ekibimizin yolcularımızın beklentilerini ve kültürel farklılıkları içselleştirmesini sağlamayı hedefliyoruz.

Yurt dışı ofislerimizde belirlediğimiz Müşteri Temsilcilerimiz, yolcularımızın yaşayabileceği her türlü aksaklığa anında ve yerinde çözümler üretiyor. Faaliyet bölgesine ait sivil havacılık kurallarının, yerel mevzuatın ve prosedürlerin takibini yaparak Müşteri ilişkileri birimi ile paylaşıyor.



### SOSYAL MEDYA

Dünyanın her yerinden milyonlarca takipçisi bulunan Türk Hava Yolları Facebook sayfası, en popüler havayolu sayfalarından biridir.



FACEBOOK GLOBAL  
3.101.841  
TAKİPÇİ



FACEBOOK TÜRKİYE  
1.964.667  
TAKİPÇİ



TWITTER GLOBAL  
1.462.264  
TAKİPÇİ



TWITTER TÜRKİYE  
1.124.302  
TAKİPÇİ

### Travel Blog

Dünyada en çok ülkeye uçan hava yolu şirketi olarak birinci amacımız Türk Hava Yolları'nın geniş kapsamlı seyahat kültürünü yolcularımızla paylaşmaktır. Çalışanlarımız, Türk Hava Yolları'nın geniş ailesi ile yolcularımız arasındaki paylaşım konseptini pekiştirmek amacıyla, Travel Blog sayfasını hayata geçirdi. Seyahat deneyimlerinin paylaşılmasına yönelik bu blog, dünyanın dört bir yanındaki meraklı okurlara ulaşabilmek için İngilizce ve Türkçe dillerinde yayınlanıyor



Blog sayfasına aşağıdaki link üzerinden ulaşabilirsiniz:  
<http://blog.turkishairlines.com/tr>

Blog sayfasına aşağıdaki kare kod üzerinden ulaşabilirsiniz:



## GERİ BİLDİRİM YÖNETİM SÜRECİ

Türk Hava Yolları olarak öncelikli amacımız, havacılık sektöründe dünya standartlarında hizmet sunarak müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Bu sebeple, müşterilerimizden aldığımız her türlü geri bildirim bu amacımızı yerine getirme yolunda bize katkı sağlıyor. Müşterilerimizin, sunduğumuz hizmetin her aşamasında çeşitli kanallar vasıtasıyla bize ulaşabilmelerini sağlıyoruz.

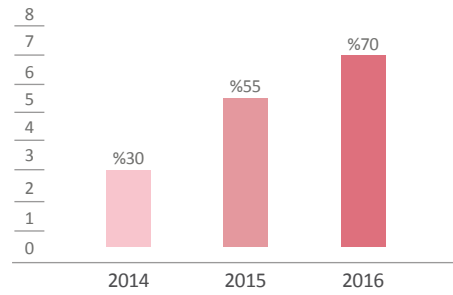
### Geri bildirim kanalları:

- Web sitemizde yer alan geri bildirim formu
- 444 0 849 / +90 850 333 0 849 numaralı telefonlar
- Facebook ve twitter (@TK\_HelpDesk) hesaplarımız
- Seyahatler esnasında kabin ekibinden temin edilebilecek kabin içi iletişim formu veya Skylife iletişim formu
- Türk Hava Yolları Müşteri İlişkileri Müdürlüğü ve tüm satış ofisleri

Çağrı Merkezi'nde İngilizce, Almanca, Rusça, Fransızca, İtalyanca, İspanyolca, Arapça ve Romence dillerinde hizmet verilmekte olup, sosyal medyada Türkçe, İngilizce, Almanca, Arapça, Fransızca ve Japonca dillerinde iletişim yapılmaktadır.

Bunların yanı sıra, müşteri memnuniyetinin artırılması amacıyla, yedi gün olan müşteri şikayetlerine geri dönüş süremiz, 2015 yılında ortalama %55 iken, 2016 yılında %70'e yükseltilerek, süreçte yüzde 27 oranında iyileşme sağlanmıştır.

### Şikayetlere Geri Dönüş Süresine Uyum (%)



Web sitemiz üzerinden geri bildirimlerinizi iletmek için kare kodu okutunuz:



## Müşteri Memnuniyeti Ölçümü ve Anketleri

Profesyonel denetim ve hizmet karşılaştırma programlarıyla dünya havacılık sektörüne benzersiz ürünler sunarak, 21. yüzyılda hava taşımacılığında adı mükemmeliyetle özdeşleşmiş en önemli markalardan biri olan Skytrax, dünya havayolu taşımacılığı sektörünün en saygın yolcu anket ve araştırma firmasıdır. 2016 yılında, 104 farklı ülkeden 19 milyonun üzerinde yolcunun katıldığı, 280 havayolu şirketini kapsayan anket sonuçlarına göre belirlenen 2016 Skytrax Dünya Hava Yolu Ödüllerinde, Türk Hava Yolları üst üste altıncı kez "Avrupa'nın En İyi Hava Yolu" seçildi.

Yolcularımızın memnuniyetini ve markamıza duydukları güveni yukarıda tutmak için geri bildirim yönetim sistemi memnuniyet anketi yapılmaktadır. 2016 yılında Ocak ile Haziran ayı arasında haftalık ortalama 668 arama yapılmış olup Ekim ayından itibaren anket mail ortamına alınmıştır.

Ekim-Aralık ayında şikayetini bize iletmış olan aylık ortalama 6.488 yolcumuza anket elektronik postayla gönderilmiştir.

Miles&Smiles üyesi yolcularımızın Türk Hava Yolları'ndan aldıkları hizmete ilişkin memnuniyetlerini ölçmek, seyahat deneyiminin tüm aşamalarına ilişkin değerlendirmelerini öğrenmek amacıyla müşteri memnuniyeti araştırması yürütmekteyiz. Bu araştırmanın sonucuna göre 2016 yılı müşteri memnuniyeti oranımız, yüzde 78,35'tir.

Bunların yanında, Atatürk Havalimanı'nda hizmet verdiğimiz tüm kontuarlarda, müşteri algısını online olarak takip etme ve istasyon bazlı raporlama imkanı sunan Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Cihazlarımız bulunuyor.



**%78**  
**MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ**

➤ Altıncı kez "Avrupa'nın En İyi Hava Yolu"

➤ ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Standardı'nı uyguluyoruz.

➤ ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi'ni uyguluyoruz.

## SÜRDÜRÜLEBİLİR İKRAM SERVİSİ

➤ 2016 "En İyi Business Class İkram Servisi" birincisi ve "En İyi Economy Class İkram Servisi" ödülü üçüncüsü

➤ Dondurulmuş ve konserve besinler kullanmayarak CO<sub>2</sub> ayak izimizi azaltıyoruz.

➤ Yemeklerimizin %83'ünü yurt içinden tedarik ediyoruz.

Son yıllarda Ortaklığımızın kârlı ve istikrarlı büyüme temposuna paralel olarak, ikram servisimizin kalitesi de sürekli olarak artıyor. İkram servisimiz, 2016 Skytrax "En İyi Business Class İkram Servisi" ödülünde birincilik kazanmış olup, "En İyi Economy Class İkram Servisi" ödülü sıralamasında ilk üçe girmiştir.

Uyguladığımız yenilikçi programlar sadece ikram servisimizin kalitesini artırmakla kalmayıp, sürdürülebilir ikram servisi uygulamalarında da bir adım ileriye gitmemize yardımcı oldu. Yiyecek tedarikinin yüzde 83'ünü yurt içinden karşılayarak yerel ürünlerimizin tanıtımına ve yemeklerimizin kat ettiği yolun kısaltılmasına destek oluyoruz. Ayrıca, uçak içinde ikram edilen yemeklerimiz daima taptaze ve en kaliteli malzemeler kullanılarak hazırlanıyor. Hiçbir şekilde dondurulmuş veya konserve ürün ya da katkı maddesi kullanmıyoruz. Bu durum, işlenmiş gıdalardan kaynaklanan çevre üzerindeki olumsuz etkilerin azaltılmasına ve kaliteli ürünler sunmamıza katkı sağlıyor. Yemeklerimiz, ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi gereğince en yüksek hijyen standartlarına göre hazırlanıyor ve ISO 22000 sertifikalı tedarikçilerin ürünlerini tercih ediyoruz. Ayrıca tedarikçilerin seçim sürecinde de ayrıntılı bir risk değerlendirme süreci uygulanıyor. Ürün güvenliği kontrolleri, Hijyen ve Satın Alma Departmanlarımız tarafından denetlenerek, belgelendiriliyor. Menülerimizde Türk, Akdeniz ve Dünya mutfağından sağlıklı alternatifler yer alıyor.

Günlük 210 bin yemek kapasitemizle, küçük düzenlemelerle dahi büyük değişiklikler yapabileceğimizin farkındayız. Sürdürülebilir ikram servisi sunma çabalarımız çerçevesinde, organik, kağıt ve ambalaj atıklarımızın tamamı, atık geri dönüştürme işlemi için Devlet Hava Meydanları Otoritesi Genel Müdürlüğü'nün anlaşmalı olduğu geri dönüşüm firmalarına gönderiliyor. Ayrıca, atık yağların biyodizel yakıtı dönüştürülebilmesi için, atık yağları toplayarak, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'ndan ruhsatlı olan anlaşmalı atık yağ işleme tesisine gönderiyoruz. Diğer organik atıklar, atık gıda dönüştürme şirketleri tarafından organik gübreye dönüştürülüyor.



### UÇAK İÇİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK UYGULAMALARI

2013 yılında yeni uçuş konseptimizin hayata geçirilmesiyle birlikte, tüm araç ve gereçlerimiz üstün tasarım özelliklerine sahip, hafif ürünlerle yenilenerek, ikram malzemelerinin toplam ağırlığı azaltıldı; böylelikle karbon emisyonlarımızın azaltılmasına ve yakıt verimliliğimizin artırılmasına da katkıda bulunuldu. Ayrıca, uçak içi faaliyet sırasında ortaya çıkan plastik, alüminyum ve kağıt atıklarının da çevreyle ilgili düzenlemelere uygun olarak geri dönüştürülmesini sağlıyoruz. 2016 yılında ikram edilmeye başlanan sıcak sandviçlerimizin paketleri, geri dönüşüme uygun kağıttan üretilmektedir.

## MÜŞTERİ BİLGİLERİ VE HAKLARI

Türk Hava Yolları olarak, AB ve ABD mevzuatları da dahil olmak üzere, yolcu haklarıyla ilgili tüm mevzuatlara ve düzenlemelere uygun hareket ediyoruz; internet sitesi ve broşür gibi kanallarla müşterilerimizi sahip oldukları haklar konusunda bilgilendiriyoruz. Müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla, yolcularımıza seyahatlerinin tüm aşamaları boyunca bilgi veriyoruz. Ayrıca, THY Havacılık Akademisi aracılığıyla, çalışanlarımız hava taşımacılığında yolcu haklarına ilişkin düzenlemelerle ilgili e-öğrenme platformu (shy-passenger) üzerinden bilgi alabilmektedir. 2016 yılında çalışanlarımıza bu platform aracılığıyla SHY-yolcu hakları konusunda eğitim verilmiştir.

Müşteri ilişkileri birimimiz, Türkiye'de yolcu haklarının korunmasından sorumlu kuruluş olan SHGM ile koordinasyon ve iletişim rolünü sürdürür. Yolcu haklarına yönelik talimatları takip eder, tüm Ortaklığa duyurusunun yapılmasını sağlar. Bununla birlikte SHGM'ye ulaşan müşteri geri bildirimlerini araştırıp yanıtlayarak SHGM'yi bilgilendirir.

### MÜŞTERİ GİZLİLİĞİ

Faaliyetlerimizin yapısı gereği, her gün müşterilerimizin kişisel verilerini işliyoruz. Türk Hava Yolları olarak kişisel bilgilerin gizliliğinin ne kadar önemli olduğunun bilincindeyiz; bu nedenle Türk Hava Yolları Gizlilik Politikasına ve bu husustaki kılavuz ilkelere uygunluk garantisi veriyoruz.

Türk Hava Yolları, personelimizin güvenlik ve gizlilik konusunda en yüksek standartlara uymasını sağlamak için çalışıyor ve kişisel bilgilerin toplanmasını ve kullanımını sadece faaliyetlerimizin yürütülmesi için gerekli olan asgari düzeyde tutmayı taahhüt ediyor. Gizlilik Politikası Beyanı hakkında ayrıntılı bilgi için, internet sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

### BAGAJ HİZMETLERİ

IATA rakamlarına göre, dünya genelinde yaşanan bagaj aksaklıklarının oranı binde 5,7 olup Ortaklığımızın performansı ise yoğun kar yağışı, Hub istasyonumuz İstanbul Atatürk Havalimanı dahil olarak yaşanan terör saldırıları gibi tüm olumsuz etkenlere rağmen 5,9 olarak gerçekleşmiştir. Bu oranın en aza indirilmesi ve müşterilerimizin memnuniyetinin artırılması için iyileştirme çalışmalarına sürekli olarak devam etmekteyiz.

Bagaj aksaklıklarının yaşanmaması için pek çok yeni önlem aldık: Transfer yolcularımızın check-in kayıtlarında lokal anlık internet/sistem kesintileri durumunda oluşan eksik bagaj etiket numara kayıtları otomatik olarak tamamlanmaktadır. Yolcu check-in sisteminde yaşanabilecek kesinti durumunda yedek sistem devreye girmektedir. IST (AHL)'de geliş sefer bagajlarının yolcularımıza teslim süre ve sıraları elektronik olarak izlenmektedir. Ayrıca, yolcu bagajı içinde konumlandırılan "RFID Bagaj Kartı" sayesinde operasyonel birimlerimize anlık bildirimler gönderilmektedir. Bunların yanı sıra, yolcu şikayetlerine anında cevap verebilmek ve yolcularımızın başvuru dosyalarını takip edebilmeleri için yolcu bilgi ve belgeleri web form üzerinden alınmaya başlandı. "Bag Star" adındaki programımız aracılığıyla istasyonlarımıza dosya iletilmekte ve takibi sağlanmaktadır.

Daha fazla bilgi için internet sitemizi ziyaret edebilirsiniz:



## ERİŞİLEBİLİRLİK



### YOLCULARIMIZIN UÇUŞ KORKULARINI YENMELERİNE YARDIM EDİYORUZ

Türkiye'de ilk defa Türk Hava Yolları Havacılık Akademimiz tarafından uçuş fobisi olan yolcularımızın bu sorunu aşmalarına yardımcı olmak için özel olarak bir program geliştirildi. Program kapsamında öncelikle katılımcılara pilotlar ve teknik eğitmenler tarafından, uçağın yapısı ve atmosfer koşulları hakkında bilgiler veriliyor. Ardından, simülatör kabiniinde uçuş simülasyonu yapılıyor. Bu sayede, normal ve ağır türbülans koşullarında yaşanan korku ve endişe duygularını gidermek amaçlanıyor. Son adımda ise, ekibimiz bir varış noktasına gitmek üzere havalanıyor. 2007 yılından bu yana devam ettirdiğimiz "Uçuş Korkusunu Yenme Programı" sayesinde bugüne kadar 528 kişinin uçuş korkusunu yenmesine katkı sağladık.

### ÖZEL DURUMLU YOLCULARA HİZMET

Hasta, hamile, fiziksel veya zihinsel engelli veya diğer özel durumlu yolcularımızın uçağa binış işlemlerinin yapılmasından yer hizmetleri kuruluşlarımız, bu yolcularının seyahatinin sağlanmasına ilişkin nihai kararın alınmasından ise ilgili yer hizmetleri yöneticileri sorumludur. Kabin ekimiz, özel durumlu yolcularımıza verilecek hizmetler sırasında yer personeliyle gerekli koordinasyonu sağlar.

Yolcularımız uçuştan önce telefonla, bilet satış ofislerimiz aracılığıyla veya internet sitemiz üzerinden bizimle temasa geçerek, kalkış ve inişlerde uçak ile terminal binası arasında gidiş gelişlerde ücretsiz refakat, ulaşım ve tekerlekli sandalye hizmeti talep edebilirler.

### “Farklılıklar Değer Katar” Programı 2017-2018 Döneminde Gerçekleşmesi Hedeflenen Hizmetler

Türk Hava Yolları; ürün ve hizmetlerini engelli, malul-gazi, yaşlı, hamile ve dezavantajlı yolcularına daha erişilebilir hale getirmek için kurum içi ve kurum dışındaki süreç iyileştirme, sürdürülebilir kalkınma yönetimi ve kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını "Farklılıklar Değer Katar" programı kapsamında yürütmektedir. Bu kapsamda projelerimiz aşağıdaki gibidir:



#### Havalimanlarında Özel Hizmet Kontuarı Oluşturulması

Havalimanlarında özel kontuarlar oluşturularak engelli yolcularımızın seyahat deneyimlerini iyileştirmeyi hedefliyoruz. Sabiha Gökçen Havalimanında özel hizmet kontuarı oluşturulmuş olup, 3. Havalimanında kontuar tasarımı için çalışmalar yürütülmektedir.

#### İnternet Sitesinde İndirimli Bilet Satışı

Engelli yolcu raporlarının sistemlerimizde kayıt altına alınarak, bu yolcularımıza web üzerinden indirimli bilet satın alabilme fırsatını sunmayı hedefliyoruz.

#### Sesli Adımlar

Pilot noktalara yerleştirilecek cipler aracılığıyla merdiven, kontuar ve tuvaletler gibi kullanım noktalarının tespiti sağlanacaktır. Böylece özellikle görme engelli yolcularımızın adım sayar yardımıyla anlık ve sesli olarak yön bulmalarına yardımcı olmayı hedefliyoruz.

#### Yolcu Hakları Broşürünün ve Biniş Kartlarının Braille Alfabeti ile Basımı

Broşürün braille alfabeti ile basımı için SHGM tarafından yürütülen basım sürecinin tamamlanması beklenmektedir. Bunun yanı sıra, biniş kartlarının Braille alfabeti ile basılmasını ve engelli kontuarına başvuran yolcularımıza bu kartların check-in sırasında sunulmasını planlıyoruz.

#### Seyahat Süreçlerini Anlatan Görseller

Hareket kabiliyeti kısıtlı yolcularımızın seyahat sürecinin anlatıldığı görsellerin tasarımı yapılmış olup istasyonlarda kısa süre içinde yolcularımıza dağıtılmaya başlanacaktır.

#### İşaret Dili Eğitimi

Duyuma engelli yolcularımızın seyahatleri süresince ihtiyaç ve taleplerine anında cevap verebilmek için belirli sayıda kabin ekibimize işaret dili eğitimi verilmiş olup, eğitim alan ekiplerin ihtiyaç duyulan uçuşlara atanması sağlanacaktır.



## ÇALIŞANLARIMIZ

## EN BÜYÜK VARLIĞIMIZ: İNSAN SERMAYESİ

Türk Hava Yolları'nın en büyük varlığı insan sermayesidir; iştiraklerimiz dahil yaklaşık **50.000** personelin hizmet verdiği genç kadromuzun dinamizmini uluslararası ölçekte bir başarı öyküsüne dönüştürdük. 2016 yılı itibariyle, Türk Hava Yolları olarak **4.468 kokpit personeli ve 9.922 kabin personeli** olmak üzere toplam **24.124** çalışanımızla kocaman bir aileyiz; çalışanlarımızın yüzde **52'si erkek, yüzde 48'i ise kadın** personelden oluşuyor. Dünyanın çeşitli noktalarında yaşayan çalışanlarımızın tamamına, yaratıcılığı ve takım ruhunu destekleyen, kişisel gelişime imkan veren, kurumsal hedeflerin her seviyede içselleştirildiği ve özgürce fikir alışverişi yapılabilen şeffaf bir çalışma ortamı sunmayı hedefliyoruz. Türk Hava Yolları'nda havacılığın büyüdü dünyasına adım atan her birey kendini mesleğine adıyor.

İnsan Kaynakları Politikamız, mesleki ve etik kurallara uyan, görevini Ortaklığımızın stratejik planları ve hedefleri doğrultusunda etkili ve verimli bir şekilde yerine getirebilen, aranan niteliklere sahip personelin istihdam edilmesini ve bu personel niteliklerinin sürdürülebilir olmasını sağlamayı hedefler. İnsan Kaynakları Politikamız kapsamında, ilgili görev tanımlarının yapılması ve planlama, kurumsal kültür ve bilincinin oluşturulması, personel istihdamı, performans yönetimi, eğitim ve gelişim, personel işlemleri, sosyal ve ekonomik haklar, personel memnuniyeti, çalışma düzeni, disiplin ve ödüllendirme süreçleri gibi hususlar ele alınıyor.

## PERFORMANS YÖNETİMİ VE KARIYER GELİŞİMİ

Stratejik hedeflerimiz doğrultusunda yönetici seviyesinde uyguladığımız Performans Yönetim Sistemi ile Ortaklığımızın daha ileriye taşınmasını hedefliyoruz. Hedeflerin yanı sıra yetkinlik bazlı değerlendirdiğimiz çalışanlarımızın gelişimini, değerlendirme sonunda atanan eğitimler ile destekliyoruz. Performans Yönetimi Sistemi'nin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması çalışmalarına devam ediyoruz.

Türk Hava Yolları olarak, geniş kapsamlı faaliyet alanımız ve çok kültürlü yapımızla, çalışanlarımıza havacılık sektöründe benzersiz bir kariyer fırsatı sunuyoruz. Bunun için Ortaklığımızın en önemli iki özelliği olan kurumsal sadakat ve etkili takım çalışması ilkelerinden güç alıyoruz. Çalışanlarımızın her biri kendilerine has nitelikleriyle Ortaklığımıza ayrı bir zenginlik katarken, bireysel hedefler ile ortak amaçlar arasındaki uyumu daima gözetiyoruz. Ayrıca pilotlar için uzun soluklu kariyer fırsatları sunuyoruz.

Bunların yanı sıra Türk Hava Yolları'ndaki kariyer fırsatlarını ve istihdam süreçlerini üniversite öğrencilerine tanıtmak ve nitelikli başvurulara doğrudan ulaşmak amacıyla 2016 yılında Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi gibi ülkemizin önde gelen üniversitelerinin ve çeşitli kurumların düzenlediği toplam 19 adet kariyer etkinliğine katılım sağladık.

➤ <b>24.124</b> Toplam Personel	➤ <b>9.922</b> Kabin Personeli	➤ <b>4.468</b> Kokpit Personeli
---------------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------------

## LİDERLİK EĞİTİMİ

Türk Hava Yolları Akademi Liderlik Okulu, Ortaklığımızın ve genel olarak havacılık sektörünün ihtiyaç duyacağı her seviyeden yöneticileri yetiştirmek, geliştirmek ve liderlik yetkinlikleriyle donatmak amacıyla 2012 tarihinde faaliyete geçti. Değişen ve hızla büyümeye devam eden Ortaklığımızda ve havacılık sektöründe, günümüzün rekabet koşullarıyla uyumlu, kurumsal dönüşümü gerçekleştirecek, performansı yüksek, etkili liderlerin yetiştirilmesi hedefleniyor. Liderlik Okulu, üst düzey yönetici pozisyonlarında çalışan kişilerin yanı sıra, çalıştıkları kurumda daha iyi bir kariyer fırsatı yakalamak isteyen adayları hedef alıyor. Harvard Üniversitesi Uzaktan Eğitim Programlarıyla bütünleştirilen eğitim konseptiyle Liderlik Okulu, dünya standartlarını takip eden global bir okul olma yolunda ilerliyor.



Harvard Üniversitesi uzaktan eğitim programlarıyla bütünleştirilen eğitim konseptiyle Liderlik Okulu, dünya standartlarını takip eden global bir okul olma yolunda ilerliyor



## Liderlik Gelişim Programı

Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi'nin Fatih Sultan Mehmet Üniversitesi ile eğitim alanında sürdürdüğü işbirliği kapsamında, yöneticilerimizin üç günlük Liderlik Gelişim Programı'na katılımları sağlanmaktadır.

## ÖRGÜTLENME VE TOPLU SÖZLEŞME HAKKI

Türk Hava Yolları olarak, örgütlenme ve toplu sözleşme hakkı ile ilgili ulusal mevzuata uygun hareket ediyoruz. Ayrıca, Sendika sözleşmesi ve Türk Hava Yolları'nın iç prosedürlerinde genel istihdam kuralları ve esasları ile istihdam sözleşmelerinin türü ve süresi de açıkça belirtilmektedir.

Ortaklığımızda yaklaşık 49 yıldır süregelen toplu iş sözleşmesi, çalışanların haklarının iyileştirilmesi için günden güne geliştirildi ve çıkabilecek uyuşmazlıkları en alt seviyede tutmak adına tarafların özverili çalışmaları ile günümüze kadar sorunsuz bir şekilde yürütüldü ve bundan sonra da yürütülmeye gayret edilecektir.

## ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

**Çalışanlarımızın memnuniyetine en az yolcu memnuniyeti kadar önem veriyoruz.** Çalışanlarımızın pek çoğunu doğrudan etkileyen hizmet süreçlerini yöneten Sosyal ve İdari İşler Başkanlığımız kalite bilincinin oluşturularak, sürdürülebilirlik esasıyla çalışanlarımızın hizmetine sunulmasından sorumludur. Dünyanın en iyisi olma yolunda ilerlerken, ulaşım, beslenme, ofis ergonomisi ve yaşam kalitesi gibi çalışanlarımızın motivasyonunu en üst seviyeye çıkaracak süreçlere son derece özen gösteriyoruz.

Ortaklığımız doğru işgücü dağılımıyla, en verimli şekilde çalışmalarını yürütüyor ve imkanlarını çalışanlarının memnuniyeti için seferber etmekten kaçınmıyor. Hatta, Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından en yüksek SGK primi ödeyen ve prim borcu olmayan kuruluş olarak ödüllendirildi.

## SOSYAL HAKLAR

Türk Hava Yolları, çalışanlarına önemli sosyal haklar sunuyor. Bu sosyal haklardan bazıları şunlardır: Geniş kapsamlı servis ağı, özel sağlık sigortası, çalışanlarımızın ailelerine özel sağlık sigortası indirimleri, doğum, emzirme, vefat ve evlilik izin ve ödenekleri, bakıma muhtaç çocuğu olan kadın çalışanlarımız için anaokulu veya anaokulu ödeneği, ücretsiz veya indirimli iç/dış hat seyahat olanakları, vize işlemlerinde kolaylıklar, dünyanın her yerindeki anlaşmalı otellerimizde konaklama imkanı vb.

## EN İYİYİ ÖDÜLLENDİRMEK

Yer İşletme Başkanlığına bağlı olan Ürün ve Hizmetler Müdürlüğümüz, ayın en iyi hizmet merkezlerini ve çalışanlarını ödüllendirmek için "365 Gün 360 Derece Mükemmellik" sloganıyla yeni bir uygulama başlattı. Ocak ayından bu yana yapılan değerlendirmeler sonucu, sürdürülebilir ürün ve hizmet kalitesini ve verimliliği en üst seviyeye çıkarmak amacıyla üç kategoride ödül veriliyor.



## CREW GARDEN LOUNGE

### Dünyanın En İyi Ekibine Dünyanın En İyi Salonu

Çalışanlarımızın mutluluğu söz konusu olduğunda, onların memnuniyetine katkı sağlayacak hiçbir yatırım hakkında tereddüt etmeyiz. Bu bağlamda uçuş ekibimizin seferler arasında kullandığı Crew Lounge, "Dünyanın En İyi Ekibine Dünyanın En İyi Salonu" sloganıyla hizmet vermektedir.



Çalışanlarımızın memnuniyeti bizim için en az yolcularımızın memnuniyeti kadar önemli!



G4-27

## ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ ANKETİ

Çalışan memnuniyetini değerlendirmek için düzenli aralıklarla anketler yapıyoruz. 2016 yılının değerlendirildiği çalışan memnuniyeti anketi 9.404 çalışanımızın (%42) katılımıyla gerçekleştirildi. Anket sonuçlarına göre çalışan memnuniyeti oranımız yüzde 76 olarak belirlendi. Bu ankete yönelik katılım oranını ve memnuniyet seviyesini yükseltmek için aralıksız olarak çalışıyoruz.

### Siz İsteyin Biz Yapalım!

Avrupa'nın en iyi hava yolu şirketi olarak, takım arkadaşlarımızın dünyanın en mutlu çalışanları olması için çalışmalarımıza devam ediyoruz. 2015 ve 2016 yılı çalışan memnuniyeti anketlerimizin ardından kişisel gelişimden beslenmeye kadar birçok alanda çok sayıda projeyi hayata geçirdik.

### Çalışan Memnuniyeti Anketinin Ardından Yapılan Çalışmalar

**Yemekhane menüsü** çalışanlarımızın taleplerine göre güncellendi.

Yurt içi ve yurt dışı oteller gibi çeşitli kurumlarla **çalışanlarımıza özel indirim** anlaşması imzaladık.

Yemekhanemizde çalışanlarımızın beklentilerini karşılamak için yenilikleri hayata geçirdik.

Çalışanlarımızın başarılarını **plaket ve rozetlerle** ödüllendirdik.

**Empathy** portalındaki 'Bir fikrim var' sayfası ile **çalışanlarımızın öneri ve fikirlerini** değerlendirme fırsatı yakaladık.

**Kariyer Geliştirme Programı** ile çalışanlarımızın yönetim eğitimleri almalarını sağladık.

Ücretsiz ve indirimli **sağlık hizmetleri** sunduk.

**CED Bilet** ile aile boyu seyahat keyfi sunduk.

**Personel servislerimizi** daha kullanılabilir hale getirdik.

## ÇEŞİTLİLİK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ

Başarılarımızın temelinde farklı ülkelerden ve kültürlerden gelen çalışan kaynağımız bulunmaktadır. Zengin çalışan profilimizi büyük bir yaratıcılık ve yenilikçilik kaynağı olarak görüyoruz. Ortaklığımızda, çalışanlarımız arasında fırsat eşitliği daima gözetilir ve hiçbir çalışanımıza ırk, renk, cinsiyet, milliyet, din, engellilik, yaş, ailevi durumlarından ötürü ayrımcılık yapılmaz.

Türk Hava Yolları'nın başarı öyküsüne önemli katkılarda bulunan kokpit ekibimizin sayısı, 58 ülkeden 655 yabancı pilotla birlikte 4 bini geçti ve kokpitlerimizde gerçek anlamda kozmopolit bir çalışma ortamı oluştu. Çalışan kadın personel sayısı, 2016 yılı itibarıyla 12.650'ye ulaştı; bu rakam toplam çalışan sayısının yüzde 48'ine tekabül ediyor. Kabin personeli görevinde kadın personelimizin ağırlıkta bulunmasının yanı sıra, kadın pilot sayımızın da yıldan yıla arttığını görmekten mutluluk duyuyoruz. Kadın çalışanlarımıza yönelik kariyer olanaklarını artırma hedefiyle, doğum izni ve bakıma muhtaç çocukları olan kadın çalışanlarımıza anaokulu imkanı veya anaokulu ödeneği verilmesi gibi yardım uygulamaları geliştirdik. Türk Hava Yolları olarak, engelli bireyleri istihdama kazandırarak, onlara yeteneklerini gösterme fırsatı sağlamak konusunda kararlıyız. 2016 yılında toplam engelli personel sayısı 195 olup, 22 personelimiz şef ve üzeri yönetici pozisyonlarında görev yapmaktadır.

Ortaklığımızın her kademesinde aramıza katılan yeni üyelerle birlikte her yıl büyümeyi sürdürüyoruz. Ortaklığımızın büyüme hızına paralel olarak, aktif bir işe alım süreci sonrasında pilot, kabin personeli ve diğer pozisyonlarda görev yapan çalışanlar aramıza katılıyor. Başvurular, değerlendirme sürecinin tüm aşamalarında tarafsız kriterlere göre değerlendiriliyor. 2016 yılında, Türk Hava Yolları bünyesinde istihdam edilen personel sayısı 3.486'dır. Büyüme ve kalite esaslı insan kaynakları politikaları, Ortaklığımızın 2023 vizyonunda önemli yol tutuyor, bu sebeple 2023 yılına kadar olan döneme ilişkin personel planlamamızı şimdiden yapmaktayız. Türk Hava Yolları'nın çalışan profilinin zenginliği, raporun "Ekler" bölümünde yer alan "Performans Tabloları" başlığı altındaki "yaşa ve cinsiyete göre çalışan profili" tablosunda görülmektedir.

➤ **58** ülkede **655** yabancı pilot

➤ Kadın çalışanlarımızın oranı **%48**



# İŞ SAĞLIĞI, İŞ GÜVENLİĞİ VE ESENLİK

## GENEL BAKIŞ

Faaliyet gösterdiğimiz her alanda, çalışanlarımızın, müşterilerimizin, iş ortaklarımızın, yüklenicilerimizin ve faaliyetlerimizden etkilenebilecek olan herkesin sağlığı, güvenliği ve esenliği en yüksek önceliğimizdir. İş sağlığı ve güvenliği taahhüdümüz, bu konudaki yasal gerekliliklere uygunluğun çok daha ötesine geçerek, şirket kültürümüzün ayrılmaz bir parçasıdır. Güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamının sağlanması için işyerinde yaralanma riskini azaltma, ortadan kaldırma, bütün önleyici ve koruyucu tedbirleri alma hedefimizi sürdürmeye kararlıyız.

## POLİTİKA VE ORGANİZASYON

Türk Hava Yolları bünyesinde, Personel Yönetimi Başkanlığı tarafından yürütülen, detaylı olarak hazırlanmış İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi El Kitabının yanı sıra genel İş Sağlığı ve Güvenliği Politikamız bulunmaktadır. İşyeri hekimleri, hemşireler, iş sağlığı ve güvenliği uzmanlarından oluşan Sağlık Müdürlüğümüz, iş sağlığı ve güvenliği alanında en yüksek standartlara ulaşabilmemizi ve bu standartları sürdürebilmemizi sağlamak için çalışıyor. İş sağlığı ve güvenliği yönetiminden en üst seviyede sorumlu yönetici Türk Hava Yolları Genel Müdürü'dür. Ayrıca, çalışan temsilcilerinin de yer aldığı İş Sağlığı ve Güvenliği Kurullarımızla, çalışanlarımızı, sağlık ve güvenlikle ilgili çalışmalara aktif katılım göstermeye teşvik ediyoruz.

Ortaklığımızda, iş sağlığı ve güvenliği hususlarını görüşmek üzere, Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcıları, Başkanlar, doğrudan Genel Müdür'e bağlı Müdür ve Personel Yönetimi Başkanlığı Yöneticileri'nin katılımıyla yılda iki kez yönetimi gözden geçirme kurulu toplantıları düzenlenmektedir.

Türk Hava Yolları bünyesinde sağlık ve güvenlik verileri, online raporlama sistemleri vasıtasıyla sistematik olarak toplanmakta, takip edilmekte ve incelenmektedir. Ayrıca Ortaklığımızın performansını sürekli iyileştirmek amacıyla ramak kala hadiseleri dahil tüm olaylar raporlanmakta; bu olayların kök neden analizleri incelendikten sonra, gerekli düzeltici ve önleyici faaliyetler uygulanmaktadır. Bunun yanı sıra, Türk Hava Yolları ile sendikalar arasında imzalanan yasal sözleşmelerde, sağlık ve güvenlikle ilgili yürürlükte olan tüm kurallara ve düzenlemelere uygunluk şartına yer verilmektedir.

Bütün bu çalışmalar sonucu, Türk Hava Yolları 2013 yılında, uluslararası geçerliliği bulunan İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikasını (OHSAS 18001) aldı. OHSAS 18001 standardı ile risklerin analiz edildiği, önlemlerin alınıp kazaların minimum düzeye indirildiği, denetimlerle kontrollerin sağlandığı, şirket hedeflerinin belirlenerek personellere iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili alt hedeflerin verildiği ve bu uygulamaların hayata geçirildiği, yasal mevzuat ile uyumlu bir yönetim sistemi kuruldu. İş sağlığı ve güvenliği alanındaki ilgili güncel yasal düzenlemelere ve standartlara uygunluğun devamlılığını sağlamak ve kendimizi sürekli olarak geliştirmek için gayret ediyoruz.

## Eğitim

Türk Hava Yolları olarak, çalışanlarımızı iş sağlığı ve güvenliği hususlarında bilinçlendirerek, iş sağlığı ve güvenliği kültürünün gelişmesine destek oluyor; bu amaçla düzenli eğitimlerle çalışanlarına iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili gerekli bilgileri veriyoruz. Eğitim konu başlıklarının bazıları şunlardır: Çalışanların yasal hak ve sorumlulukları, isg kültürünün genel esasları, kimyasal, fiziksel ve ergonomik risk faktörleri, iş ekipmanının güvenli kullanımı, kişisel koruyucu donanım kullanımı, iş kazalarının nedenleri ve önlenmesi, acil durum müdahale planları, tahliye ve kurtarma.

## Performans

Türk Hava Yolları olarak, iş yerinde yaşanan yaralanma oranını sürekli olarak azaltmak için kararlılıkla çalışıyoruz. Bu amaçla ilk adım olarak, raporlama sistemimiz geliştirilerek, en küçük yaralanmaların bile tespit edilebilmesi sağlandı. 2016 yılında, işe bağlı kayıp gün sayısı x 1.000.000/çalışma süresi formülüyle hesaplanan kaza ağırlık oranı 28,62 olarak tespit edildi. Türk Hava Yolları bünyesinde, iş yerinde yaşanan başlıca yaralanma türleri arasında küçük kesikler, kas-iskelet sistemi yaralanmaları ve düşmeler yer alıyor.

## Hedefler

Tüm çalışanlarımıza yeni iş sağlığı ve güvenliği (OH&S) düzenlemeleriyle ilgili düzenlediğimiz eğitimler tamamlandı. 2016 yılında 28,62 olarak tespit edilen kaza ağırlık oranınının 2017 yılı sonunda 22,89'nin altına düşürülmesini hedefliyoruz.



- OHSAS 18001 sertifikası sahibiyiz.
- 2017 Hedefimiz: Kaza ağırlık oranını 22,89'un altına düşürmek.

Güncellenmiş İş Sağlığı ve Güvenliği Politikamıza internet sitemizden ulaşabilirsiniz:



## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ UYGULAMALARI

Türk Hava Yolları olarak personelimizin fiziksel sağlığı ve esenliği kadar ruh sağlığını da önemsiyoruz. Kritik pozisyonlarda görev alan personelimizin gerek fiziksel gerekse zihinsel olarak göreve hazır olmalarını sağlamak için her türlü desteği sunmaya kararlıyız.

### Kişisel Koruyucu Donanım

Türk Hava Yolları, çalışanlarına ilgili ulusal ve uluslararası standartlara uygun kişisel koruyucu donanım (PPE) sağlar. Kişisel Koruyucu Donanımların düzenli değerlendirmelere tabi tutulması gerekir; bu amaçla iyi ve çalışır durumda olduklarından emin olmak için mevcut kişisel koruyucu donanımların tamamını düzenli olarak standartlara uygun bir şekilde değerlendirmeden geçiriyoruz.

### Acil Müdahale

Türk Hava Yolları'nda, çalışma ortamı, iş ekipmanı ve çevre şartları dikkate alınarak meydana gelebilecek yangın, deprem ve benzeri acil durumlar önceden değerlendirilmiş olup, bu gibi acil durumlarda emniyeti sağlamak için işverenlerin ve çalışanların yapması gerekenler acil durum eylem planlarına aktarılmıştır. 2016 yılında personelimizin acil durumlara hazırlıklı olması ve acil durum ekiplerinin olaya müdahale etme becerilerini geliştirilmesi amacıyla 19 acil durum tatbikatı gerçekleştirildi.

### Tıbbi Muayeneler

Amacımız, tüm personelimizin uzun süre sağlıklı ve istihdam edilebilir olmasını sağlamak ve bunu desteklemektir. Bu çerçevede periyodik tıbbi muayeneler yaptırıyoruz. 2016 yılında, mevcut çalışanların rutin periyodik kontrolleri ve yeni işe alınacak personelin muayeneleri de dahil olmak üzere, toplam 126.260 hekimlik faaliyeti gerçekleştirildi.

### İçme Suyu Testleri

Çalışanlarımıza ve müşterilerimize sağladığımız içme suyunun sağlıklı olduğundan emin olmak için uçaklarımızda ve istasyonlarımızda kullanılan suyu periyodik olarak mikrobiyolojik, fiziksel ve kimyasal testlerden geçiriyoruz.

### Sağlıklı Yaşam Tarzlarının Desteklenmesi

Yaptığımız çeşitli çalışmalarla, çalışanlarımızı sağlıklı tercihler yapmaya teşvik ediyoruz. Sağlık programımız vasıtasıyla sağlıklı beslenme, madde bağımlılığı bilinci ve dumansız ortam gibi uygulamalara destek veriyoruz. Birçok kronik hastalıkla ilişkilendirilen obeziteyi önlemenin yolu, kilo kontrolü ve aktif yaşam tarzından geçiyor. Çalışanlarımıza sağlıklı beslenme tercihleri, egzersiz ve kilo kontrolü gibi konularda yardımcı olmak için beslenme danışmanlığı hizmeti sunuyoruz. Dumansız ortamı destekliyor, çalışanlarımızın sigarayı bırakmalarına yardımcı olmak için sigarayı bırakma programına katılmalarına imkan sağlıyoruz.

## EĞİTİM

Çalışanların eğitimi, hem operasyonların emniyetli, verimli ve sürdürülebilir olması hem de çalışan bağlılığı ve kaliteli müşteri hizmetinin sağlanması açısından çok önemlidir. Türk Hava Yollarında, çalışanlarımızın potansiyelini ve performansını artırmanın yanı sıra, teknik yetkinliklerini ve müşteri ilişkilerine yönelik sosyal becerilerini de geliştirmeyi hedefliyoruz. Bu amaç doğrultusunda, çalışanlarımızın eğitimi ve gelişimi için pek çok olanak sunuyoruz.

### TÜRK HAVA YOLLARI HAVACILIK AKADEMİSİ

Türk Hava Yolları'nın eğitim ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulan, yıllar içinde tüm Türkiye'de ve dünya çapında pek çok firmaya eğitim vermeye başlayan Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi, 5.800 metrekarelik bir alanda konumlanmış olup, 20 adet derslik ve 108 koltuk kapasiteli bir amfiye sahiptir. Sahadan yetişmiş, alanında tecrübeli 32 uzman eğitmenin oluşan bir ekibin görev yaptığı Akademimizin bünyesinde, eş zamanlı olarak 471 kişiye eğitim hizmeti verilebilmektedir. Yılda 46 bine yakın öğrencinin katılım sağladığı 2.585 adet sınıf eğitimi gerçekleştirilmesinin yanı sıra, uzaktan eğitimlerle de 180 bine yakın katılımcıya ulaşılmıştır.

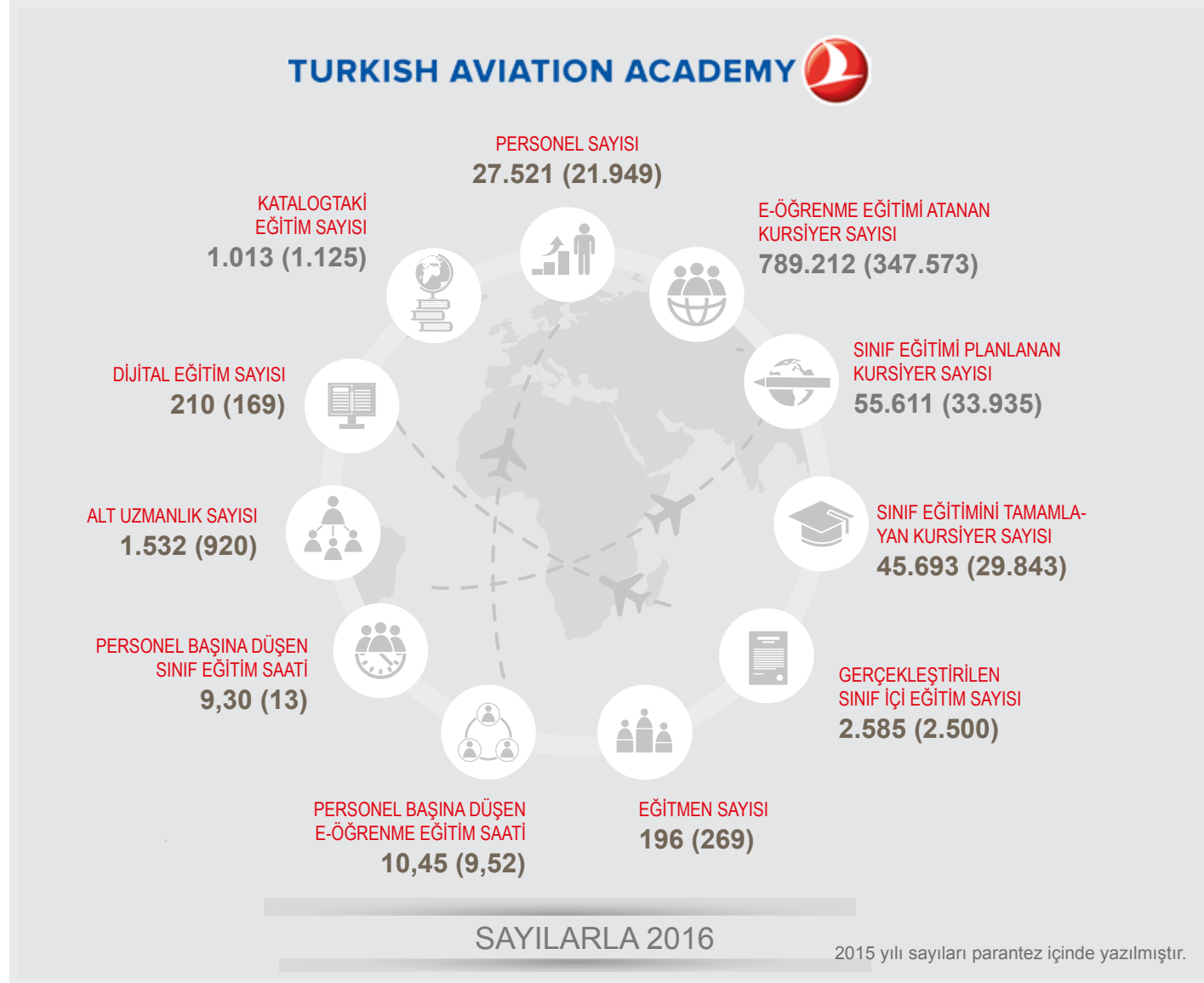
Eğitimlerimizi, Kurumsal Çözümler, Organizasyonel Gelişim ile Dil Becerileri olmak üzere üç kategori altında sürdürüyoruz. Eğitimlerin sıklığı Ortaklığımızın ihtiyaçlarına ve gereksinimlerine göre, zorunlu uygunluk eğitimi, yeni işe alım eğitimi, güncelleme eğitimi veya seminer gibi eğitim türlerine göre değişiklik gösteriyor.

#### Ulusal ve Uluslararası Onaylarımız ve Ortaklıklarımız

- IATA Bölgesel Eğitim Ortağı ve Akredite Eğitim Merkezi ve Okulu
- SHGM Tehlikeli Maddeler Yetki Belgesi
- SHGM Onayı
- TS-EN-ISO 9001: 2008 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi
- ICAO Trainair Plus Tam Üyeliği
- PEARSON Akreditasyonu
- Global Council of Corporate Universities



2016 yılında Akademimiz tarafından 55.611 kursiyerin katıldığı 2.585 sınıf eğitimi gerçekleştirilmiş olup düzenlediğimiz uzaktan eğitimlerle 789.212 kişiye ulaşılmıştır. Akademimize ilişkin diğer 2016 yılı verileri "Sayılarla 2016" görselinde sunulmaktadır.



## Dijital Eğitimler

En güncel bilgilerle standardize edilmiş eğitimler, Akademimizin sunduğu dijital ortamlar üzerinden talep edilebilmekte ve eğitimin gerekliliklerine ve öğrencinin ihtiyaçlarına göre planlanmaktadır. "Sayılarla 2016" görselinde görüldüğü üzere, 2016 yılında personel başına sınıf eğitim süresi azalmış olup, dijital eğitim süresinde artış sağlanmıştır.

## Eğitim Performans Ölçümü

Online sınav sistemi üzerinden nesnel değerlendirme ve şeffaflık ilkesi doğrultusunda ön sınav ve son sınav uygulanmaktadır. İki sınav arasındaki fark, hem eğitmenin hem de kursiyerin performansını ölçmek için önemli bir girdi sağlamaktadır.

## Önemli Gelişmeler

Türk Hava Yolları Havacılık Akademimiz, 2014 yılından bu yana, aynı bilginin benzer yöntemlerle aktarıldığı klasik yöntemlerin çok ötesine taşıdığı eğitim anlayışını, öğrencisine zaman ve mekân sınırlarını ortadan kaldırarak sunduğu e-learning ve blended eğitim verebilme kabiliyeti ile geliştirmiştir. Akademimizin eğitim kataloğunda 67 dijital eğitim, 123 dijital bilgi notu, 36 blended eğitim, 253 sınıf eğitimi bulunmaktadır.

Akademimiz, dünya genelindeki hava trafiğinin yüzde 84'ünü temsil eden IATA'nın bölgesel iş ortağıdır. Yüksek eğitim standartlarının oluşturulması, sürdürülmesi ve izlenmesi aracılığıyla hava taşımacılığının emniyetini ve verimliliğini arttırmak için IATA onaylı eğitimler sunuyoruz. IATA'nın 2015 yılı süresince dünya genelindeki bölgesel eğitim partnerleri arasında ilk sıradaki yerini alan Akademimiz, 2016 yılında da aynı ivmeyi sürdürerek, gösterdiği üstün başarıyla 2016 ve 2017 yıllarında üst üste 2. kez "IATA Premier Circle Member" ünvanına layık görüldü. Bunun yanı sıra Havacılık Akademimiz, 2016 yılında "The Leading Worldwide Regional Training Partner of IATA Europe 2016" ödülünü kazandı.

Havacılık Akademimiz, "A Pearson Assured Organization" dahil tüm mevcut akreditasyonlarını güncelleme başarısı göstermiş olup, Global Council of Corporate Universities (Küresel Kurumsal Üniversite Konseyi) tarafından Türkiye'de ilk resmi "Kurumsal Üniversite" tanınırlığına sahiptir.

2013 yılından bu yana ICAO Trainair Plus tam üyeliğini sürdüren Havacılık Akademimiz "ICAO Bölgesel Eğitim Mükemmellik Merkezi" ünvanını korumaktadır. Üyelik kapsamında "Travel Documents Training"i dizayn ederek global havacılık sektörüne havalimanı güvenliği alanında katkı sağlamanın yanı sıra sahip olduğumuz mükemmellik ünvanı ile ICAO kural ve talimatları ile uyumlu daha birçok eğitimi global sektöre kazandırmaya hazırlanıyoruz.

2018'de İstanbul'da, Akademimizin ev sahipliğinde gerçekleşecek olan IATA Global Training Partner Conference'ın ülkemizin turizmine ve uluslararası gelişimine de büyük katkı sağlayacağına inanıyoruz.

## Hedefler

2016 yılı hedeflerine başarıyla ulaşılmıştır. 2017 yılı hedeflerimiz şunlardır:

- > 2016 yılı sonu itibarı ile 58 eğitimin dijitalleştirilmesi sağlanmış olup 2017 yılı sonuna kadar 88 eğitimin daha dijitalleştirilmesi
- > 2017 yılı içerisinde 20 adet IATA eğitiminin Akademimizde gerçekleştirilmesi
- > 2017 yılı sonuna kadar her bir personelin öneri sistemine iki adet öneri girmesinin teşvik edilmesi

## UÇUŞ EĞİTİM MERKEZİ

Uçuş Eğitim Başkanlığı olarak, Ortaklığımızın 4.000'in üzerinde kokpit personeli, dispeçer, load master ile 9.800'den fazla kabin personelinin eğitim faaliyetlerini uluslararası standartlara uygun şekilde yürüterek, uçuş personelinin niteliklerinin geliştirilmesi için çalışmaktayız. Merkezimiz, ulusal ve uluslararası yetkilendirmeler ile yerli ve yabancı müşterilere yönelik eğitim hizmetleri de sağlamakta ve Avrupa, Orta Doğu ve Afrika bölgesindeki en kapsamlı eğitim merkezlerinden biri olmayı hedeflemektedir. Bunun yanı sıra kurum ve kuruluşlarla yürütülen çalışmalar, hem ulusal hem de uluslararası alanda sivil havacılık bilgi birikiminin geliştirilmesine önemli katkılar sağlamaktadır.

Ortaklığımızın havacılık emniyeti ve güvenliği konularındaki en yüksek performans standartlarına erişme vizyonuyla faaliyetlerini yürüten Uçuş Eğitim Merkezimiz, Türkiye Sivil Havacılık Otoritesi tarafından bir Tip İntibak Eğitimi Organizasyonu (TRTO) ve Uçuş Eğitim Kuruluşu (FTO) olarak onaylandı. Ayrıca, Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı (EASA) tarafından da Onaylı Eğitim Merkezi (ATO) olarak yetkilendirilmiştir.



EASA.ATO.0028 sertifikalı Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı (EASA) tarafından onaylı eğitim merkezi



*we train as we fly,  
we fly as we train...*



## Eğitim Performans Ölçümü

Uçuş Eğitim Merkezinde, kokpit ekipleri yer dersleri ve uçuş eğitimleri, kabin ekipleri yer dersleri ve uygulamalı eğitimler, yetiştirilmek üzere pilot adayı eğitimleri ile dispeçer ve load master eğitimleri verilmektedir. Tüm uçuş ekipleri eğitimleri iletişim, sorumluluk alma, liderlik ve takım yönetimi, problem çözme, sağlıklı karar alma gibi konularda bilgi, beceri ve yetkinlikleri artırmayı hedeflemektedir. Eğitimlerimizin kalitesini artırmak ve çalışanlarımızın dünyanın her yerinde hizmet verebilmeleri için gerekli olan teknik becerilerle donatılmalarını sağlamak amacıyla eğitim programımızı düzenli olarak güncelliyoruz.

Bunların yanı sıra, yakıt verimliliği ile ilgili alanlarda çalışanlarımıza eğitim vererek çevre bilincini artırıyoruz. Çevreyi korumak amacıyla yakıt verimliliğiyle ilgili operasyonel uygulamalar hakkında seminerler düzenliyoruz.

Uçuş Eğitim Başkanlığı'nın bünyesinde yürütülen bir başka önemli faaliyet de Alman Havacılık ve Uzay Dairesi (DLR) ile birlikte sürdürülen pilot seçme sınavlarının gerçekleştirildiği DLR Test Merkezi'dir.

## Gerçekleştirilen Projeler

Büyüyen filo ile birlikte artan eğitim gereksinimlerinin karşılanabilmesi için Florya'daki araziye, 18 simülatör ve 45 derslik kapasiteli ve mock-up alanına sahip yeni bir Uçuş Eğitim Merkezinin yapımı devam etmektedir. 2016 yılında yeni "Uçuş Eğitim Merkezi Projesi" çalışması kapsamında dört adet tam uçuş simülatörünün (FFS) kurulumu başlamıştır. Böylece EASA onaylı tam uçuş simülatörünün (FFS) sayısı 14'e yükselmiştir.

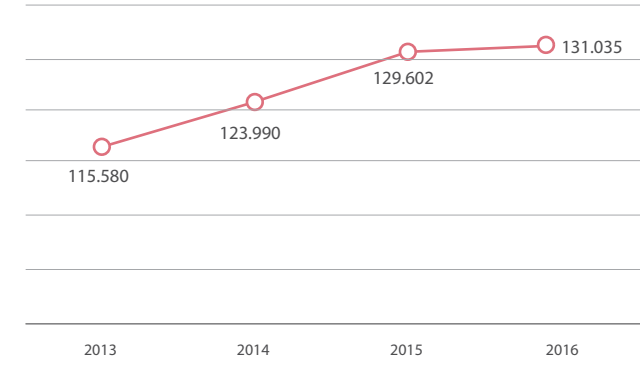


**579** eğitimle **49.270**  
kişiye eğitim veriyoruz.

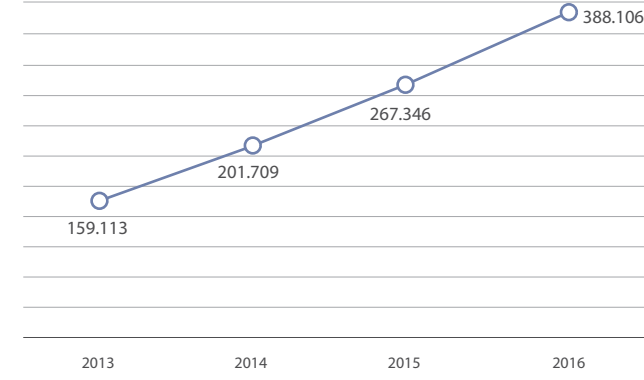


## 2013-2016 Performansı

KOKPİT PERSONELİNE YÖNELİK  
EĞİTİM SAATLERİNDE **%13** ARTIŞ



KABİN PERSONELİNE YÖNELİK  
EĞİTİM SAATLERİNDE **%144** ARTIŞ



**FNPT\* VE FFS\*\***  
sayısında **% 6** artış

Gelirlerde  
**% 25** artış

Eğitim alan kabin ve  
kokpit personeli  
sayısında **% 5** artış

Kabin ve kokpit personeline  
yönelik eğitim saatlerinde  
**% 31** artış

\* Flight Navigation and Procedures Trainer

\*\* Full Flight Simulator



**SOSYAL  
SORUMLULUK**

# KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARIMIZ

## EĞİTİM

### Bilgisayar Sınıfları Kurulumu Projesi

Ortaklığımızca, eğitimde fırsat eşitliğine katkı sağlayabilmek ve gelişmekte olan ülkelerde yer alan destinasyonlarımızdaki okulları destekleyebilmek amacıyla Afrika'da 11 noktada bilgisayar sınıfları kurduk. Gönüllü personelimiz de öğrencilere kodlama eğitimi vererek, Afrikalı çocuklara yeni ufuklar çizmektedirler.

### Köy Okullarına Heroes Dergisi Dağıtımı

Her ay 130.000 çocuk yolcumuza hediye ettiğimiz ve dünyanın farklı yerlerini anlattığımız Heroes dergimiz, İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü işbirliği ile İstanbul'un köy okullarında okuyan 5.000 öğrenciye ulaştırılmış olup, 2016 yılında çeşitli illerde her ay 1.000 öğrenciye dağıtıldı.

### Meraklı Mühendisler Projesine Gönüllü Desteği

Türk Hava Yolları gönüllüleri, IBM, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği ve İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü işbirliği ile pek çok okulda çocukların mühendislik becerilerinin geliştirilmesi için mühendislikle ilgili atölyeler düzenlendi.



## GÖNÜLLÜLÜK VE GLOBAL İNSANİ YARDIM ÇALIŞMALARIMIZ

Türk Hava Yolları olarak, gönüllü personellerimiz ile dünyanın dört bir yanında sosyal sorumluluk çalışmaları yürütüyoruz. Son iki yılda hız kazanan sosyal sorumluluk çalışmalarımız ile Ulanbatur'dan Kano'ya, Kudüs'ten Maputo'ya 16 ülke 23 destinasyonda çeşitli çalışmalar gerçekleştirildi. Özellikle uçtuğumuz noktalarda dezavantajlı çocuklara yönelik projeler kapsamında, Nijerya ve Kenya'da yetimhane tadilatları gerçekleştirilirken, Madagaskar ve Fil Dişi Sahillerinde okul restorasyonları yapıldı.

## Ramazan ve Kurban Bayramları Programları

3 yıldır Ramazan süresince Afrika'da onlarca noktada iftar programları gerçekleştirilmekte olup gönüllülerimiz yüzbinlerce Afrikalı ile aynı sofrada buluşmaktalar. Program kapsamında çocuklara bayramlıklar, iklimine göre battaniye, cıbinlik gibi tekstil malzemeleri ve gıda yardımı da gerçekleştirildi.

## Su Kuyuları

Gönüllülerimiz ve kardeş ofislerimizin iş birliğiyle Nijerya, Senegal, Tanzanya, Madagaskar, Hartum, Çad, Sudan'da bugüne kadar 50'ye yakın su kuyusu açıldı.

## Katarak Projesi

Tedavi tekniklerindeki ilerlemeye rağmen, dünya genelinde katarak hala görme bozukluklarının en önemli sebebidir. Etiyopya %1,6 olan körlük oranı ile dünya genelinde en yüksek körlük görülen ülkeler arasındadır. Türk Hava Yolları olarak, Etiyopya Sağlık Bakanlığına bağlı yerel bir hastane işbirliği içerisinde yaklaşık 1.000 hastanın katarakt ameliyatının gerçekleştirildiği bir sağlık kampı organize ettik. Bu projeyi diğer Afrika ülkelerinde de gerçekleştirmeyi hedefliyoruz.

## Yurt İçi Gönüllülük Projelerimiz

Gönüllü çalışanlarımız Ağrı'dan Çanakkale'ye kadar birçok ilde çeşitli çalışmalar gerçekleştiriyorlar. Yürütülen bazı projeler şunlardır: Kardeş aileler, Düşünme meraklısı mühendisler, Kars manto dağıtımı, Samsun / Bafra ilçesi çocuklara hediye dağıtımı, Samsun 19 Mayıs etkinlikleri engelli çocuklara kıyafet dağıtımı, İstanbul'da down sendromlu çocuklara ziyaret, İstanbul-Suriyeli çocuklara ayakkabı yardımları, Ağrı'da kırtasiye ve bot dağıtımı, Urfa erzak yardımı, Elazığ Cezaevi kütüphane kurulması.

## Yurt Dışı Gönüllülük Projelerimiz

Yurt dışında yürüttüğümüz projelerden bazıları şunlardır: Memleketten mektuplar, Kano yetimhane tadilatı 2, Burkina Faso-bisiklet dağıtımı, Orta Asya yetimhane malzeme desteği, Zanzibar'a balıkçı tekneleri, Tanzanya, Bosna Hersek ve Filistin'de gönüllülük turizmi, Dakar köy camisinin tertemiz halıları, Üsküp'de hediye dağıtımı, Pakistan yetimhane ziyareti, Burkina Faso resim yarışması



## ORGANİZASYONLAR

### Konferans ve Fuarlara Katılım

Kurumsal sosyal sorumluluk şefliğimizin temsilinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk 2023 İşletme Zirvesi, Dünya Kadın Zirvesi ve ORDAF Afrika Düşünce Kuruluşları toplantısı gibi etkinliklere katıldık ve bu kurumlar ile çeşitli iş birlikleri geliştirdik.

### Kulüpler

Sürdürülebilirlik ve Film Kulüplerimiz çalışmalarına devam etmektedir.

### TOSİDO

Ortaklığımızın, 2015 yılından beri devam eden uygulamalarından olan TOSİDO (Tourİstanbul, Similatör, DO&CO) adlı İstanbul turlarımızdan bugüne kadar 300 çocuk faydalandı.

## PROGRAMLAR

### Afrika Kültür Evi

T.C. Cumhurbaşkanlığı himayesinde başlatılan, TİKA, MÜSİAD ve T.C. Dış İşleri Bakanlığı ile işbirliğinde Afrika'daki el sanatlarının ülkemize getirilerek satılması ve üreticilerin desteklenmesini amaçlayan Afrika Kültür Evi projesine, Ortaklığımız kargoların ücretsiz taşınması sureti ile destek olmaktadır.

### Gönüllülük Turizmi

Gönüllü personelimizle, Kudüs, Bosna ve Tanzanya'da ilk kez gerçekleştirdiğimiz gönüllülük turizmi çalışmalarında çeşitli okul ve yetimhanelerde kısa süreli spor, sanat ve dil eğitimi gibi alanlarda eğitimler verilmiş olup Türkiye'nin ve Türk İslam medeniyetinin tanıtımı yapıldı.

### Kardeş Ofisler Platformu

Özellikle birbiri ile trafik hacmi yüksek olan ofislerimizin, ortak sosyal sorumluluk çalışmaları gerçekleştirmesi için "Kardeş Ofisler Platformu" kurulmuştur. Proje kapsamında 10 Afrika ülkesinde çeşitli kalkınma projeleri planlanmakta olup bu ülkelerdeki ofislerimize kardeş olarak seçilen 10 yurt dışı ve 10 yurt içi ofisimiz, projeye kendi bölgelerinden yatırımcı çekilmesi, PR çalışmaları ve gönüllü projelerin fonlanması vb. yollarla destek vermektedir.

Proje kapsamında, Dakar'da görüşmeler gerçekleştiren gönüllülerimiz bu bölgede önemli bir geçim kaynağı olan balıkçılık sektöründe çok sayıda kadının çalıştığını ancak bu kadınların modern teknikler konusunda yeterli bilgilerinin olmadığını tespit etmiştir. Trabzon ofisimizin girişimleri ile Dakar'daki balıkçılara bu konuda altyapı ve eğitim desteği verilmesi planlanmaktadır.

## SPONSORLUKLAR

### Birleşmiş Milletler İnsani Zirvesi

Tarihinde ilk kez, Birleşmiş Milletler tarafından gerçekleştirilen ve devlet başkanları, sivil toplum kuruluşları, kamu kurumları olmak üzere 5.000'den fazla katılımcıyı bir araya getiren ve 23-25 Mayıs 2016 tarihinde İstanbul'da gerçekleştirilen İnsani Zirve'sine Ortaklığımız ana sponsor olarak destek verdi.

### Engelli Federasyonları

Ortaklığımız, Türkiye Özel Sporcular Spor Federasyonunu desteklemekte, her iki federasyonun yurt içi ve yurt dışı aktivitelerinde ana ulaşım sponsorluğuna devam etmektedir.

### Nepal Engage Tekerlekli Sandalye Basketbol Ligi

Her yıl sürekli olarak devam eden Nepal engelli basketbol ligine sponsor olduk.

### Bilim Sponsorlukları ve Bilim Şenlikleri

Ortaklığımızın, çocukların bilimsel çalışmalarına yönelmesi ve eğlenerek öğrenmelerine olanak veren çalışmalara destek verme yaklaşımı kapsamında Türkiye'nin en büyük bilim şenliği olan Bursa Bilim Şenliğine isim sponsoru olduk. Bunun yanı sıra ülkemizdeki çok sayıda bilimsel kurum ve etkinliği desteklemekteyiz. Yıldız Teknik Üniversitesi-Dahiler Günü, Aziz Sancar Girls in Stem Projesi, İTÜ Robot Yarışması, Ulusal Nano Teknoloji Araştırma Merkezi bu örneklerden bazılarıdır.

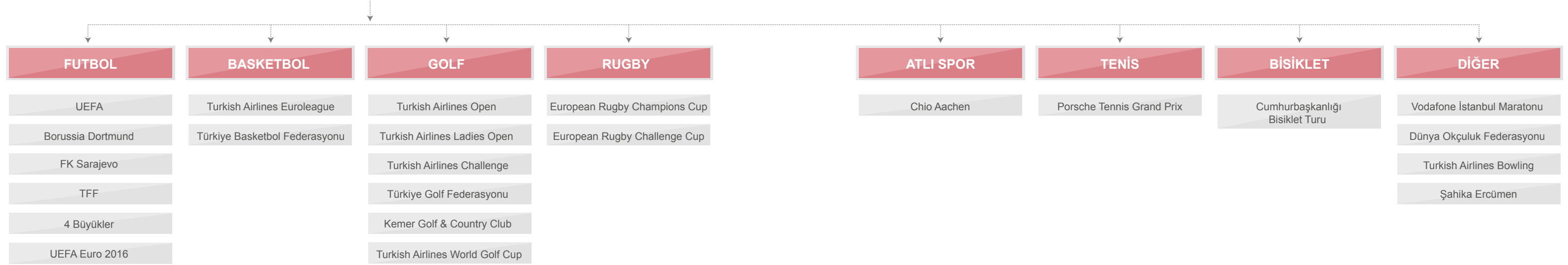
### UEFA Festival 16

EURO 2016 bünyesinde UEFA Foundation tarafından gerçekleştirilen Festival 16 'ya katılacak takımlara ulaşım sponsoru olduk.





## SPOR SPONSORLUKLARI





## EKLER

---

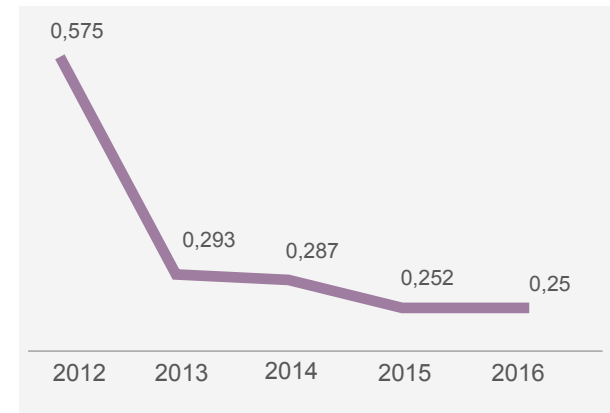
PERFORMANS TABLOLARI	98
HESAPLAMA YÖNTEMİ	100
GRI G4 İÇERİK İNDEKSİ	101

## PERFORMANS TABLOLARI

### G4-10 Yaş grubuna ve cinsiyete göre çalışan profili

Yıl	Çalışan Kategorisi	Yaş Grubu			Cinsiyet		TOPLAM
		0-29	30-49	50+	Kadın	Erkek	
2014	Kokpit personeli	669	2.460	763	78	3.814	3.892
	Kabin personeli	4.390	3.385	3	5.439	2.339	7.778
	Diğer personel	1.819	6.049	364	3.709	4.523	8.232
	<b>Toplam</b>	<b>6.878</b>	<b>11.894</b>	<b>1.130</b>	<b>9.226</b>	<b>10.676</b>	<b>19.902</b>
2015	Kokpit personeli	696	2.806	872	92	4.282	4.374
	Kabin personeli	4.670	4.056	3	6.099	2.630	8.729
	Diğer personel	2.124	6.398	405	4.011	4.916	8.927
	<b>Toplam</b>	<b>7.490</b>	<b>13.260</b>	<b>1.280</b>	<b>10.202</b>	<b>11.828</b>	<b>22.030</b>
2016	Kokpit personeli	678	2.866	924	121	4.347	4.468
	Kabin personeli	4.990	4.930	2	7.072	2.850	9.922
	Diğer personel	2.468	6.844	422	4.280	5.454	9.734
	<b>Toplam</b>	<b>8.136</b>	<b>14.640</b>	<b>1.348</b>	<b>11.473</b>	<b>12.651</b>	<b>24.124</b>

### Emniyet Denetimi Performansı



### G4-LA 1: Yeni personel alımlarının yaş grubu, cinsiyet ve coğrafi bölgeye göre dağılımı

	Toplam	2014	2015	2016
		<b>Yaş Grubu</b>		
	30 Altı	1.847	2.314	2.583
	30-49	663	657	871
	50+	89	85	32
	Erkek	1.594	1.641	1.655
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	1.005	1.415	1.831
	Afrika	53	59	54
	Amerika	38	42	87
	Asya	62	27	44
<b>Coğrafi Bölge</b>	Avrupa	130	156	210
	Orta Doğu	45	115	85
	Uzak Doğu	38	30	39
	Türkiye	2.233	2.627	2.967

2016 yılında işten ayrılan personel sayısı 1.392'dir. İşten ayrılan personel sayısının rapor döneminin başındaki ve sonundaki personel sayısının ortalamasına bölümüyle elde edilen iş gücü devir oranı % 6,3'tür.

### G4-LA 12: Yönetici Profiline Yaş Grubuna ve Cinsiyete Göre Dağılımı

YIL	Yaş Grubu			Cinsiyet		TOPLAM
	0-29	30-49	50+	Kadın	Erkek	
2014	23	468	49	54	486	540
2015	16	480	47	50	493	543
2016	13	513	47	52	521	573

## HESAPLAMA YÖNTEMİ

### Doğal Kaynak Kullanım Miktarları

2016 yılı su ve doğal gaz kullanım miktarları Türk Hava Yolları Genel Müdürlük ve Yenibosna yerleşkeleri ve elektrik tüketimi miktarı Genel Müdürlük, Yenibosna ve Güneşli yerleşkelerine ilişkindir.

### Karbon Emisyonu Hesaplanması

Beyan edilen 2016 yılı karbon emisyonu, Türk Hava Yolları 2016 yılı uçak yakıtı kullanımının 3,1498 ile çarpılmasıyla hesaplanmıştır.

### İş Sağlığı Ve Güvenliği

Türk Hava Yollarında, kaza sıklığı oranı "işe bağlı kayıp gün sayısı x 1.000.000/çalışma saati" formülüyle hesaplanır. Kapsam: Yaralanma oranı hesaplamasında sadece Türk Hava Yolları verileri kullanıldı.

### Yasal Uyarı

Türk Hava Yolları A.O. ('Ortaklık' veya 'Türk Hava Yolları') bu sürdürülebilirlik raporunu, sürdürülebilirlik uygulamaları hakkında bilgi vermek amacıyla hazırlamıştır. Bu rapor geniş kapsamlı değildir ve Türk Hava Yolları'na ilişkin tüm bilgileri içermez.

Bu raporda yer alan bilgiler bağımsız denetime ve incelemeye tabi olmamıştır ve ileriye dönük beyanlar, tahminler ve projeksiyonlar içermektedir. Geçmişe dönük bilgiler dışında yer alan, gelecek durumlar veya beklentilerle ilgili tüm beyanlar ileriye dönük beyandır. Ortaklık, ileriye dönük beyanlara yansıyan tahminlerin ve projeksiyonların makul olduğuna inanmakla beraber, bu verilerin yanlışlığı ispat edilebilir ve fiili sonuçlar beklentilerden önemli ölçüde farklılık gösterebilir. Bu nedenle, ileriye dönük beyanlara istinat etmemeniz gerekmektedir. Bu raporda yer alan herhangi bir ileriye dönük beyan, hazırlandığı tarih itibarıyla geçerli bilgiler vermektedir ve Ortaklık, beyanın yapıldığı tarihten sonra oluşan koşullar ya da olayları yansıtmak veya beklenmeyen olayların meydana gelmesini yansıtmak üzere ileriye dönük beyanları, kanuni zorunluluklar dışında, güncelleme yükümlülüğünü üstlenmez.

Bu raporda yer alan sektör, piyasa ve rekabet ortamı verileri Ortaklığın kendi iç araştırması, sektör araştırması, kamuya açık bilgiler, sektör yayınları ve piyasa yorumlarından sağlanmıştır. Sektör yayınları genellikle, verilerin güvenilir olduğu düşünülen kaynaklardan temin edildiğini, ancak bu verilerin doğruluğu veya tamlığı hususunda herhangi bir garantinin söz konusu olmadığını belirtmektedirler. Benzer şekilde, Ortaklık, iç araştırmasının, sektör araştırması ve yayınların ve diğer kamuya açık bilgilerin güvenilir olduğuna inanıyor olsa da, söz konusu bilgilerin doğruluğunu bağımsız olarak teyit etmemiştir. Türk Hava Yolları söz konusu bilginin eksiksiz olduğu veya doğruluğu konusunda hiçbir beyan vermemektedir.



### "TEMEL UYUMLULUK SEÇENEĞİNE GÖRE GRI G4 İÇERİK ENDEKSİ"

Gösterge	GENEL STANDART BİLDİRİMLER	Sayfa	Açıklama/bağlantı
<b>STRATEJİ VE ANALİZ</b>			
G4-1	Sürdürülebilirliğin kuruluşla ilgisi ve kuruluşun sürdürülebilirlik konusundaki stratejisi hakkında CEO'nun beyanı.	4, 5	
<b>KURUMSAL PROFİL</b>			
G4-3	Kuruluşun adı.	101	Türk Hava Yolları A.O.
G4-4	Birincil markaları, ürünleri ve hizmetleri.	8,9	
G4-5	Kuruluşun genel merkezinin bulunduğu yer.	101	Genel Müdürlük Binası, Atatürk Havalimanı Yeşilköy 34149 İSTANBUL TÜRKİYE
G4-6	Kuruluşun faaliyet gösterdiği ülke sayısı ve kuruluşun belirgin faaliyetlerinin olduğu ya da raporda anlatılan sürdürülebilirlik konu başlıklarıyla bilhassa ilgili olan ülkelerin adları.	8-10	
G4-7	Mülkiyetin ve kanuni yapının niteliği.	23	
G4-8	Hizmet verilen pazarlar (coğrafi dağılım, hizmet verilen sektörler ile müşteri ve lehtar türleri dahil).	8 - 11, 101	2016 Yılı Faaliyet Raporu, sayfa 6 - 9, 32 - 38
G4-9	Aşağıdakiler de dahil olmak üzere kuruluşun ölçeği: * Toplam çalışan sayısı * Toplam işlem sayısı * Net satış (özel sektör kuruluşları için) veya net gelir (kamu sektörü kuruluşları için) * Borç ve özkaynak bakımından bölüştürülmüş toplam işletme sermayesi (özel sektör kuruluşları için) * Sağlanan ürün veya hizmetlerin miktarı	9, 35, 36, 75, 76, 101	2016 Yılı Faaliyet Raporu, sayfa 6 - 9, 32 - 38

G4-10	a. Toplam çalışan sayısını iş sözleşmesi ve cinsiyete göre bildiriniz. b. Toplam bordrolu çalışan sayısını istihdam türü ve cinsiyete göre bildiriniz. c. Toplam işgücünü; çalışanlara, gözetime tabi işçilere ve cinsiyete göre bildiriniz. d. Toplam işgücünü bölge ve cinsiyete göre bildiriniz. e. Kuruluşun işlerinin önemli bir kısmının; kanunen serbest meslek sahibi olarak kabul edilen kişilerce mi yoksa çalışanlar veya gözetime tabi işçiler dışındaki, yüklenicilerin çalışanları ve gözetim altında çalışanlarınca mı gerçekleştirildiğini bildiriniz. f. İstihdam rakamlarındaki (turizm veya tarım sektörlerindeki mevsimsel istihdam değişiklikleri gibi) her türlü belirgin değişikliği bildiriniz.	79, 98	
G4-11	Toplu iş sözleşmeleri kapsamındaki toplam çalışan sayısının yüzdesi.	76	
G4-12	Kuruluşun tedarik zinciri	34	
G4-13	Aşağıdakiler de dahil olmak üzere; kuruluşun boyutu, yapısı, mülkiyeti veya tedarik zinciriyle ilgili raporlama sürecinde gerçekleşen her türlü belirgin değişikliği bildiriniz: *Tesis açılışları, kapanışları ve genişletmeleri de dahil olmak üzere faaliyet yerlerindeki veya faaliyetlerdeki değişiklikler *Sermaye yapısındaki değişiklikler ve diğer sermaye oluşturma, koruma ve değiştirme faaliyetleri (özel sektör kuruluşları için) *Tedarikçilerin konumlarındaki, tedarik zincirinin yapısındaki veya seçim ve fesih de dahil olmak üzere tedarikçilerle ilişkilerdeki değişiklikler	11, 51, 102	2016 Yılı Faaliyet Raporu sayfa 32 - 38
G4-14	Kuruluşun ihtiyati yaklaşımının bulunup bulunmadığını veya ihtiyatlılık ilkesini ne şekilde ele aldığını bildiriniz.	24 - 28 45	
G4-15	Kuruluşun imzaladığı veya desteklediği kuruluş dışında geliştirilmiş ekonomik, çevresel ve sosyal sözleşmelerin, ilkelerin ve diğer inisiyatiflerin bir listesini sağlayınız.	45	
G4-16	Kuruluşun üyesi olduğu ve aşağıdaki rolleri aldığı derneklerin (örneğin sanayi derneklerinin) ve ulusal ya da uluslararası destek örgütlerinin bir listesini sağlayınız: * Yönetim organında görev aldığı * Projelere veya komitelere katıldığı * Rutin üyelik aidatları haricinde önemli miktarda fon sağladığı * Üyelığı stratejik olarak değerlendirdiği	21	
Bu, öncelikli olarak kurumsal seviyedeki üyeliklerle ilgilidir.			
<b>TANIMLANAN ÖNCELİKLİ UNSURLAR VE ÇERÇEVELER</b>			
G4-17	a. Kuruluşun konsolide bilançolarına veya eşdeğer belgelerine dahil edilmiş kuruluşlar. b. Kuruluşun konsolide bilançosuna veya eşdeğer belgesine dahil edilmiş herhangi bir kuruluşun rapor kapsamı dışında tutulmuş olup olmadığını bildiriniz.	1	
G4-18	Rapor içeriğini ve Unsur Çerçevesini tanımlamaya yönelik süreç	18 - 20	
G4-19	Rapor içeriğinin belirlenmesi sürecinde tanımlanan bütün öncelikli Unsurlar	22	

G4-20	Her bir öncelikli Unsur için kuruluş içindeki Unsur Çerçevesini bildiriniz.	20 - 22	
G4-21	Her bir öncelikli Unsur için kuruluş dışındaki Unsur Çerçevesini bildiriniz	20 - 22	
G4-22	Önceki raporlarda sağlanan bilgilere ilişkin yeniden düzenlenen her tür beyanın etkisini ve bu beyanların yeniden düzenlenme nedenlerini bildiriniz.	103	Bulunmamaktadır.
G4-23	Önceki raporlama dönemlerine göre Kapsam ve Unsur Çerçevesindeki belirgin değişiklikleri bildiriniz.	103	Değişiklik bulunmamaktadır.
<b>PAYDAŞ KATILIMI</b>			
G4-24	Kuruluşun temas kurduğu paydaş gruplarının listesi.	19 - 21	
G4-25	Temas kurulacak paydaşların belirlenmesinin ve seçiminin esası.	18, 19	
G4-26	Kuruluşun, paydaş katılımına yaklaşımı.	18 - 21, 26	
G4-27	Paydaş katılımı kanalıyla ortaya konan kilit konu başlıklarına ve kaygılara kuruluşun verdiği yanıtlar.	20, 26, 78	
<b>RAPOR PROFİLİ</b>			
G4-28	Sağlanan bilgiler için (mali yıl veya takvim yılı gibi) raporlama dönemi.	103	1 Ocak 2016 - 31 Aralık 2016
G4-29	Sunulan en son (bundan bir önceki) raporun (varsa) tarihi.	103	1 Ocak 2015 - 31 Aralık 2015
G4-30	Raporlama sıklığı (örneğin yıllık, iki yılda bir).	103	Yıllık
G4-31	Rapor ve içeriği ile ilgili sorular için iletişim bilgileri sağlayınız.	1	
G4-32	Kuruluşun seçmiş olduğu 'uyumluluk' seçeneği, tercih edilen seçeneğe ilişkin GRI İçerik Endeksi ve varsa dış denetim raporunu bildiriniz.	1	
G4-33	Kuruluşun rapor için dış denetim arayışı ile ilgili politikası ve mevcut uygulaması.	1	
<b>YÖNETİŞİM</b>			
G4-34	En yüksek yönetim organının komiteleri de dahil olmak üzere kuruluşun yönetim yapısı. Ekonomik, çevresel ve sosyal etkiler konusunda karar vermekten sorumlu komiteler.	23 - 25	

ETİK VE DÜRÜSTLÜK			
G4-S6	Kuruluşun davranış kuralları ve etik kuralları gibi değerlerini, ilkelerini, standartlarını ve davranış normlarını tanımlayınız.	28, 29	

## ÖZEL STANDART BİLDİRİMLER

## KATEGORİ: EKONOMİK

UNSUR	EKONOMİK PERFORMANS		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	32 - 39	
G4-EC1	Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	9, 35, 104	2016 Yılı Faaliyet Raporu sayfa 6 - 9
G4-EC2	İklim değişikliğinin kuruluşun faaliyetine finansal etkileri ve iklim değişikliği kaynaklı diğer risk ve fırsatlar	27	

UNSUR	DOLAYLI EKONOMİK ETKİLER		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	32 - 39	
G4-EC7	Altyapı yatırımlarının ve desteklenen hizmetlerin gelişimi ve etkisi	32 - 39, 42 - 46	
G4-EC8	Etkilerin boyutu da dahil olmak üzere belirgin dolaylı ekonomik etkiler	32 - 39	

## KATEGORİ: ÇEVRE

UNSUR	ENERJİ		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	42 - 54	
G4-EN3	Kuruluş içindeki enerji tüketimi	52, 53, 60	
G4-EN5	Enerji yoğunluğu	46, 47, 54	
G4-EN6	Enerji tüketiminin azaltılması	46 - 54	

UNSUR	SU		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	44 - 46	
G4-EN8	Kaynak bazında toplam su çekimi	46	

UNSUR	EMİSYONLAR		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	42 - 55	
G4-EN15	Doğrudan sera gazı (GHG) emisyonları (kapsam 1)	54, 55	
G4-EN19	Sera gazı (GHG) emisyonlarının azaltılması	54, 55	

UNSUR	ATIK SULAR VE ATIKLAR		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	42 - 46, 55	
G4-EN23	Tür ve bertaraf yöntemine göre toplam atık ağırlığı	55	

UNSUR	ÜRÜN VE HİZMETLER		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	42 - 55, 70	
G4-EN27	Ürün ve hizmetlerin çevresel etkilerinin hafifletilme boyutu	47	

UNSUR	UYUM		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	42 - 45	
G4-EN29	Çevre kanunu ve düzenlemelerine uyulmaması nedeniyle uygulanan önemli para cezalarının parasal değeri ve parasal olmayan yaptırımların toplam sayısı	42	

UNSUR	GENEL		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	42 - 45	
G4-EN31	Türe göre toplam çevre koruma harcama ve yatırımları	42	

KATEGORİ: SOSYAL			
ALT KATEGORİ: İŞGÜCÜ UYGULAMALARI VE İNSANA YARAŞIR İŞ			
UNSUR	İSTİHDAM		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	75 - 79	
G4-LA1	Yaş grubu, cinsiyet ve bölgeye göre işe yeni alınan çalışanların ve çalışan devrinin toplam sayısı ve oranı	79, 99	
G4-LA2	Belirgin operasyon yerlerine göre geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	77, 78	
UNSUR	İŞGÜCÜ/YÖNETİM İLİŞKİLERİ		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	75 - 79	
G4-LA4	Bunların toplu iş sözleşmelerinde belirtilmiş olup olmadıkları da dahil olmak üzere faaliyet değişiklikleriyle ilgili asgari ihbar süreleri	106	Toplu iş sözleşmesi imzalanmadan önce 8 haftalık bir hazırlık ve planlama süresi bulunmaktadır.
UNSUR	İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	80 - 82	
G4-LA5	Toplam işgücünün iş sağlığı ve güvenliği programlarının takibine yardımcı olan ve bu konuda görüş bildiren resmi müşterek yönetim-işçi sağlık ve güvenlik komitelerinde temsil edilen yüzdesi	106	OH&S Komitesi Ortaklık bünyesinde yönetim kademesinde faaliyet göstermektedir.
G4-LA6	Bölge ve cinsiyete göre yaralanma türü ve kaza sıklık oranları, meslek hastalıkları, kayıp gün ve devamsızlık ve işle bağlantılı toplam ölüm vakası sayısı	81	
G4-LA8	Sendikalarla yapılan resmi sözleşmeler kapsamındaki iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin konu başlıkları	106	İş sağlığı ve güvenliği konuları sendikalarla yapılan resmi sözleşmeler kapsamındadır.
UNSUR	EĞİTİM VE ÖĞRETİM		
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	83 - 88	
G4-LA9	Cinsiyete ve çalışan kategorisine göre çalışan başına ayrılan yıllık ortalama eğitim saati	84, 88	
G4-LA10	Çalışanların kesintisiz istihdam edilebilirliğini destekleyen ve kariyer bitimlerini yönetebilmelerine yardımcı olan yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	83 - 88	

UNSUR	ÇEŞİTLİLİK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ	
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	79
G4-LA12	Yönetişim organlarının bileşimi ve çalışanların cinsiyete, yaş grubuna, azınlık grubu üyeliğine ve başka çeşitlilik göstergelerine göre tanımlanan çalışan kategorilerine göre dağılımı	99
UNSUR	İŞGÜCÜ UYGULAMALARI ŞİKAYET MEKANİZMALARI	
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	28, 29
G4-LA16	İşgücü uygulamalarıyla ilgili olarak resmi şikayet mekanizmaları kanalıyla getirilmiş, yanıtlanmış ve çözümlenmiş şikayetlerin sayısı	29
ALT KATEGORİ: İNSAN HAKLARI		
UNSUR	AYRIMCILIĞIN ÖNLENMESİ	
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	28, 29, 79
G4-HR3	Ayrımcılık vakalarının ve alınan düzeltici önlemlerin toplam sayısı	29
UNSUR	ÖRGÜTLENME VE TOPLU SÖZLEŞME HAKKI	
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	76
G4-HR4	Örgütlenme ve toplu sözleşme hakkının ihlal edilmiş olabileceği veya belirgin risk altında olabileceği belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler ve bu hakların desteklenmesi için alınan önlemler	76
ALT KATEGORİ: TOPLUM		
UNSUR	YEREL TOPLUMLAR	
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	39, 90 - 93
G4-SO1	Yerel toplum katılımı, etki değerlendirmeleri ve gelişim programlarının uygulandığı operasyonların yüzdesi	20, 39, 90 - 93

UNSUR	YOLSUZLUKLA MÜCADELE	
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	28, 29
G4-SO3	Yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilmiş faaliyetlerin toplam sayısı ve yüzdesi	29
G4-SO4	Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürleri ile ilgili iletişim ve eğitim	28, 29
G4-SO5	Teyit edilmiş yolsuzluk vakaları ve alınan önlemler	28, 29
UNSUR	REKABETE AYKIRI DAVRANIŞ	
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	28, 29
G4-SO7	Rekabete aykırı davranışlara, tröstleşme ve tekelleşme faaliyetlerine ilişkin davaların toplam sayısı ve bunların sonuçları	28
UNSUR	UYUM	
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	28
G4-SO8	Kanun ve yönetmeliklere uyulmaması nedeniyle uygulanan önemli cezaların parasal değeri ve parasal olmayan yaptırımların toplam sayısı	28, 29
ALT KATEGORİ: ÜRÜN SORUMLULUĞU		
UNSUR	ÜRÜN VE HİZMET ETİKETLEMESİ	
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	20, 65 - 73
G4-PR5	Müşteri memnuniyetini ölçen araştırmaların sonuçları	13 - 14, 69 - 70
UNSUR	MÜŞTERİ GİZLİLİĞİ	
G4-DMA	Yönetim Yaklaşımı	71
G4-PR8	Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikayetlerin toplam sayısı	71



**TURKISH AIRLINES** 

A STAR ALLIANCE MEMBER 

