



**PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ**

**1 OCAK 2014 - 31 ARALIK 2014 DÖNEMİ**

**YÖNETİM KURULU YILLIK FAALİYET RAPORU**

## YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

### Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş. Yönetim Kurulu'na

### Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetim Standartları Çerçevesinde Denetimine İlişkin Rapor

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.'nin ("Şirket") 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu, denetlemiş bulunuyoruz.

#### *Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu*

Şirket yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514 üncü maddesi ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") 14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") uyarınca yıllık faaliyet raporunun finansal tablolarla tutarlı olacak ve gerçeği yansıtacak şekilde hazırlanmasından ve bu nitelikteki bir faaliyet raporunun hazırlanmasını sağlamak için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

#### *Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu*

Sorumluluğumuz, Şirket'in faaliyet raporuna yönelik olarak TTK'nın 397 nci maddesi ve Tebliğ çerçevesinde yaptığımız bağımsız denetime dayanarak, bu faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin Şirket'in finansal tablolarıyla tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanmasını ve bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin finansal tablolarla tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirmektedir.

Bağımsız denetim, tarihi finansal bilgiler hakkında denetim kanıtı elde etmek amacıyla denetim prosedürlerinin uygulanmasını içerir. Bu prosedürlerin seçimi, bağımsız denetçinin mesleki muhakemesine dayanır.

Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

## Görüş

Görüşümüze göre Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen finansal tablolarla tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

## Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

TTK'nın 402 nci maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca; BDS 570 "İşletmenin Sürekliliği" çerçevesinde, işletmenin öngörülebilir gelecekte faaliyetlerini sürdüremeyeceğine ilişkin raporlanması gereken önemlilikte bir hususa rastlanmamıştır.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.  
Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**



Selçuk Ürkmez, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 4 Mart 2015

**PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ**  
**01.01.2014 – 31.12.2014 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU YILLIK FAALİYET RAPORU**

**1- GENEL BİLGİLER**

**A- PEGASUS HAKKINDA GENEL BİLGİLER**

Raporun Ait Olduğu Dönem : 1 Ocak 2014 - 31 Aralık 2014  
Ticaret Unvanı : Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.  
Ticaret Sicili Numarası : İstanbul Ticaret Sicili / 261186  
Genel Müdürlük Adresi : Aeropark, Yenişehir Mahallesi, Osmanlı Bulvarı, No: 11/A  
Kurtköy 34912 Pendik / İstanbul  
İletişim Bilgileri : Telefon. +90 216 560 7000  
Faks. +90 216 560 7001  
İnternet Sitesi Adresi. [www.flypgs.com](http://www.flypgs.com)  
Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi Adresi.  
<http://www.pegasusyatirimciiliskileri.com>

Şubeler ve Adresleri :

- (1) Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş. Almanya Şubesi – Berliner Allee 47 D-40212 Düsseldorf
- (2) Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş. Hollanda Şubesi – Vertrekpassage 258, 118AW Schipol

**B- PEGASUS'UN SERMAYE, ORTAKLIK VE ORGANİZASYON YAPISI**

Pegasus, 2013 yılında paylarının ilk halka arzı çerçevesinde kayıtlı sermaye sistemine geçmiş ve 500.000.000 TL kayıtlı sermaye tavanı içerisinde çıkarılmış sermayesini 75.000.000 TL'den 102.272.000 TL'ye artırmıştır. Pegasus'un 1 Ocak 2014 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibarıyla sermaye ve ortaklık yapısına ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Pay Sahibi	1 Ocak 2014 itibarıyla		31 Aralık 2014 itibarıyla	
	Pay Adedi	Pay Oranı	Pay Adedi	Pay Oranı
Esas Holding A.Ş. ("Esas Holding")	64.353.570	%62,92	64.353.570	%62,92
Halka Açık Paylar	35.294.000	%34,51	35.294.000	%34,51
Emine KAMIŞLI	874.810	%0,86	874.810	%0,86
Ali İsmail SABANCI	874.810	%0,86	874.810	%0,86
Kazım KÖSEOĞLU	437.405	%0,43	437.405	%0,43
Can KÖSEOĞLU	437.405	%0,43	437.405	%0,43
<b>Toplam</b>	<b>102.272.000</b>	<b>%100</b>	<b>102.272.000</b>	<b>%100</b>

Diğer yandan 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla nihai gerçek kişi pay sahiplerimiz ve toplam doğrudan ve dolaylı pay sahiplikleri oranı aşağıda belirtilmektedir.

Pay Sahibi	31 Aralık 2014 itibarıyla	
	Pay Adedi	Pay Oranı
Emine KAMIŞLI		%13,44
Ali İsmail SABANCI		%13,44
Şevket SABANCI		%10,34
Zerrin SABANCI		%10,34
Kazım KÖSEOĞLU		%7,47
Can KÖSEOĞLU		%7,47
Fethi Ali KAMIŞLI		%0,75
Kerem KAMIŞLI		%0,75
Emrecan Şevket SABANCI		%0,75
Kaan Ali SABANCI		%0,75
Halka Açık Paylar		%34,51
<b>Toplam</b>		<b>%100</b>

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Esas Holding, Pegasus'un hakim şirketi konumundadır. Şevket Sabancı ve ailesi tarafından bir girişim şirketi olarak 2000 yılında kurulmuş olan Esas Holding 31 Aralık 2014 itibarıyla yurt içi ve yurt dışında havacılık, perakende ve eğlence, sağlık, gıda, gayrimenkul ve lojistik sektörlerinde yatırımları bulunan bir holding şirketidir. Esas Holding paylarının tamamı Şevket Sabancı ve Aile üyelerine aittir.

31 Aralık 2014 itibarıyla Şirketimizin yönetim organizasyon şemasına Faaliyet Raporumuzun (1/F) Bölümünde yer verilmektedir.

### **C- FAALİYETLER HAKKINDA BİLGİ**

Pegasus, Türkiye'nin lider düşük maliyetli (*low-cost*) havayolu taşıyıcısıdır. Pegasus, 1990 yılında charter uçuşlarla havacılık sektörüne giriş yapmıştır. Pegasus, 2005 yılı başında Esas Holding tarafından devralınması ile birlikte iş modelini düşük maliyetli ağ taşıyıcısı (*low-cost network carrier*) olarak değiştirerek genç bir uçak filosuyla düşük fiyatlı ve zamanında kalkış performansı yüksek hizmet sunumuna odaklanmıştır.

Bu düşük maliyetli işletme stratejisinin başarıyla uygulanmasının sonucu olarak, hem yurtiçi hem de yurtdışı hatlarda yürütülen faaliyetler hızlı bir şekilde artmış, 2007 ile 2014 yılları arasında Türkiye pazarının bileşik yıllık büyüme oranı %13,1 olarak gerçekleşirken Pegasus'un toplam yolcu sayısı ise %25'lik bileşik yıllık büyüme oranı ile artmıştır. Bu dönem içerisinde Pegasus, yolcu sayısı bazında Türkiye'nin en hızlı büyüyen havayolu olmanın yanı sıra 2011 ve 2012 yıllarında olduğu gibi 2013 yılında da Official Airline Guide (OAG) verilerine göre Avrupa'nın koltuk kapasitesi itibarıyla en büyük 25 havayolu şirketi arasında yolcu sayısı olarak en hızlı büyüyen havayolu olmuştur.

Pegasus, İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı'ndaki merkez üssü ağırlıklı olmak üzere, yurtiçi ve yurtdışı uçuş ağı kapsamında kısa ve orta mesafeli, noktadan noktaya ve transit yüksek sıklıkta uçuşlar sunmaya odaklanmıştır. Ayrıca başlıca Adana, Antalya ve İzmir'deki diğer yurtiçi üslerden de tarifeli seferler sunulmaktadır. 31 Aralık 2014 itibarıyla Pegasus, misafirlerine Türkiye'de 30, Avrupa, Kuzey Kıbrıs, Bağımsız Devletler Topluluğu, Ortadoğu ve Afrika'da ise 59 destinasyona tarifeli seferler sunmuş ve böylece 36 ülkede 89 destinasyonluk bir uçuş ağına hizmet vermiştir.

Ana faaliyet konusu olan havayolu yolcu taşıma hizmetlerinden doğrudan doğruya elde ettiği gelire ek olarak Pegasus, yolcu taşımacılığı ile bağlantılı uçuş öncesi ve uçak içi yiyecek-icecek satışı, uluslararası uçuşlarda gümrüksüz ürün satışı, fazla bagaj, rezervasyon değişikliği ve bilet iptal ücretleri, havalimanı *check-in* ve koltuk seçimi ücretleri gibi ürün ve hizmetleri içeren çeşitli yan hizmetler sunmakta ve bu hizmetlerden gelir elde etmekte olup 2014 yılı içerisinde yan hizmetlerden elde edilen gelirler toplam gelirlerin % 17,3'sü olarak gerçekleşmiş ve nominal olarak 2013 yılına oranla % 56 artış göstermiştir.

Pegasus, yukarıda sayılanlara ek olarak başlıca kargo hizmetlerinden ve tur operatörlerine sağlanan düşük hacimli charter ve split charter seferlerinden olmak üzere diğer faaliyetlerden de gelir elde etmekte olup 2014 yılı içerisinde söz konusu faaliyetlerden toplam gelirinin %7'si oranında gelir elde etmiştir.

### **D- İMTİYAZLI PAYLARA İLİŞKİN BİLGİLER**

Pegasus tarafından ihraç edilmiş imtiyazlı pay bulunmamaktadır.

### **E- DÖNEM İÇİNDE YAPILAN ANA SÖZLEŞME DEĞİŞİKLİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİLER**

Pegasus Ana Sözleşmesinin 4, 6, 12, 13, 16 ve 17'nci maddeleri Sermaye Piyasası Kurulu ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'ndan alınan onaylara istinaden 31 Mart 2014 tarihinde

gerçekleştirilen 2013 yılına ilişkin olağan Genel Kurul toplantısında toplantıya katılan pay sahiplerinin oybirliği ile alınan karar uyarınca tadil edilmiş olup söz konusu tadil ile Ana Sözleşmede yer alan Şirket merkez adresi güncellenmiş, kayıtlı sermaye sistemi, Yönetim Kurulunun toplantıya çağırılması, Yönetim Kurulu Komiteleri üyelik ve işleyişi ile ilgili değişiklikler yapılmış, pay sahiplerinin yasal denetim hakkı ile menfaat sahipleri ve basının Genel Kurul toplantılarına katılabileceğine ilişkin özel düzenlemelere Ana Sözleşmede yer verilmiştir. Ana Sözleşme tadiline ilişkin bilgiler 24 Nisan 2014 tarih ve 8556 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinde yayımlanmıştır. Pegasus Ana Sözleşmesinin bugüne kadarki tüm değişiklikleri içeren güncel metni ve geçmiş ana sözleşme tadillerinin yayımlandığı Ticaret Sicili Gazete sayılarına ilişkin bilgiler Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer almaktadır.

## F- PEGASUS YÖNETİM ORGANI, ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERİ VE PERSONEL SAYISI İLE İLGİLİ BİLGİLER

**a)- Yönetim Organı:** Şirketimizin yönetim organı Pegasus Yönetim Kurulu'dur. 31 Aralık 2014 itibarıyla Yönetim Kurulumuz sekiz kişiden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu üyeleri, görevleri ve görev sürelerine ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

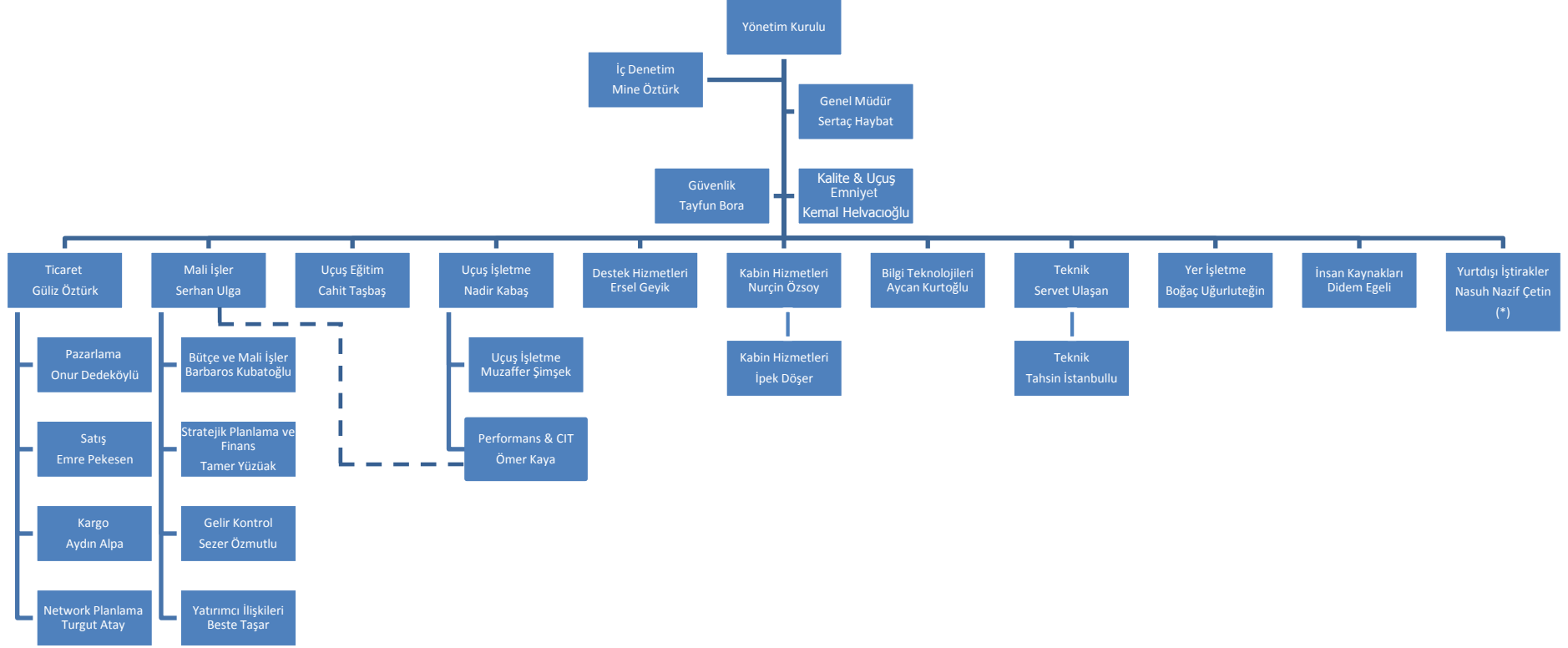
Adı / Soyadı	Görevi	Görev Süresi
Ali İsmail SABANCI	Yönetim Kurulu Başkanı	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Mehmet Cem KOZLU	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Mehmet SAĞIROĞLU	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Şükrü Emre BERKİN	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Saad Hassan HAMMAD	İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(2)</sup>
Conor John McCARTHY	İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Sertaç HAYBAT	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
<sup>(1)</sup>	31 Mart 2014 tarihli olağan Genel Kurul toplantısı ile bir yıl süreyle göreve gelmiştir.	
<sup>(2)</sup>	Raymond Douglas WEBSTER'in 25 Nisan 2014 tarihli istifası üzerine aynı tarihte Yönetim Kurulu tarafından bir yıllık görev süresini doldurmak üzere Türk Ticaret Kanunu'nun 363'üncü maddesi uyarınca görevlendirilmiştir. Söz konusu görevlendirme ilk Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulacaktır.	

**b)- Üst Düzey Yöneticiler:** Pegasus üst düzey yönetimi Genel Müdür, Genel Müdüre doğrudan bağlı olarak çalışan yöneticiler ve Genel Müdür Yardımcılarına doğrudan bağlı olarak çalışan Direktör seviyesindeki Aile Bireylerimizden oluşmaktadır. Konsolide bazda Pegasus, bağlı ortaklıkları olan İHY İzmir Havayolları A.Ş. ve Air Manas Air Company LLC genel müdürlerini de üst düzey yöneticiler kapsamında değerlendirmektedir. Pegasus ve yukarıda belirtilen bağlı şirketlerinin üst düzey yöneticileri ve üstlendikleri görevlere ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır:

Adı / Soyadı	Görevi
Sertaç HAYBAT	Genel Müdür
Serhan ULGA	Genel Müdür Yardımcısı, Mali İşler
Güliz ÖZTÜRK	Genel Müdür Yardımcısı, Ticaret
Nadir KABAŞ	Genel Müdür Yardımcısı, Uçuş İşletme
Servet ULAŞAN	Genel Müdür Yardımcısı, Teknik
Nurçin ÖZSOY	Genel Müdür Yardımcısı, Kabin Hizmetleri
Boğaç UĞURLUTEĞİN	Genel Müdür Yardımcısı, Yer İşletme
Nasuh Nazif ÇETİN <sup>(1)</sup>	Genel Müdür Yardımcısı, Yurtdışı İştirakler
Kemal Mustafa HELVACIOĞLU	Direktör, Emniyet Yönetim
Aycan KURTOĞLU	Direktör, Bilişim Teknolojileri
Verda Beste TAŞAR	Direktör, Yatırımcı İlişkileri
Cahit TAŞBAŞ	Direktör, Uçuş Eğitim

Mine ÖZTÜRK	Direktör, İç Denetim
Barbaros KUBATOĞLU	Direktör, Bütçe ve Mali İşler
Tamer YÜZÜAK	Direktör, Finans ve Stratejik Planlama
Sezer ÖZMUTLU	Direktör, Gelir Kontrol
Zeynep Didem EGELİ	Direktör, İnsan Kaynakları
Emre PEKESEN	Direktör, Satış
Onur DEDEKÖYLÜ	Direktör, Pazarlama
Aydın ALPA	Direktör, Kargo
Muzaffer ŞİMŞEK	Direktör, Uçuş İşletme (Baş Pilot)
Ömer KAYA	Direktör, Performans & CIT
Ersel GEYİK	Direktör, Destek Hizmetleri
Tahsin İSTANBULLU	Direktör, Teknik
İpek DÖŞER	Direktör, Kabin Hizmetleri
Tayfun BORA	Müdür, Güvenlik
Gürol YÜKSEL <sup>(2)</sup>	Genel Müdür, İHY İzmir Havayolları A.Ş.
İlgar ALPTEKİN	Genel Müdür, Air Manas Air Company LLC
<sup>(1)</sup>	31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmıştır (aşağıdaki nota bakınız).
<sup>(2)</sup>	31 Aralık 2014 tarihinde görevinden ayrılmış olup 1 Ocak 2015 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Şirketimiz Yurtdışı İştiraklerden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Nasuh Nazif ÇETİN İHY İzmir Havayolları A.Ş. Genel Müdürü olarak görevlendirilmiştir.

Pegasus yönetim organizasyonu aşağıdaki gibidir:



\* 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla görevinden ayrılarak 1 Ocak 2015 tarihi itibarıyla İHY İzmir Havayolları A.Ş. genel müdürü olarak göreve başlamıştır.



**c)- Personel Sayısı:** 31 Aralık 2013 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibarıyla Pegasus ve Faaliyet Raporumuzun (4/D) bölümünde belirtilen bağlı ortaklıkları tarafından tam zamanlı istihdam edilen çalışan Aile Bireylerimizin sayısı sırasıyla 3.105 ve 3.608 olup 31 Aralık 2014 itibarıyla belirtilen rakama yukarıda listelenen 28 üst düzey yönetici dahildir.

Pegasus bünyesinde toplu iş sözleşmesine bağlı olarak çalışan Aile Bireyimiz bulunmamaktadır.

Pegasus tarafından Aile Bireylerimize sağlanan menfaatler ile ilgili bilgi Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer alan "Pegasus Ücret ve Tazminat Politikası"nda yer almaktadır.

#### **G- PEGASUS GENEL KURULU'NCA VERİLEN İZİN ÇERÇEVESİNDE YÖNETİM ORGANI ÜYELERİNİN PEGASUS İLE KENDİSİ VEYA BAŞKASI ADINA YAPTIĞI İŞLEMLER İLE REKABET YASAĞI KAPSAMINDAKİ FAALİYETLERİ HAKKINDA BİLGİ**

31 Mart 2014 tarihli olağan Genel Kurul toplantısında mevcut Yönetim Kurulu üyelerimizin tamamına Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddeleri kapsamında Pegasus ile kendisi veya başkası adına işlem yapma ve Pegasus'un işletme konusuna giren ticari iş türünden işlemleri kendi veya başkası hesabına yapma konusunda yetki verilmiştir.

Bununla birlikte, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkelerinin 1.3.6'ncı maddesi uyarınca yönetim kontrolüne sahip pay sahiplerimiz, Yönetim Kurulu üyelerimiz ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerimiz ile bunların eş ve ikinci dereceye kadar akrabalarının Pegasus veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli nitelikte işlem yapması ve/veya Pegasus veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapması durumunda söz konusu işlemler hakkında pay sahiplerimiz yıllık olağan Genel Kurul toplantısında bilgilendirilir. Bu husus 31 Mart 2014 tarihinde gerçekleştirilen olağan Genel Kurul toplantısında ayrı bir gündem maddesi olarak görüşülmüş ve 2013 yılına ilişkin yukarıdaki kapsamda gerçekleştirilen bir işlem olmadığı pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Şirketimizin 2014 yılı içinde taraf olduğu ilişkili taraf işlemlerine ait bilgiler 1 Ocak 2014- 31 Aralık 2014 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 6 numaralı dipnotunda "İlişkili Taraf Açıklamaları" başlığı altında yer almaktadır.

Bunun yanı sıra 31 Aralık 2014 itibarıyla Şirketimiz Yönetim Kurulu Başkanı Ali İsmail SABANCI, Şirketimizin hakim ortağı Esas Holding'in %12,02 oranında pay sahibi olduğu uluslararası hava taşımacılığı faaliyetinde bulunan Air Berlin plc şirketinde icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Ali Sabancı, Air Berlin plc yönetim kurulundaki bu görevini Mayıs 2009'dan bu yana sürdürmektedir.

Yukarıda belirtilenler haricinde 2014 yılı içerisinde Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddeleri kapsamına giren veya Şirketimiz veya bağlı ortaklıkları ile Kurumsal Yönetim İlkelerinin belirtilen maddesinde sayılan kişiler arasında gerçekleşmiş önemli nitelikte herhangi bir işlem bulunmamakta olup yukarıda belirtilen işlemlerin Şirketimiz veya bağlı ortaklıkları açısından çıkar çatışması teşkil edecek nitelikte olmadığı değerlendirilmektedir.

Şirketimiz, yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkabilecek potansiyel çıkar çatışmalarını önlemeye özen göstermektedir. 2014 yılı içerisinde bu kapsamda çıkar çatışmasına yol açacak herhangi bir işlem gerçekleştirilmemiştir

## **2- YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR**

2014 yılında Pegasus Yönetim Kurulu üyelerine Yönetim Kurulu toplantılarına katılımlarına bağlı olarak yapılan huzur hakkı ödemeleri ve Yönetim Kurulu komitelerinde başkan ve üye olarak üstlendikleri görevlere ilişkin Şirketimizce yapılan brüt ödemeler toplamı 833.879 TL'dir.

2014 yılında üst düzey yönetici kadromuzda yer alan genel müdür ve genel müdür yardımcılarımıza ödenen ücret ve prim tutarı ile ödemelere ilişkin sağlanan gelir vergisi ve Sosyal Güvenlik Kurumu işveren payı tutarları toplamı 7.079.249 TL'dir.

## **3- ŞİRKETİN ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI**

2014 yılında Pegasus tarafından gerçekleştirilen bir araştırma ve geliştirme projesi bulunmamaktadır.

## **4- ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER**

### **A- PEGASUS'UN FAALİYET GÖSTERDİĞİ SEKTÖR VE BU SEKTÖR İÇERİSİNDEKİ YERİ HAKKINDA BİLGİ, ÜRETİM BİRİMLERİNİN NİTELİKLERİ, SATIŞ MİKTAR VE FİYATLARINA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR; SATIŞ KOŞULLARI VE YIL İÇİNDE GÖRÜLEN GELİŞMELER; VERİMLİLİK ORANLARI VE GEÇMİŞ YILLARA GÖRE BUNLARDAKİ DEĞİŞİKLİKLERİN NEDENLERİ**

#### ***Uluslararası Hava Taşımacılığı Pazarı***

Küreselleşme ile birlikte dünyadaki ticaret hacminin hızla artması, ulaşım sektörünü bugün dünya ekonomisinin en önemli aktörlerinden biri haline getirmiştir. Buna paralel olarak havacılık sektörü de baş döndürücü bir hızla gelişmekte, gerek uluslararası gerekse kıtalar arası entegrasyon ve bütünleşmede büyük rol oynamakta, hatta öncülük etmektedir.

Son otuz yılda dünyada giderek artan ve sıklaşan sosyal, politik ve ekonomik ilişkilerin etkisiyle havayolu taşımacılığında çarpıcı bir hareketlenme olduğu ve alternatif ulaşım sistemlerine oranla önemini gittikçe arttırdığı gözlemlenmektedir. ICAO (Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı) verilerine göre, 1950'lerde Dünya çapında yıllık 100 milyon olan tarifeli yolcu hareketi, 1976 yılında 1 milyara, 2010 yılında da 5,1 milyara ulaşmıştır. Ancak bu rakam çift yönlü trafiği ifade etmekte olup gerçek tarifeli yolcu sayısı yaklaşık 2,5 milyar olarak düşünülmelidir. ICAO verilerine göre 2013 yılında taşınan yolcu sayısı 3,1 milyar olarak gerçekleşmiştir. ICAO verilerine göre 2030 yılına kadar taşınan yolcu sayısının 6,4 milyara ulaşması beklenmektedir.

#### ***Türk Hava Taşımacılığı Pazarı***

2003 yılından bu yana ülkemiz sivil havacılık sektörünün en hızlı geliştiği ülkelerden biri olmuştur ve bunda Türk sivil havacılık sektöründe 2001'den itibaren yurtiçi uçuşlara yönelik bilet fiyatı onay süreci uygulamasının kaldırılması ile başlayan bir dizi değişiklik gerçekleştirilmesi önemli bir rol oynamıştır.

Havayolu ile yapılan iç hat seyahatlerde 2001 yılı öncesinde rekabetin olmamasından dolayı ücretlerin yüksek seyretmesi ülkemizde bu alanın yeterince gelişme göstermesini engellemiştir. 2003'ten itibaren bilet fiyatlarına uygulanan KDV haricindeki vergilerin kaldırılması ile yurtiçi uçuşlarda rekabete imkan tanınarak, özel havayolu şirketlerinin pazara girmesini engelleyen bariyerler kaldırılmıştır. Bu değişiklikler Türk vatandaşları için uçmayı daha uygun fiyatlı hale getirerek, sektör büyümesinin önünü açmıştır.

Türk havacılık endüstrisi son 11 yılda gayrisafi yurtiçi hasıladan (GSYH) daha güçlü bir büyüme göstermiştir. 2003 ile 2013 yılları arasında GSYH %4,8 bileşik yıllık büyüme oranı (BYBO) ile büyürken, iç hat yolcu sayısı artışı ise aynı dönem içinde %15,1 BYBO büyüme ile reel GSYH büyüme oranının 3,1 katı olarak gerçekleşmiştir. 2003-2013 yılları arasında iç ve dış hat toplam yolcu sayısı ise %13,1 BYBO ile büyüme göstermiştir. Ayrıca Türk havacılık piyasası bu dönemde makroekonomik dalgalanmalara karşı genellikle dirençli olmuştur. Örneğin, reel GSYH'nin %4,8 küçüldüğü 2009 yılında dahi Türkiye'deki iç hat yolcu sayısı %15,1 ve yurtdışı yolcu sayısı %1,5 artmıştır.

### **Şirket'in 2005 Yılı Sonrasında Pazar Payı Gelişimi**

Pegasus, 2005 yılı başında Esas Holding tarafından devralınmasının ardından iş modelini düşük maliyetli ağ taşıyıcısı (*low-cost network carrier*) olarak değiştirerek genç bir uçak filosuyla düşük fiyatlı ve zamanında kalkış performansı yüksek hizmet sunumuna odaklanmıştır.

Bu düşük maliyetli işletme stratejisinin başarıyla uygulanmasının sonucu olarak, hem yurtiçi hem de yurtdışı hatlarda yürütülen faaliyetler hızlı bir şekilde artmış, 2007 ile 2014 yılları arasında Türkiye pazarının bileşik yıllık büyüme oranı %13,1 olarak gerçekleşirken Pegasus'un tarifeli yolcu sayısı ise %25,0'lik bileşik yıllık büyüme oranı ile artmıştır. Bu dönem içerisinde Pegasus, yolcu sayısı bazında Türkiye'nin en hızlı büyüyen havayolu olmanın yanı sıra 2011, 2012 ve 2013 yıllarında Official Airline Guide (OAG) verilerine göre Avrupa'nın koltuk kapasitesi itibarıyla en büyük 25 havayolu şirketi arasında yolcu sayısı olarak en hızlı büyüyen havayolu olmuştur.

2014 yılı içerisinde Pegasus'un taşımış olduğu toplam misafir sayısı 19,74 milyon olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde Türkiye çıkışlı veya varışlı tüm uçuşlarda taşınan toplam yolcu sayısı Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü verilerine göre 165,96 milyon seviyesindedir.

31 Aralık 2014 itibarıyla iç hatlarda 30 noktaya uçan Pegasus, 2013 yılına oranla toplam iç hat misafir sayısını 17% oranında arttırarak 11,97 milyon misafir sayısına, doluluk oranını 0,5 puan arttırarak 2014 yılında %82'ye yükseltmiştir. Dış hatlarda ise 31 Aralık 2014 itibarıyla 36 ülkede 59 noktaya uçan Pegasus 2013 yılına oranla taşıdığı misafir sayısını %17,8 arttırarak 7,77 milyon misafir sayısına ulaşmış, doluluk oranı ise %77 olarak gerçekleşmiştir.

Aşağıdaki tablo Pegasus'un 2005 ile 2014 yılları arasında iç hat ve dış hat tarifeli yolcu taşımacılığı pazarındaki pazar payı gelişimini göstermektedir:

<b>Pegasus Pazar Payı Oranları</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Yurtiçi	1%	9%	15%	14%	17%	20%	23%	26%	27%	28,0%
Yurtdışı	5%	4%	4%	4%	5%	7%	8%	8%	9%	9,4%

*Kaynak: Pegasus, Devlet Hava Meydanları İşletmeleri Genel Müdürlüğü yıllık verileri*

### **Şirket'in Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Satış Bilgileri, Verimlilik Oranları Hakkında Açıklamalar**

Şirketimizin 2014 yılı içerisindeki gelir getirici faaliyetleri, satışları ve verimliliğine ilişkin karşılaştırmalı verilere Faaliyet Raporumuzun (5/C) Bölümünde yer verilmektedir.

## B- PEGASUS'UN İLGİLİ HESAP DÖNEMİNDE YAPMIŞ OLDUĞU YATIRIMLARA İLİŞKİN BİLGİLER

Pegasus, 2005 yılından itibaren toplam 40 adet yeni B737-800NG tipi uçak için Boeing firmasına kesin satın alım siparişleri vermiş olup 31 Aralık 2014 itibarıyla bu uçakların 38 adedi teslim alınmıştır. Boeing firmasına verilmiş olan sipariştan kalan iki adet uçağın Ocak ve Şubat 2015'te teslim alınması ile birlikte Boeing firmasına verilen kesin satın alım siparişlerinin teslimatının tamamlanması öngörülmektedir (Faaliyet Raporumuzun (7/A) Bölümüne bakınız).

Boeing siparişi konusu uçaklara ek olarak 31 Aralık 2014 itibarıyla Pegasus ve bağlı şirketleri tarafından operasyonel kiralama yoluyla filoda yer alan uçak adedi 17'dir.

Ayrıca, yukarıda belirtilenlere ek olarak filomuzda yer alan bir adet B737-400 tipi uçak Air Manas operasyonlarında kullanılmaktadır.

Pegasus konsolide uçak filosuna ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır:

UÇAK TİPİ	MENZİL (KM)	UÇAK SAYISI			KOLTUK KAPASİTESİ			ORTALAMA FİLO YAŞI
		31.12.2013	31.12.2014	Artış (%)	31.12.2013	31.12.2014	Artış (%)	31.12.2014
B737-400	3.148	1	1	-	168	168	-	16,75
B737-800	4.360	46	50	9%	8,694	9,450	9%	5,06
Airbus A320	3.900	2	4	100%	360	720	100%	0,95
<b>TOPLAM</b>		<b>49</b>	<b>55</b>	<b>12%</b>	<b>9,222</b>	<b>10,338</b>	<b>12%</b>	<b>4,97</b>

Pegasus, Temmuz 2012'de Airbus firmasına 57 adet A320neo ve 18 adet A321 neo tipi uçaktan oluşan 75 adedi kesin ve buna ilave 25 adedi opsiyonlu olacak şekilde toplam 100 adet yeni uçağı kapsayan bir sipariş vermiştir.

Teslimat tarihinde ödenecek olan teslimat tarihindeki tahmini fiyatları (fiyat ve ödeme koşulları hariç tutulmakla birlikte tahmini fiyat artışı ve uçak konfigürasyonundan kaynaklanan uyarlamalar göz önüne alındığında) baz alındığında, 2015 ila 2022 yılları arasında teslim edilecek olan Boeing uçaklarını kapsayan kesin siparişler ile Airbus Siparişi için yapılması beklenen toplam yatırım harcamaları 31 Aralık 2014 itibarıyla yaklaşık 12,2 milyar ABD doları olup; bunun yaklaşık 0,2 milyar ABD dolarlık kısmı 2 adet yeni B737-800NG tipi uçağı kapsayan yatırım harcamalarından, yaklaşık 12,0 milyar ABD dolarlık kısmı ise A320neo ve A321neo uçaklarını kapsayan (opsiyon hakkının tamamının kullanıldığı varsayımıyla) 75'i kesin 25'i opsiyonel toplam 100 uçaklık Airbus Siparişinden kaynaklanan yatırım harcamalarından oluşmaktadır.

2013 yılı içerisinde A320neo/A321neo uçak satın alma sözleşmesi kapsamında tarafımıza sunulan iki adet motor seçeneğinden motor üreticisi CFMI'nin Leap tipi motoruna karar verilmiş olup bu seçime bağlı olarak Airbus uçaklarının teslimatı 2016 yılı içerisinde başlayacaktır. CFMI ile aynı zamanda teslim alınacak her bir motor için teslim alındığı tarihten itibaren 20 yıla kadar süreyi kapsayacak bakım hizmetleri alınması konusunda anlaşmıştır. Anlaşma çerçevesinde Airbus siparişi kapsamındaki uçakların tamamının teslim alınması ve 20 yıl süreyle işletilmesi varsayımıyla 2042 yılına kadar CFMI şirketinden tedarik edilecek bakım hizmetleri karşılığı yapılacak ödemeler toplamının yaklaşık 4,3 milyar ABD Dolarına ulaşabileceği öngörülmektedir.

B737-800NG ve A320neo/A321neo kesin uçak siparişlerimizin teslimat takvimi şu şekildedir:

Uçak Tipi	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
B737-800NG	2	-	-	-	-	-	-	-
A320neo	-	7	5	10	14	13	8	-
A321neo	-	-	-	-	-	-	5	13
*	Pegasus'un Airbus'a vermiş olduğu sipariş kapsamında sahip olduğu 25 uçaklık opsiyonu kısmen veya tamamen kullanması durumunda, taraflar arasında teslimatların daha erken yapılmasına yönelik bir anlaşma olmaması durumunda teslimatlar 2022'den sonra başlayacaktır.							

Faaliyet Raporu tarihi itibarıyla ve dönem içerisinde meydana gelecek piyasa koşullarına ve bunlarda meydana gelebilecek değişikliklere bağlı olarak, 2015 yılında Boeing siparişi kapsamında teslim alınması planlanan iki adet yeni B737-800NG uçak da dâhil olmak üzere yeni katılımlar yoluyla konsolide uçak filosunun 2015 yılı yaz sezonu içerisinde 65 uçağa ulaşması hedeflenmektedir.

Grup, T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü'nden 13 adet uçak için teşvik belgeleri almıştır. Bu kapsamda Şirketimiz adına düzenlenmiş ve düzenlendiği 16 Ocak 2013 tarihinden itibaren 24 ay süreyle geçerli 2013/Y-46 sayılı Vergi Resim ve Harç İstisna Belgesi bulunmaktadır. Söz konusu yatırım teşviklerine ilişkin yatırıma katkı oranına ilişkin ek bilgi 1 Ocak 2014- 31 Aralık 2014 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 23 numaralı dipnotunda "Devlet Teşvik ve Yardımları" başlığı altında yer almaktadır. Söz konusu finansal tablolar Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer almaktadır.

### **C- PEGASUS'TAKİ İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM FAALİYETLERİ HAKKINDA BİLGİLER İLE YÖNETİM ORGANININ BU KONUDAKİ GÖRÜŞÜ**

Pegasus iç denetim birimi ilk olarak Haziran 2006'da kurulmuş, Eylül 2010 itibarıyla İç Denetim Direktörlüğü olarak yapılandırılmıştır. İç Denetim Direktörlüğü hâlihazırda Denetim Komitesi'ne bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Şirketimizde yürütülen iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerine ilişkin bulgular İç Denetim Direktörlüğü tarafından Denetim Komitesi'ne iletilmekte, Komite tarafından belirlenen görüş ve öneriler düzenli olarak Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır. Bu kapsamda Denetim Komitesi, iç denetim faaliyetlerinin yeterli ve şeffaf bir şekilde yerine getirilmesinin sağlanması için gerekli her türlü tedbirin alınmasını sağlamaktadır.

17 Ağustos 2013 itibarıyla Denetim Komitesi Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetim düzenlemelerine uyum sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılmış olup İç Denetim Direktörlüğümüz faaliyetlerini Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde erişime açık bulunan Denetim Komitesi Görev ve Çalışma Esasları'nda belirtilen şekilde Denetim Komitesi'nce onaylanan İç Denetim Yönetmeliği çerçevesinde ve Komite tarafından onaylanan çalışma takvimine uygun olarak yürütmektedir.

31 Aralık 2014 itibarıyla Şirketimizin iç denetim birimi İç Denetim Direktörü, iki adet Kıdemli İç Denetim Uzmanı ve bir adet İç Denetim Uzmanından oluşmaktadır.

### **D- PEGASUS'UN DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI İŞTİRAKLERİ VE PAY ORANLARINA İLİŞKİN BİLGİLER**

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Şirketimizin doğrudan iştirak ve bağlı şirketlerine ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır. 31 Aralık 2014 itibarıyla Şirketimizin dolaylı iştiraki bulunmamaktadır.

Ticaret Unvanı	Uyruğu / Faaliyet Konusu	Çıkarılmış Sermaye	Nominal Ortaklık Payı	Ortaklık Oranı	Pegasus ile İlişkisinin Niteliği
IHY İzmir Havayolları A.Ş. ("İzAir")	T.C. / Tarifeli ve tarifersiz hava taşımacılığı	59.500.000 TL	41.125.000 TL	%69,12	Bağlı Ortaklık
Pegasus Uçuş Eğitim Merkezi A.Ş. ("PUEM")	T.C. / Simülator ile uçuş eğitim hizmetleri	200.000 TL	98.800 TL	%49,40	İştirak
Air Manas Air Company LLC ("Air Manas")	Kırgızistan / Tarifeli ve tarifersiz hava taşımacılığı	12.425.000 KGS	6.088.250 KGS	%49,00	Bağlı Ortaklık

Şirketimizin İzmirli Otelcilik Yatırım Turizm ve Ticaret A.Ş.'de sahip olduğu ve şirket sermayesinin %59,45'ine tekabül eden 2.499.995 TL nominal değerli pay 26 Aralık 2014 tarihinde 750.000 ABD Doları (1.738.275 TL) bedel ile Cemil DİREKÇİ ve Kürşat PEHLİVANLI'ya satılmıştır. Konuya ilişkin detaylı bilgileri içeren özel durum açıklaması Şirketimiz tarafından 29 ve 30 Aralık 2014 tarihlerinde Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden gerçekleştirilmiştir.

#### **E- PEGASUS'UN İKTİSAP ETTİĞİ KENDİ PAYLARINA İLİŞKİN BİLGİLER**

2014 yılı içerisinde Şirketimizin iktisap etmiş olduğu kendine ait pay bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulumuzun 20 Kasım 2013 tarih ve 403 sayılı kararıyla kabul edilen ve Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer alan "Pegasus Pay Geri Alım Politikası" uyarınca Şirketimizin kendi paylarını iktisabı veya rehin almasına yönelik işlemleri yürürlükteki mevzuata uygun olarak gerçekleştirilir ve konuyla ilgili gelişmelerden kamuoyunun bilgilendirilmesi esastır. "Pegasus Pay Geri Alım Politikası" metni Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer almaktadır.

#### **F- HESAP DÖNEMİ İÇERİSİNDE YAPILAN ÖZEL DENETİM VE KAMU DENETİMİNE İLİŞKİN AÇIKLAMALAR**

2014 yılında pay sahiplerimizin Şirketimizle ilgili herhangi bir özel denetim talebi bulunmamaktadır.

2014 yılı içerisinde Şirketimize faaliyetleri ile ilgili olarak Ulaştırma, Haberleşme ve Denizcilik Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ve Gelir İdaresi Başkanlığı Büyük Mükellefler Vergi Dairesi Başkanlığı tarafından havacılık faaliyetleri kapsamında teknik ve operasyonel uyum, çalışma mevzuatı, İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı'ndaki faaliyetlerin çevre mevzuatına uyumu ve 2009 ila 2014 arasında muhtelif dönemlere ilişkin çeşitli vergi uygulamalarına ilişkin planlı ve ani denetlemeler gerçekleştirilmiştir. Söz konusu denetimler sonucunda Şirketimiz aleyhine gerçekleştirilen tarhiyat ve uygulanan idari para cezalarına istinaden toplam 152.232 TL tutarında ödeme gerçekleştirilmiş olup söz konusu tutarın 39.775 TL miktarı ihtirazi kayıt ile ödenmiş ve ödemeyi müteakip idare mahkemeleri nezdinde iptali talep edilmiştir.

#### **G- PEGASUS ALEYHİNE AÇILAN VE ŞİRKETİN MALİ DURUMUNU VE FAALİYETLERİNİ ETKİLEYEBİLECEK NİTELİKTEKİ DAVALAR VE OLASI SONUÇLARI HAKKINDA BİLGİLER**

Şirketimiz veya konsolide bağlı şirketleri aleyhine açılan ve Şirketimizin mali durumunu ve faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyebilecek, özellikle Şirketimizin ana faaliyet konusu kapsamındaki tarifeli ve tarifersiz yolcu taşımacılığı faaliyetini etkileyecek nitelikte bir dava bulunmamaktadır. 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Şirketimizin davalı sıfatıyla taraf olduğu uyuşmazlıklardan kaynaklanan risk toplamı ve buna ilişkin Şirketimizce ayrılan karşılıklar ile Şirketimiz tarafından herhangi bir karşılık konusu yapılmamakla birlikte uyuşmazlık konusu

tutar veya olası sonuçları nedeniyle aleyhe sonuçlanması durumunda Şirketimizin mali durumu ve iştirak payları üzerinde etkisi olabileceği öngörülen hukuki uyuşmazlıklar ile ilgili bilgi 1 Ocak 2014 - 31 Aralık 2014 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 25 numaralı dipnotunda yer almaktadır. Söz konusu finansal tablolar Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer almaktadır.

#### **H- MEVZUAT HÜKÜMLERİNE AYKIRI UYGULAMALAR NEDENİYLE ŞİRKET VE YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ HAKKINDA UYGULANAN İDARİ VEYA ADLİ YAPTIRIMLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR**

Faaliyet Raporunun (4/F) Bölümünde belirtilenler haricinde 2014 yılında mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirketimiz ve Yönetim Kurulu üyelerimiz hakkında uygulanan herhangi bir idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

#### **I- GEÇMİŞ DÖNEMDE BELİRLENEN HEDEFLERE ULAŞILIP ULAŞILMADIĞI, GENEL KURUL KARARLARININ YERİNE GETİRİLİP GETİRİLMEDİĞİ, HEDEFLERE ULAŞILMAMIŞSA VEYA KARARLAR YERİNE GETİRİLMEMİŞSE GEREKÇELERİNE İLİŞKİN BİLGİLER VE DEĞERLENDİRMELER**

Faaliyet Raporumuzun (4/K) Bölümünde belirtilen husus haricinde Şirketimizin 2014 yılı içerisinde yerine getirmediği bir Genel Kurul kararı bulunmamaktadır. Şirketimizin 2014 yılına ait faaliyet sonuçları 13 Nisan 2013 tarihinde ilan edilen pay izahnamesi ile duyurmuş olduğu stratejik hedefler doğrultusunda gerçekleşmiştir. Bu kapsamda Şirketimizin yurt içinde ve hedef olarak belirlediği yurt dışı coğrafyada uçuş gerçekleştirdiği destinasyon sayısını artırmış ve toplam yolcu sayısı artışı 31 Aralık 2014 itibarıyla bir önceki yıla oranla % 17,3 olarak gerçekleşmiştir. Şirketimiz ayrıca, aynı dönem itibarıyla stratejik hedeflerine paralel olarak filoda yer alan uçak sayısı, uçak kullanım performansı ve yan hizmetlerden elde edilen gelirlerde de büyümesini sürdürmüş ve 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla yolcu başına yan gelirini 26,97 TL olarak gerçekleştirmiştir. Şirketimiz, faaliyetlerini genişletmeyi hedeflediği coğrafyadaki girişimleri kapsamında, Yönetim Kurulumuzun 18 Aralık 2014 tarihli kararına istinaden Kazakistan merkezli düşük maliyetli tarifeli hava taşımacılığı faaliyetlerinde bulunmak amacıyla 30 Haziran 2015 tarihine kadar bir ortak girişim yatırımı gerçekleştirilmesi için Kazakistan'da kurulu bir yatırım fonu olan JSC Stock Investment Fund of Venture Investments Green Invest ile çalışmalarda bulunmak üzere bir anlaşma imzalamış olup söz konusu gelişme aynı tarihte Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden gerçekleştirilen özel durum açıklamasıyla ilân edilmiştir.

#### **J- YIL İÇERİSİNDE OLAĞANÜSTÜ GENEL KURUL TOPLANTISI YAPILMIŞSA TOPLANTININ TARİHİ, TOPLANTIDA ALINAN KARARLAR VE BUNA İLİŞKİN YAPILAN İŞLEMLER DE DÂHİL OLMAK ÜZERE OLAĞANÜSTÜ GENEL KURULA İLİŞKİN BİLGİLER**

Şirketimiz tarafından 2014 yılında düzenlenen olağanüstü Genel Kurul toplantısı bulunmamaktadır.

#### **K- ŞİRKETİN YIL İÇİNDE YAPMIŞ OLDUĞU BAĞIŞ VE YARDIMLAR İLE SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ ÇERÇEVESİNDE YAPILAN HARCAMALARA İLİŞKİN BİLGİLER**

Yönetim Kurulumuz tarafından 20 Kasım 2013 tarih ve 403 sayılı Yönetim Kurulu kararı ile "Pegasus Bağış ve Yardım Politikası" Şirketimizin 31 Mart 2014 tarihinde düzenlenen olağan Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmuş ve katılan pay sahiplerince oyçokluğu ile kabul edilmiş ve yürürlüğe girmiştir. Yukarıda belirtilen tarih ve sayılı Yönetim Kurulu kararı ile "Pegasus Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası" da kabul edilerek yürürlüğe girmiştir.

Şirketimizin 31 Mart 2014 tarihinde gerçekleşen 2013 yılına ilişkin olağan Genel Kurul toplantısında Sermaye Piyasası Kanunu'nun 19'uncu maddesi ve Ana Sözleşmemizin 11'inci maddesi uyarınca 2014 yılı içerisinde Şirket adına yapılacak bağışlar için üst sınırın 250.000 TL olarak belirlenmesine karar verilmiştir. Bununla birlikte Şirketimizce 2014 yılı içerisinde gerçekleştirilen bağış ve yardımların toplam tutarı 408.295 TL seviyesindedir. 2014 yılının Mayıs ayında Manisa ilinin Soma ilçesinde yaşanan maden kazasında ebeveynlerini kaybeden çocukların eğitim ihtiyacına destek olmak amacıyla çeşitli eğitim kurumlarına gerçekleştirilen 255.295 TL tutarındaki bağış nedeniyle Genel Kurul tarafından tespit edilen üst limit aşımı 2014 yılına ilişkin olağan Genel Kurul toplantısında ilgili gündem maddesi kapsamında Şirketimiz pay sahiplerinin bilgisine ve icazetine sunulacak olup, konuya ilişkin bilgiye Genel Kurul toplantısına ait bilgilendirme dokümanında yer verilecektir.

**L- TÜRK TİCARET KANUNU'NUN ŞİRKETLER TOPLULUĞU HÜKÜMLERİ ÇERÇEVESİNDE HÂKİM ŞİRKETLE, HÂKİM ŞİRKETE BAĞLI BİR ŞİRKETLE, HÂKİM ŞİRKETİN YÖNLENDİRMESİYLE ONUN YA DA ONA BAĞLI BİR ŞİRKETİN YAYARINA YAPTIĞI HUKUKİ İŞLEMLER VE GEÇMİŞ FAALİYET YILINDA HÂKİM ŞİRKETİN YA DA ONA BAĞLI BİR ŞİRKETİN YARARINA ALINAN VEYA ALINMASINDAN KAÇINILAN TÜM DİĞER ÖNLEMLER; BURADA BAHSEDİLEN HUKUKİ İŞLEMİN YAPILDIĞI VEYA ÖNLEMİN ALINDIĞI VEYA ALINMASINDAN KAÇINILDIĞI ANDA KENDİLERİNCE BİLİNE HÂL VE ŞARTLARA GÖRE; HER BİR HUKUKİ İŞLEMDE UYGUN BİR KARŞI EDİM SAĞLANIP SAĞLANMADIĞI VE ALINAN VEYA ALINMASINDAN KAÇINILAN ÖNLEMİN ŞİRKETİ ZARARA UĞRATIP UĞRATMADIĞI**

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 199'uncu maddesi hükümleri uyarınca Şirketimiz Yönetim Kurulu, faaliyet yılının ilk üç ayı içinde, geçmiş faaliyet yılında Şirketimizin hakim ortağı Esas Holding ve hakim ortağına bağlı şirketlerle ilişkileri hakkında bir rapor düzenlemek ve bu raporun sonuç kısmına Faaliyet Raporunda yer vermekle yükümlüdür.

Şirketimiz Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan 4 Mart 2015 tarihli raporda "*Şirketin hakim şirket konumundaki Esas Holding ve bağlı şirketleri ile 1 Ocak 2014 - 31 Aralık 2014 döneminde yapmış olduğu tüm hukuki işlemlerde, işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veya alınmasından kaçınıldığı anda tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre, her bir işlemde uygun bir karşı edimin sağlandığı ve şirketi zarara uğratabilecek alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığı ve bu çerçevede denkleştirmeyi gerektirecek herhangi bir işlem veya önlemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır*" denilmektedir.

Şirketimizin ilişkili taraflarıyla yapmış olduğu işlemler hakkında bilgi 1 Ocak 2014 - 31 Aralık 2014 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 6 numaralı dipnotunda yer almaktadır. Söz konusu finansal tablolar Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer almaktadır.

## **5-FİNANSAL DURUM**

### **A- PEGASUS PAY BİLGİLERİ**

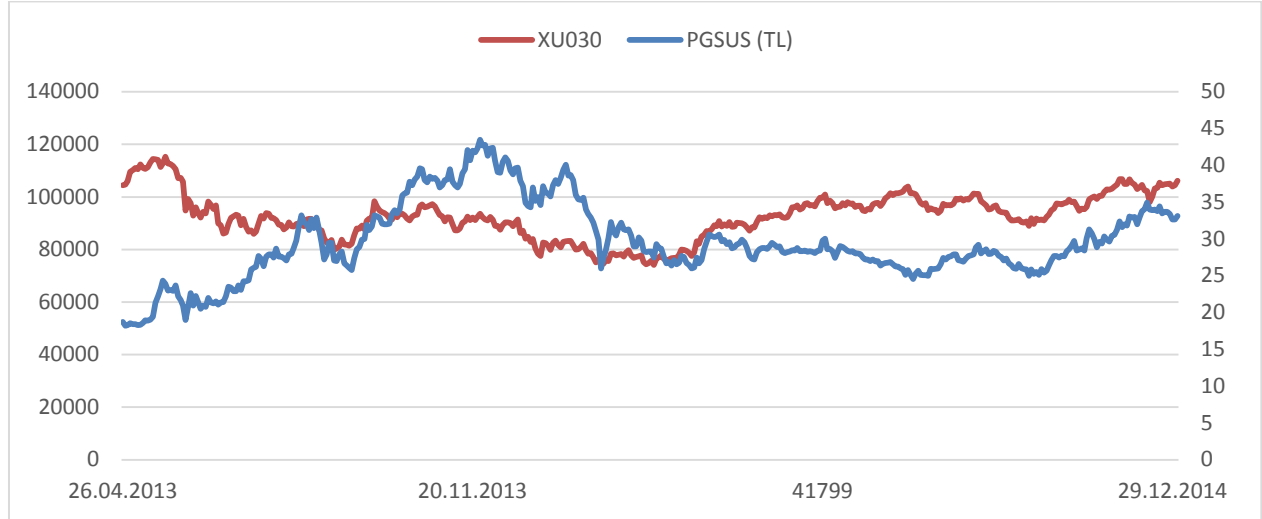
Pegasus payları 26 Nisan 2013 tarihinde Borsa İstanbul'da halka arz fiyatı olan 18,40 TL'den işlem görmeye başlamıştır. 31 Aralık 2014 itibarıyla Pegasus'un dahil olduğu endeksler ve Pegasus pay bilgileri aşağıdaki gibidir:

İhraççı Adı	: PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş.
İşlem Gördüğü Borsalar	: BORSA İSTANBUL (BIST)
Dahil Olduğu Pazar	: ULUSAL PAZAR
Dahil Olduğu Endeksler	: BIST HALKA ARZ / BIST HİZMETLER / BIST İSTANBUL/ BIST TÜM / BIST TÜM-100 / BIST-30 / BIST ULAŞTIRMA / BIST ULUSAL / BISTKYUR



BIST Kodu : PGSUS  
Bloomberg Kodu : PGSUS.TI  
Reuters Kodu : PGSUS.IS

26 Nisan 2013 - 31 Aralık 2014 döneminde Pegasus pay performansının BIST-30 endeksinin performansı ile karşılaştırmalı grafiği aşağıda yer almaktadır:



Pegasus paylarının fiyatı halka arz edilen payların borsada işlem gördüğü ilk gün olan 26 Nisan 2013 tarihinde 18,75 TL'den kapanmış, 31 Aralık 2014 tarihindeki kapanış fiyatı ise 33,15 TL olarak gerçekleşmiştir. 26 Nisan 2013 - 31 Aralık 2014 döneminde Pegasus paylarının ulaştığı en düşük değer 18,20 TL (29 Nisan 2013), en yüksek değer ise 43,50 TL (25 Kasım 2013) olarak gerçekleşmiştir.

#### **B- FİNANSAL DURUMA VE FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN YÖNETİM ORGANININ ANALİZİ VE DEĞERLENDİRMESİ, PLANLANAN FAALİYETLERİN GERÇEKLEŞME DERECESİ, BEKLENEN STRATEJİK HEDEFLER KARŞISINDA ŞİRKETİN STRATEJİK DURUMU**

31 Aralık 2014 itibarıyla Pegasus, taşıdığı yolcu sayısı bakımından Türkiye'nin ikinci büyük havayoludur. Şirketimizin 13 Nisan 2013 tarihinde ilan edilen pay izahnamesi ile (sayfa 64 - 66) duyurmuş olduğu stratejik hedefler çerçevesinde 2014 yılı faaliyet performansı Faaliyet Raporumuzun (4/I) ve (5/C) Bölümlerinde gösterilmektedir.

#### **C- GEÇMİŞ YILLARLA KARŞILAŞTIRMALI OLARAK ŞİRKETİN YIL İÇİNDEKİ SATIŞLARI, VERİMLİLİĞİ, GELİR OLUŞTURMA KAPASİTESİ, KÂRLILIĞI VE BORÇ/ÖZKAYNAK ORANI İLE ŞİRKET FAALİYETLERİNİN SONUÇLARI HAKKINDA FİKİR VERECEK DİĞER HUSUSLARA İLİŞKİN BİLGİLER VE İLERİYE DÖNÜK BEKLENTİLER**

Pegasus'un 1 Ocak 2014 - 31 Aralık 2014 dönemine ilişkin operasyonel ve mali sonuçları ile bir önceki yıla göre değişim oranları aşağıdaki tablolarda ifade edilmektedir:

<b>Pegasus 1 Ocak 2014 - 31 Aralık 2014 Dönemi Operasyonel Sonuçları</b>			
<b>İç Hat</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Değişim %</b>
<u>Misafir sayısı (milyon)</u>	10,23	11,97	17,0
<u>Koltuk sayısı (milyon)</u>	12,54	14,60	16,4
<u>Doluluk oranı (%)</u>	81,6	82,0	0,5
<u>Konma</u>	66.756	77.914	16,7
<u>Konma başına yolcu</u>	153	154	0,3
<u>ASK <sup>(1)</sup> (milyon)</u>	7.169	8.491	18,4

<b><u>Dış Hat</u></b> <sup>(2)</sup>			
<u>Misafir sayısı (milyon)</u>	6,59	7,77	17,8
<u>Koltuk sayısı (milyon)</u>	8,42	10,09	19,9
<u>Doluluk oranı (%)</u>	78,3	77,0	-1,3
<u>Konma</u>	46.029	55.386	20,3
<u>Konma başına yolcu</u>	143	140	-2,1
<u>ASK (milyon)</u>	12.993	15.887	22,3
<u>Transfer misafir oranı</u> <sup>(3)</sup>	%27,2	%28,2	1,0
<b><u>Toplam</u></b>			
<u>Misafir sayısı (milyon)</u>	16,82	19,74	17,3
<u>Koltuk sayısı (milyon)</u>	20,96	24,69	17,8
<u>Doluluk oranı (%)</u>	80,2	79,9	-0,3
<u>Konma</u>	112.785	133.300	18,2
<u>Konma başına yolcu</u>	149	148	-0,7
<u>ASK (milyon)</u>	20.162	24.378	22,3
<u>Blok Saat</u> <sup>(4)</sup>	192.925	235.989	22,3
<u>Ortalama günlük uçak kullanımı (saat)</u>	12,6	12,6	-0,3
<u>Tarifeli yolcu seferi sunulan destinasyon</u> <sup>(5)</sup>	76	89	17,1
➤ <u>İç Hat</u>	31	30	
➤ <u>Dış Hat</u>	45	59	
<u>Filoda Yer Alan Uçak Adedi</u> <sup>(6)</sup>	49	55	12,2
<sup>(1)</sup> Arz edilen koltuk kilometre anlamındadır ve belirli bir dönem içinde yolculara arz edilen koltukların sayısı ile bu koltukların uçtuğu kilometre sayısının çarpımı sonucu bulunan rakama eşittir			
<sup>(2)</sup> Charter operasyonel sonuçlarını da kapsamaktadır			
<sup>(3)</sup> Bir yolcu tarafından tek bir bilet ile en az biri yurtdışı uçuşu olmak üzere birbirini takip eden ve Pegasus tarafından sunulan iki ya da daha fazla uçuş olarak tanımlanan yurtdışı transfer uçuşlarının, yurtdışı uçuşlarının toplamı içerisindeki oranını ifade etmektedir			
<sup>(4)</sup> Bir uçağın kalktığı andan indiği ana kadar geçen saat sayısı anlamında olup taksi süresini de kapsamaktadır			
<sup>(5)</sup> Açıklanan ve bilet satışına başlanan destinasyonlar dahildir			
<sup>(6)</sup> 31 Aralık 2013 itibarıyla bağlı şirketlerimiz olan İzAir ve Air Manas filosunda yer alan uçakları da kapsamaktadır.			

<b>Pegasus 1 Ocak 2014 - 31 Aralık 2014 Dönemi Finansal Göstergeler</b>			
<b><u>Özet Bilanço</u></b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Değişim %</b>
<u>Dönen varlıklar</u>	1.226.547.159	1.508.849.889	23
<u>Duran varlıklar</u>	2.277.989.446	2.025.868.636	-11
<u>Toplam varlıklar</u>	3.504.536.605	3.534.718.525	1
<u>Kısa vadeli yükümlülükler</u>	683.929.355	862.779.698	26
<u>Uzun vadeli yükümlülükler</u>	1.674.380.165	1.510.778.611	-10
<u>Özkaynaklar</u>	1.146.227.085	1.161.160.216	1
<b><u>Özet Konsolide Gelir Tablosu</u></b>			
<u>Hasılat</u>	2.393.583.737	3.081.727.739	29
<u>Brüt kâr</u>	448.728.197	463.460.549	3

<u>Esas faaliyet kârı/(zararı)</u>	258.091.147	324.701.851	26
<u>Finansman geliri/(gideri) öncesi faaliyet kârı/(zararı)</u>	253.467.319	333.298.447	31
<u>Vergi öncesi kâr/(zarar)</u>	154.673.135	135.673.896	-12
<u>Dönem kârı/(zararı)</u>	88.312.006	143.306.590	62
<b><u>Pay başına kazanç/(kayıp)</u></b>	0,98	1,40	43
<b><u>Finansal Durumdaki Değişiklikler</u></b>			
<u>Nakit ve nakit benzerleri</u>	877.401.671	856.890.769	-2
<u>Finansal borçlar</u>	1.626.359.342	1.354.261.740	-17
<u>Net borç pozisyonu <sup>(1)</sup></u>	748.957.671	497.370.971	-34
<sup>(1)</sup> Net borç pozisyonu = Finansal borçlar - Nakit ve nakit benzerleri			

#### **D- PEGASUS'UN FİNANSMAN KAYNAKLARI VE ÇIKARILMIŞ BULUNAN SERMAYE PİYASASI ARAÇLARININ NİTELİĞİ VE TUTARI**

Şirketimizin Boeing siparişleri kapsamında finansal kiralama yoluyla filosuna dahil ettiği uçakların satın alma fiyatının yaklaşık %85'i için çeşitli bankalardan temin edilen krediler yoluyla finansman sağlanmaktadır. 31 Aralık 2014 itibarıyla, Şirketimiz filosunda bulunan finansal kiralama yoluyla temin edilmiş 25 adet uçağın finansmanı için kullanılmış olan kredilerin bakiyesi 1.349,8 milyon TL'dir.

Ayrıca, 31 Aralık 2014 itibarıyla, Şirketimiz ve bağlı ortaklıklarının çeşitli yerli ve yabancı bankalar nezdinde toplam tutarı 1.243,19 milyon TL'yi bulan kredi limiti bulunmakta olup, bu kapsamda 4,5 milyon TL tutarında nakdi, 310,9 milyon TL tutarında gayrinakdi kredi kullanılmıştır. Kredi limitleri açık kredi şeklinde olup, genellikle 12 ila 24 ay arası vadeyle kullanılabilir. Şirket, kısa vadeli ek finansmana ihtiyaç duyduğu takdirde yeni kredi hadlerinden yararlanabileceğine inanmaktadır.

#### **E- ŞİRKETİN SERMAYESİNİN KARŞILIKSIZ KALIP KALMADIĞINA VEYA BORCA BATIK OLUP OLMADIĞINA İLİŞKİN TESPİT VE YÖNETİM ORGANI DEĞERLENDİRMELERİ**

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Pegasus'un 102.272.000 TL tutarındaki çıkarılmış sermayenin karşılığının korunduğu ve Pegasus'un borca batıklığının söz konusu olmadığı tespit edilmiştir.

#### **F- VARSA ŞİRKETİN FİNANSAL YAPISINI İYİLEŞTİRMEK İÇİN ALINMASI DÜŞÜNÜLEN ÖNLEMLER**

Şirketimiz faaliyetleri için yeterli ve güçlü bir finansal yapıya sahip olup, 31 Aralık 2014 itibarıyla finansal yapının iyileştirilmesi için alınması düşünülen bir önlem bulunmamaktadır.

#### **G- KÂR PAYI DAĞITIM POLİTİKASINA İLİŞKİN BİLGİLER VE KÂR DAĞITIMI YAPILMAYACAKSA GEREKÇESİ İLE DAĞITILMAYAN KÂRIN NASIL KULLANILACAĞINA İLİŞKİN ÖNERİ**

"Pegasus Kâr Dağıtım Politikası" 20 Kasım 2013 tarih ve 403 sayılı Yönetim Kurulu kararıyla kabul edilmiş olup Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yayımlanmıştır. "Pegasus Kâr Dağıtım Politikası" mevzuat hükümleri gereği 31 Mart 2014 yılında düzenlenen olağan Genel Kurul toplantısında katılan pay sahiplerince oybirliği ile kabul edilerek yürürlüğe girmiştir.

Genel Kurul tarafından onaylanan "Pegasus Kâr Dağıtım Politikası" şu esasları içermektedir:

- Şirketimizce kârın dağıtımına ilişkin temel esaslar Ana Sözleşmemizin 21'inci maddesinde detaylı olarak belirtilmiştir.
- Bu çerçevede, herhangi bir mali yıla ilişkin olarak net dönem kârından varsa geçmiş yıl zararlarının düşülmesinden sonra dağıtılabilir kâr bulunması durumunda Şirketimizin

hedeflerine yönelik olarak büyümesi ve finansman ihtiyaçları da göz önünde bulundurularak dağıtılacak kâr payının nakden ödenmesi veya sermayeye eklenmesi ve bu suretle ihraç edilecek payların bedelsiz olarak ortaklara dağıtılması veya her iki yöntemin belirli oranlarda birlikte kullanılması şeklinde gerçekleştirilmesi ve dağıtım işlemlerinin mevzuatta öngörülen yasal sürelerde tamamlanması konularında karar vermeye Şirketimiz Genel Kurulu yetkilidir.

- Kârın dağıtımına ilişkin teklif yukarıdaki ihtiyaçlar çerçevesinde yapılan değerlendirme neticesinde Şirketimizin yıllık olağan Genel Kurul toplantısında görüşülmek üzere Yönetim Kurulu kararı ile Şirketimiz pay sahiplerinin incelemesine sunulur. Yönetim Kurulu, kâr payı dağıtımı yapılamadığı hâllerde kârın neden dağıtılamadığı ve dağıtılamayan kârın nerede kullanılacağına ilişkin bilgiyi Genel Kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunar.
- Kâr payı hakkına ve kâr payı dağıtımına ilişkin duyurular konusunda 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin ilgili hükümlerine uyulur.

Şirketimiz yasal kayıtları uyarınca 31 Aralık 2014 itibarıyla 212.617.671 TL tutarındaki dönem kârından Şirketimizin 198.610.068 TL tutarındaki birikmiş geçmiş yıl zararları toplamı düşüldükten ve kanuni yedek akçe ayrıldıktan sonra tespit edilen net dağıtılabılır dönem kârı 9.546.511 TL tutarında gerçekleşmiştir. Şirketimizin büyüme stratejisi doğrultusunda faaliyetlerinin ve bu kapsamda özellikle filo ve uçuş ağının genişletilmesine yönelik yatırımlar nedeniyle 2005 yılından bu 2014 yıl sonuna kadar birikmiş zarar ile faaliyetlerini sürdürmüş olması ve bu doğrultuda gerek devam eden filo yatırımları gerek yurt içi ve yurt dışı uçuş ağı ve operasyonlara yönelik olarak gerçekleştirilmesi hedeflenen yeni yatırımların finansmanı ve likiditenin güçlendirilerek muhafaza edilmesi ihtiyaçları göz önünde bulundurularak Yönetim Kurulu tarafından pay sahiplerine uzun vadede değer sağlanması amacıyla 2014 faaliyet yılına ait net dağıtılabılır kârının olağanüstü yedekler hesabına aktarılması hususu 2014 yılına ilişkin olarak gerçekleştirilecek Olağan Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerinin değerlendirmesine sunulacaktır.

Şirketimiz Ana Sözleşmesinde kâr payı hakkına ilişkin herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır.

## **6- RİSKLER VE YÖNETİM ORGANININ DEĞERLENDİRİLMESİ**

### **A- PEGASUS'UN ÖNGÖRÜLEN RİSKLERE KARŞI UYGULAYACAĞI RİSK YÖNETİM POLİTİKASINA İLİŞKİN BİLGİLER**

Yönetim Kurulumuz Pegasus'un risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Şirketimizin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözetmekle sorumludur.

Yönetim Kurulu Komitesi olarak kurulmuş olan Riskin Erken Saptanması Komitesi Yönetim Kuruluna Pegasus'un varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve teşhis edilen risklerin yönetilmesi konularında destek vermektedir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi Şirket genelinde risklerin teşhis ve gözetiminden sorumlu olarak faaliyet gösterirken belirli alanlara ilişkin risklerin gözetimi hususunda diğer Yönetim Kurulu Komiteleri ve Genel Müdürlük bünyesinde görev yapan ilgili birimler ile koordinasyon içinde çalışmaktadır. Bu kapsamda Şirketimizin finansal raporlama ve iç kontrol mekanizmalarına ilişkin riskler Denetim Komitesi, Şirketimiz üst düzey yöneticileri ile Yönetim Kurulu üyelerine ilişkin insan kaynakları konuları ile ilgili riskler Kurumsal Yönetim Komitesi ve

uçuş emniyetine ilişkin risklerin gözetimi Emniyet Komitesi ile eşgüdüm içinde sürdürülmektedir.

Şirketimizin faaliyetlerinden dolayı maruz kaldığı piyasa riski (kur riski, faiz oranı riski ve akaryakıt fiyat riski), kredi riski ve likidite riskine ilişkin olarak Yönetim Kurulumuz tarafından onaylanan politikalar çerçevesinde 2014 yılında uygulamış olduğu risk yönetim politikaları aşağıdaki gibidir.

a) *Sermaye Riski*

Şirketimiz, sermaye yönetiminde, bir yandan faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamaya çalışırken, diğer yandan da borç ve özkaynak dengesini en verimli şekilde kullanarak karını artırmayı hedeflemektedir. Şirketimiz sermayesini oluşturan her bir sermaye sınıfıyla ilişkilendirilen riskler Şirket Yönetim Kurulu ve üst yönetimimiz tarafından değerlendirilmekte ve bu değerlendirmeler doğrultusunda Şirketimiz ihtiyaçları doğrultusunda yeni borç edinilmesi, mevcut borçların geri ödenmesi ve/veya sermaye artışına gidilmesi yollarıyla risklerin dengede tutulması amaçlanmaktadır. Şirketimiz 2014 yılında net işletme sermayesi açığını kısa vadeli krediler ile karşılamıştır.

b) *Kur Riski*

Şirketimizin yapmakta olduğu satışların maliyeti ve giderlerinin büyük bir kısmı başta ABD Doları ve Türk Lirası olmak üzere Avro dışındaki para birimleriyle gerçekleşmekte, elde ettiği gelirin önemli bir kısmı ise Avro ve Türk Lirası cinsinden oluşmaktadır. Bu nedenle Şirketimizin faaliyet sonuçları Avro dışındaki para birimlerinde, özellikle ABD Doları ve Türk Lirasında yaşanan dalgalanmalardan etkilenmektedir.

Döviz kurlarındaki dalgalanmaların doğurduğu risklerin ve bunların maliyetler üzerindeki etkisinin azaltılması için, Ağustos 2011'de devreye alınan ve her yıl ABD Doları ihtiyacının %100'e ulaşabilecek bölümünün Avro, TL, İngiliz sterlini ve İsviçre frankı fazlası karşılığında *hedge* edilmesini hedefleyen kurlara ilişkin finansal risklerden korunma programı çerçevesinde 31 Aralık 2014 itibarıyla Şirketimizin 2014 yılına ait ABD Doları kısa pozisyonunun %78,1'i *hedge* edilmiştir.

c) *Akaryakıt Fiyat Riski*

Yakıt giderleri kalemi, Şirketimizin faaliyet giderleri içerisinde en önemli yeri tutmakta olup 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren mali yıl için Şirketimiz satışlarının maliyetlerinin % 44,7'sini oluşturmaktadır. Yakıt fiyatlarında jeopolitik konular, kur değişimleri, arz talep dengesi ve piyasa spekülasyonları gibi birçok etkene bağlı olarak geniş ölçekli dalgalanmalar yaşanabilmektedir. Oluşabilecek bu dalgalanmalar, Şirketimizin uyguladığı fiyatlar ve faaliyet sonuçları üzerinde önemli etkiler yaratabilmektedir.

Şirketimiz, türev finansal araçlar kullanarak akaryakıt fiyat riskini yönetmektedir. Şirketimizin 2011 yılından itibaren bu riski yönetmek üzere uyguladığı program kapsamında takip eden 12 aylık dönemde oluşması beklenen yakıt tüketiminin %30'u zorunlu olarak, buna ilave olarak %30'luk ayrı bir dilim ise Şirket yönetiminin uygun göreceği ölçüde ihtiyari olarak korunma (*hedge*) işlemlerine konu edilmektedir. Bu program kapsamında hem jet yakıtı hem de ham petrol (*brent oil*) üzerinde *swap* ve opsiyon sözleşmeleri yapılmaktadır. 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla, 2014 yılı yakıt tüketiminin % 59,1'i, 2015 yılı tahmini yakıt tüketiminin ise %45,9'u için finansal riskten korunma işlemleri yapılmıştır.

d) *Faiz Oranı Riski*

Şirketin sabit ve değişken faiz oranları üzerinden borçlanması, Şirketimizi faiz oranı riskine maruz bırakmaktadır. Şirket, uygun bir değişken ve sabit faizli borç oranı kullanmak yolu ile faiz riskini yönetmeyi amaçlamaktadır. Şirketimiz, değişken faizli yükümlülüklerin analizinde yıl sonundaki bakiyenin tüm yıl boyunca var olduğu varsayımını kullanmakta, faiz oranlarında %10'lık bir dalgalanma beklemektedir.

e) *Kredi Riski*

Şirket yönetimi, kredi riskini, alacaklarına ilişkin tahsil kabiliyetine ilişkin risk olarak tanımlamaktadır. Bu kapsamda vadesi bir yıldan fazla geçmiş alacaklar şüpheli alacak olarak görülmekte ve söz konusu alacak tutarında değer düşüklüğü karşılığı ayrılmaktadır.

f) *Likidite Riski*

Şirketimiz, tahmini ve fiili nakit akımlarını düzenli olarak takip ederek ve finansal varlıkların ve yükümlülüklerin vadelerinin eşleştirilmesi yoluyla yeterli fonların ve borçlanma rezervinin devamını sağlayarak, likidite riskini yönetmektedir.

## **B- RİSKİN ERKEN SAPTANMASI KOMİTESİ'NİN ÇALIŞMALARINA VE RAPORLARINA İLİŞKİN BİLGİLER**

Şirketimiz Riskin Erken Saptanması Komitesi 17 Ağustos 2013 tarih ve 392 sayılı Yönetim Kurulu kararı ile oluşturulmuş olup biri başkan üç üyeden müteşekkildir. Komite'nin Yönetim Kurulumuzca kabul edilen görev ve çalışma esasları aynı tarih ve sayılı karar ile belirlenerek yürürlüğe konmuş ve kamuya duyurulmuştur. 2014 yılında Komite başkanlığı 2013 yılında olduğu gibi bağımsız Yönetim Kurulu üyemiz Sayın Mehmet SAĞIROĞLU tarafından yürütülmüştür. 25 Nisan 2014 tarihine kadar Komite üyeliği görevi Sayın Ali İsmail SABANCI ve Sayın İnan TANRIÖVER tarafından üstlenilmiş olup bu tarihli Yönetim Kurulu kararı uyarınca Sayın Ali İsmail SABANCI yerine icrada görev almayan Yönetim Kurulu üyemiz Sayın Saad Hassan HAMMAD Komite üyeliği görevini üstlenmiştir.

Görev ve çalışma esasları uyarınca Komite, üyelerinin çoğunluğunun mevcudiyetiyle toplanır ve oyçokluğu ile karar alır. Komite'nin yılda en az dört kere toplanması öngörülmektedir. Komite toplantılarının, zamanlama olarak mümkün olduğu ölçüde Yönetim Kurulu toplantıları ile uyumlu olarak, yapılması planlanan her bir Yönetim Kurulu toplantısı öncesinde gerçekleştirilmesi öngörülmekle birlikte zorunlu hallerde Komite başkanı veya Yönetim Kurulu başkanı Komite'yi toplantıya çağırabilir. Bu doğrultuda Şirketimiz Riskin Erken Saptanması Komitesi 2014 yılında 18 Mart, 10 Temmuz, 19 Eylül, 4 Kasım ve 17 Aralık tarihlerinde toplam beş adet toplantı gerçekleştirmiştir.

Bu çalışmalar kapsamında Komite tarafından Şirketimizin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, hukuki ve diğer konulara ilişkin temel risklerin belirlenmesi ve yönetilmesi konusunda ana prensipler ve takip mekanizmaları oluşturulmuş ve bunların uygulanması gözetilmiştir. Komite, çalışmalarını ile ilgili olarak Yönetim Kurulumuza düzenli raporlamada bulunmaktadır.

## **C- SATIŞLAR, VERİMLİLİK, GELİR YARATMA KAPASİTESİ, KÂRLILIK, BORÇ/ÖZKAYNAK ORANI VE BENZERİ KONULARDA İLERİYE DÖNÜK RİSKLER**

Yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde değerlendirilmiştir.

## **7- DİĞER HUSUSLAR**

### **A- FAALİYET YILININ SONA ERMESİNDEN SONRA ŞİRKETTE MEYDANA GELEN VE ORTAKLARIN, ALACAKLILARIN VE DİĞER İLGİLİ KİŞİ VE KURULUŞLARIN HAKLARINI ETKİLEYEBİLECEK NİTELİKTEKİ ÖZEL ÖNEM TAŞIYAN OLAYLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR**

Şirketimiz ile Avolon Aerospace Leasing Limited arasında imzalanan kira sözleşmesi uyarınca bir adet Airbus A320-200 tipi uçak 19 Şubat 2015 tarihinde teslim alınmıştır.

Şirketimizin 40 adet B737-800NG tipi uçak için Boeing firmasına vermiş olduğu kesin satın alım siparişleri kapsamında 2015 yılı içerisinde teslim alınması beklenen iki adet B737-800NG uçak 18 Ocak 2015 ve 27 Şubat 2015 tarihlerinde teslim alınmıştır.

Şirketimizin hizmet verdiği uçuş ağı 4 Mart 2015 tarihi itibarıyla yurt içinde 30, yurt dışında 58 olmak üzere toplamda 36 ülkede toplam 88 noktaya tarifeli seferleri kapsamaktadır.

Yukarıda ve Faaliyet Raporunun ilgili bölümlerinde belirtilenler dışında 31 Aralık 2014 sonrasında Şirketimiz alacaklılarının ve diğer ilgili kişi ve kuruluşların haklarını etkileyebilecek nitelikte özel önem taşıyan olay bulunmamaktadır.

## **B- FİNANSAL TABLOLARDA YER ALMAYAN ANCAK İLGİLİLER İÇİN FAYDALI OLACAK DİĞER HUSUSLAR VE İLAVE BİLGİLER**

Yoktur.

## **8- FAALİYET RAPORU SORUMLULUK BEYANI**

### **SERMAYE PİYASASI KURULU'NUN II-14.1 SAYILI TEBLİĞİ'NİN 9. MADDESİ GEREĞİNCE HAZIRLANAN SORUMLULUK BEYANI**

Yönetim Kurulumuzun 4 Mart 2015 tarih ve 481 sayılı Kararı ile onaylanan ve 01.01.2014 - 31.12.2014 dönemine ait, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-14.1 sayılı Tebliği doğrultusunda hazırlanan bağımsız denetim incelemesinden geçmiş konsolide finansal tablolarımız ile Yönetim Kurulu yıllık faaliyet raporumuz ekte sunulmuştur.

Şirketimizce hazırlanan dipnotları ile birlikte Konsolide Bilanço, Gelir Tablosu, Nakit Akım Tablosu, Öz Sermaye Değişim Tablosu ve Yıllık Faaliyet Raporu'nun, SPK düzenlemeleri doğrultusunda:

- a) Tarafımızca incelendiğini,
- b) Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama ya da açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,
- c) Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, ilişkin olduğu dönem itibarıyla yürürlükteki finansal raporlama standartlarına göre hazırlanmış finansal tabloların konsolidasyon kapsamındakilerle birlikte Şirketimizin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığını ve faaliyet raporunun işin gelişimi ve performansını ve konsolidasyon kapsamındakilerle birlikte Şirketimizin finansal durumunu, karşı karşıya olunan önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte dürüstçe yansıttığını,

bilgilerinize sunar, yapılan açıklamadan dolayı sorumlu olduğumuzu beyan ederiz.

Saygılarımızla;

**Mehmet Cem KOZLU**  
Denetim Komitesi Başkanı ve  
Yönetim Kurulu Üyesi

**Mehmet SAĞIROĞLU**  
Denetim Komitesi ve  
Yönetim Kurulu Üyesi

**Serhan ULGA**  
Mali İşlerden Sorumlu Genel  
Müdür Yardımcısı

**PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ**  
**KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU**

**BÖLÜM I - KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI**

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla sona eren faaliyet döneminde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri Pegasus tarafından aşağıdaki açıklamalar doğrultusunda uygulanmıştır.

Şirketimiz paylarının Nisan 2013'te halka arzı sonrasında Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenen uygulanması zorunlu olan ve olmayan Kurumsal Yönetim İlkelerine en kısa sürede ve en geniş ölçüde uyumun sağlanması için çalışmalar başlamış ve Şirketimiz Yönetim Kurulu ve Kurumsal Yönetim Komitesi gözetiminde sürdürülmüştür. Şirketimiz paylarının ilk halka arzının gerçekleştiği yıl içerisinde uygulanması zorunlu Kurumsal Yönetim İlkelerine tam uyum sağlanırken, uygulanması zorunlu olmayan ilkelere de önemli ölçüde uyum sağlanmıştır. Aşağıda yer alan ve Şirketimizce 31 Aralık 2014 itibarıyla tam uyum sağlanmayan ilkelere uyum ile ilgili olarak Şirketimiz, Kurumsal Yönetim İlkelerine en üst düzeyde uyum sağlanması hedefiyle çalışma ve değerlendirmelerini sürdürmektedir.

Şirketimiz paylarının ilk halka arzını gerçekleştirdiği 2013 yılı içerisinde Kurumsal Yönetim İlkelerine uygunluğunun derecelendirmesi için Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. tarafından gerçekleştirilen çalışma neticesinde Şirketimizin Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum derecelendirme notu 31 Aralık 2013 tarihi itibarıyla 8,13 olarak belirlenmiştir. Söz konusu uyum derecelendirme notu 3 Ocak 2014 tarihinde yürürlüğe giren Sermaye Piyasası Kurulu'nun II.17-1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ile Kurumsal Yönetim İlkelerine getirilen değişiklikler çerçevesinde yeniden gözden geçirilmiş ve 8,07 olarak yeniden düzenlenmiştir. Son olarak, 2014 yılındaki iyileştirmelerin dikkate alındığı gözden geçirme neticesinde uyum derecelendirme notumuz 24 Ekim 2014 tarihi itibarıyla %7'lik bir artışla 8,77 olarak tespit edilmiştir. Yatırımcı ilişkileri internet sitemizde erişime açık tutulan derecelendirme raporunda bu sonucun Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine önemli ölçüde uyum sağladığı, büyük riskler teşkil etmese de kurumsal yönetim uygulamalarında aşağıda da belirtilen bazı iyileştirmelere gereksinimi olduğu ve Şirketimizin BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dâhil edilmeyi üst düzeyde hak ettiği ifade edilmektedir.

2014 yılı içerisinde Şirketimizin Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum kapsamında uygulamaya koyduğu iyileştirmeler kapsamında Şirketimizin halka arz sonrası ilk Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu yayımlanmış, ilk Genel Kurul toplantısı düzenlenmiş, bu kapsamda "Pegasus Kâr Dağıtım Politikası" ve "Pegasus Bağış ve Yardım Politikası" Genel Kurul onayına sunulmuş ve pay sahiplerimizin onayını müteakip yürürlüğe girmiştir. Bunun yanı sıra diğer Yönetim Kurulu politikaları Genel Kurul'da pay sahiplerimizin bilgisine sunulmuş, Ana Sözleşmede pay sahiplerinin özel denetçi tayini talep etmeye ilişkin yasal hakları açıkça tanınmış ve Genel Kurul toplantılarının, menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açık olacağı yönünde açık bir düzenlemeye yer verilmiştir. Yönetim Kurulu işleyişi ile ilgili olarak Yönetim Kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile sebep olacakları zararlar Şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edilmiş, ayrıca 18 Aralık 2014 tarih ve 471 sayılı Yönetim Kurulu kararıyla "Kadın Yönetim Kurulu Üyesi Politikası" kabul edilmiştir.

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Şirketimizce tam uyum sağlanmadığı tespit edilen Kurumsal Yönetim İlkeleri ise aşağıdaki gibidir:



- Azınlık hakları, Ana Sözleşmemiz ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara tanınmamış, azınlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmemiştir.
- 2013 yılına ilişkin Faaliyet Raporunda, Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için alınan tedbirler hakkında bilgiye yer verilmemiştir.
- Yönetim Kurulu için özeleştirisi ve performans değerlendirilmesi yapılması çerçevesinde üyelerin ödüllendirme ve azledilmesi uygulaması henüz bulunmamaktadır.

Şirketimiz, kurumsal yönetim uygulamalarının geliştirilmesi ve yukarıda yer alan hususlarla ilgili azami uyumun 2015 yılı içerisinde sağlanması için çalışmalarını Kurumsal Yönetim Komitesi gözetiminde sürdürmektedir. Bu kapsamda Şirketimizin hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bunların önlenmesi için alınan tedbirlere 2014 yılına ilişkin Faaliyet Raporunun (1/G) Bölümünde yer verilmiş olup aynı zamanda Yönetim Kurulu performans değerlendirme çalışmalarının daha etkin şekilde gerçekleştirilmesi ve bireysel performans ölçümü için bir araç olarak kullanılması amacıyla bağımsız danışmanlar yardımıyla girişimler Kurumsal Yönetim Komitesi gözetiminde başlatılmıştır. Diğer yandan Şirketimizce azınlık haklarının sermayenin yirmide birinden daha düşük oranda pay sahiplerine tanınmamış veya kapsamının genişletilmemiş olmasının asgari yasal gerekliliklerin karşılanması nedeniyle herhangi bir çıkar çatışması oluşmadığı değerlendirilmektedir.

## **BÖLÜM II - PAY SAHİPLERİ**

### **2.1. YATIRIMCI İLİŞKİLERİ BÖLÜMÜ**

Şirketimizde pay sahipleri ile ilişkiler Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı bünyesinde görev yapan Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü tarafından yürütülmektedir. Pay sahipleri ile ilişkiler ile ilgili Şirketimiz sorumlu yöneticilerine ilişkin bilgi aşağıda yer almaktadır:

Serhan ULGA

Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı

Verda Beste TAŞAR

Yatırımcı İlişkileri Direktörü

Telefon : +90 216 560 7580

Faks : +90 216 560 8087

E-posta : [pegasusyatirimciiliskileri@flypgs.com](mailto:pegasusyatirimciiliskileri@flypgs.com)

İnternet Sitesi : <http://www.pegasusyatirimciiliskileri.com/>

Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği" hükümleri uyarınca Yatırımcı İlişkileri Bölümü Yöneticisi ve Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak görev yapmakta olan Verda Beste TAŞAR, Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisansına sahip olup, doğrudan Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısına bağlı olarak tam zamanlı görev yapmaktadır.

Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğümüz çalışmalarını ile ilgili olarak Şirketimiz Yönetim Kurulu ve Kurumsal Yönetim Komitesine düzenli olarak raporlama yapmakta olup 2014 yılında 27 Mart, 7 Ağustos, 6 Kasım ve 18 Aralık tarihlerinde Yönetim Kuruluna, 7 Ağustos, 23 Ekim ve 17 Aralık tarihinde ise Kurumsal Yönetim Komitesine raporunu iletmiştir.

Dönem içinde pay sahiplerinin yaptığı başvuru ve sorulara herhangi bir ayırım yapılmaksızın telefon, e-posta veya birebir görüşmeler yoluyla cevap verilmiştir. Bu kapsamda 2014 yılı

içerisinde telefon ve e-posta yoluyla 600'ün üzerinde bilgi talebi cevaplanmış, 262 adet bireysel ve kurumsal yatırımcı ile birebir toplantı yoluyla bilgilendirme yapılmış, yurtdışında yerleşik kurumsal yatırımcılara bilgi vermek amacıyla New York, Boston, San Francisco, Viyana, Londra ve, Frankfurt şehirlerinde toplam 129 adet yatırımcı toplantısına katılım sağlanmıştır.

## **2.2. PAY SAHİPLERİNİN BİLGİ EDİNME HAKLARININ KULLANIMI**

Pay sahiplerimizin Pegasus tarafından yasal düzenlemelerle uyumlu olacak şekilde bilgilendirilmesine ilişkin esaslar ile pay sahiplerinin ne şekilde, hangi sıklıkta ve hangi yollardan bilgilendirileceğine ilişkin detaylı bilgi Yönetim Kurulumuz tarafından 20 Kasım 2013 tarih ve 403 sayılı karar ile kabul edilen ve 27 Mart 2014 tarih ve 433 sayılı Yönetim Kurulu kararıyla değişik "Pegasus Bilgilendirme Politikası"nda yer almaktadır. 31 Mart 2014 tarihli olağan Genel Kurul toplantısında pay sahiplerimizin bilgisine sunulan güncel "Pegasus Bilgilendirme Politikası" metni Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer almaktadır.

2014 yılında pay sahiplerimiz tarafından Şirketimize iletilen ve yukarıda *Bölüm II - Pay Sahipleri; 2.1. Yatırımcı İlişkileri Bölümü* başlığı altında belirtilen başvuru ve sorular yasal düzenlemeler ve "Pegasus Bilgilendirme Politikası" çerçevesinde karşılanmış olup belirtilenler dışında Şirketimize ulaşan herhangi bir bilgi veya özel denetçi tayin talebi olmamıştır.

Pay sahiplerimizin 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'ndan doğan özel denetçi atanması talep etme hakkı bulunmakta ve bu yasal hak 31 Mart 2014 tarihli olağan Genel Kurul toplantısında alınan karar uyarınca tadil edilen Şirketimiz Ana Sözleşmesinin 16'ncı maddesinde tanınmaktadır.

## **2.3. GENEL KURUL TOPLANTILARI**

Şirketimizin 2013 yılına ilişkin olağan Genel Kurul toplantısı 31 Mart 2014 tarihinde saat 10:00'da, Pendik Green Park Hotel, Kaynarca Mahallesi, Erol Kaya Caddesi No: 204 Pendik, İstanbul adresinde, T.C. İstanbul Valiliği Ticaret İl Müdürlüğü'nün 28 Mart 2014 tarih ve 8300 sayılı yazısıyla görevlendirilen T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcisi Sayın Zafer KARAKOÇ'un gözetiminde yapılmıştır.

Toplantıya ait davet kanun ve Ana Sözleşmede öngörüldüğü gibi ve gündemi de içerir şekilde, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 7 Mart 2014 tarih ve 8523 sayılı nüshasının 918 ve 919'uncu sayfalarında, Şirketimiz internet sitesinde, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ve Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde ilan edilmek suretiyle süresi içinde yapılmıştır. Sermaye Piyasası Kanunu'nun 29'uncu maddesinin ikinci fıkrası istisnası kapsamına girmeyen paylar ile ilgili olarak pay sahiplerine yazılı bildirim gereğince yapılmıştır.

Şirketin toplam 102.272.000 TL sermayesine tekabül eden 102.272.000 adet paydan 874.812 TL sermayeye karşılık gelen 874.812 adet pay asaleten, 75.756.974 TL sermayeye karşılık gelen 75.756.974 adet pay temsilen toplantıda hazır bulunarak gerek kanun gerek Ana Sözleşmede öngörülen asgari toplantı nisabı sağlanmıştır. Şirket Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Ali İsmail SABANCI, Yönetim Kurulu üyesi ve Şirket Genel Müdürü Sayın Sertaç HAYBAT ve Bağımsız Denetim Kuruluşu adına sayın Dağhan ALPMAN toplantıda hazır bulunmuşlardır.

Genel Kurul toplantısında pay sahipleri tarafından iletilen sorular toplantı esnasında yanıtlanmış olup toplantı tutanağı ile birlikte Şirketimiz internet sitesinde, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ve Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde tüm menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Pay sahipleri tarafından gündeme ilişkin herhangi bir talep iletilmemiştir.

Söz konusu Genel Kurul toplantılarına ilişkin gündem, hazırlanmış cetvelleri ve toplantı tutanakları Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde erişime açık tutulmaktadır.

2014 yılı içerisinde herhangi bir olağanüstü Genel Kurul toplantısı düzenlenmemiştir.

2014 yılında düzenlenen olağan Genel Kurul toplantısında alınan kararlara ilişkin bilgi aşağıda yer almaktadır:

Toplantı Tarihi	Alınan Kararlar
31 Mart 2014 (Olağan)	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2013 yılı faaliyetlerine ilişkin olarak Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan yıllık Faaliyet Raporu, Denetçi Raporu ve Finansal Tabloların onaylanması</li><li>• Yönetim Kurulu üyelerinin 2013 yılı faaliyetlerinden ötürü ayrı ayrı ibra edilmeleri</li><li>• Yönetim Kurulu tarafından teklif edilen "Pegasus Kâr Dağıtım Politikası"nın onaylanması</li><li>• 2013 yılı faaliyet kârının geçmiş yıl zararlarından mahsup edilmesi</li><li>• Yönetim Kurulu üyelerinin 1 yıl süreyle seçimi ve Yönetim Kurulu üyelerinin ücret ve huzur haklarının belirlenmesi <sup>(1)</sup></li><li>• Yönetim Kurulu üyelerinin Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddeleri kapsamındaki işlemler için yetkilendirilmesi <sup>(2)</sup></li><li>• 2014 faaliyet yılı için Türk Ticaret Kanunu'nun 399'uncu maddesi uyarınca bağımsız denetleme kuruluşunun seçimi</li><li>• Sermaye Piyasası Kurulu ve T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'ndan alınan izinlere istinaden Şirket Ana Sözleşmesinin 4, 6, 12, 13, 16 ve 17'nci maddelerinin Yönetim Kurulu teklifi doğrultusunda tadil edilmesi <sup>(3)</sup></li><li>• Genel Kurulun Çalışma Esas ve Usulleri Hakkında İç Yönergenin azınlık pay sahiplerini tanımlayan ve Genel Kurul çağrı süresine ilişkin maddelerinin Yönetim Kurulu teklifi doğrultusunda sermaye piyasası mevzuatına uygun olacak şekilde tadil edilmesi <sup>(4)</sup></li><li>• Yönetim Kurulu tarafından teklif edilen "Pegasus Bağış ve Yardım Politikası"nın onaylanması ve 2014 yılında Şirket tarafından yapılabilecek bağış ve yardımlar için üst limit belirlenmesi</li></ul>
<sup>(1)</sup>	Daha fazla bilgi için 2014 yılına ilişkin Faaliyet Raporunun (1/F) ve (2) numaralı Bölümlerine bakınız
<sup>(2)</sup>	Daha fazla bilgi için 2014 yılına ilişkin Faaliyet Raporunun (1/G) numaralı Bölümüne bakınız
<sup>(3)</sup>	Daha fazla bilgi için 2014 yılına ilişkin Faaliyet Raporunun (1/E) numaralı Bölümüne bakınız
<sup>(4)</sup>	İç Yönerge metni Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer almaktadır

2014 yılı içerisinde Yönetim Kurulunda karar alınabilmesi için Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin çoğunluğunun olumlu oyunun arandığı ve olumsuz oy vermeleri nedeniyle Genel Kurul toplantısı gündemine alınan herhangi bir işlem bulunmamaktadır.

Şirketimiz tarafından 2013 yılı içerisinde gerçekleştirilen bağış ve yardım tutarı hakkında 31 Mart 2014 tarihli olağan Genel Kurul toplantısında pay sahipleri bilgilendirilmiş, aynı toplantıda Şirketimiz Yönetim Kurulu tarafından 20 Kasım 2013 tarihli karar ile kabul edilen "Pegasus Bağış ve Yardım Politikası" katılan pay sahiplerince oyçokluğuyla kabul edilerek yürürlüğe girmiştir.

#### 2.4. OY HAKLARI VE AZLIK HAKLARI

Pegasus tarafından ihraç edilmiş oyda imtiyazlı pay veya Pegasus'un tarafı olduğu herhangi bir karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır. Pegasus tarafından Şirket çıkarılmış sermayesinin en az %5'ini temsil eden azınlık pay sahiplerinin yasal haklarını kullanmasını zorlaştıracak herhangi bir uygulamada bulunulmamakla birlikte söz konusu yasal azınlık hakları, Ana Sözleşmemiz ile sermayenin %5'inden daha düşük bir orana sahip olanlara tanınmamış, azınlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmemiştir.

#### 2.5. KÂR PAYI HAKKI

"Pegasus Kâr Dağıtım Politikası" 20 Kasım 2013 tarih ve 403 sayılı Yönetim Kurulu kararıyla kabul edilmiş olup Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yayımlanmıştır. "Pegasus Kâr Dağıtım

Politikası" mevzuat hükümleri gereği 31 Mart 2014 yılında düzenlenen olağan Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin görüşüne sunulmuş ve katılan pay sahiplerince oybirliğiyle onaylanarak yürürlüğe girmiştir.

Genel Kurul tarafından onaylanan "Pegasus Kâr Dağıtım Politikası" şu esasları içermektedir:

- Şirketimizce kârın dağıtımına ilişkin temel esaslar Ana Sözleşmemizin 21'inci maddesinde detaylı olarak belirtilmiştir.
- Bu çerçevede, herhangi bir mali yıla ilişkin olarak net dönem kârından varsa geçmiş yıl zararlarının düşülmesinden sonra dağıtılabilir kâr bulunması durumunda Şirketimizin hedeflerine yönelik olarak büyümesi ve finansman ihtiyaçları da göz önünde bulundurularak dağıtılacak kâr payının nakden ödenmesi veya sermayeye eklenmesi ve bu suretle ihraç edilecek payların bedelsiz olarak ortaklara dağıtılması veya her iki yöntemin belirli oranlarda birlikte kullanılması şeklinde gerçekleştirilmesi ve dağıtım işlemlerinin mevzuatta öngörülen yasal sürelerde tamamlanması konularında karar vermeye Şirketimiz Genel Kurulu yetkilidir.
- Kârın dağıtımına ilişkin teklif yukarıdaki ihtiyaçlar çerçevesinde yapılan değerlendirme neticesinde Şirketimizin yıllık olağan Genel Kurul toplantısında görüşülmek üzere Yönetim Kurulu kararı ile Şirketimiz pay sahiplerinin incelemesine sunulur. Yönetim Kurulu, kâr payı dağıtımını yapılamadığı hâllerde kârın neden dağıtılamadığı ve dağıtılamayan kârın nerede kullanılacağına ilişkin bilgiyi Genel Kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunar.
- Kâr payı hakkına ve kâr payı dağıtımına ilişkin duyurular konusunda 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin ilgili hükümlerine uyulur.

Şirketimiz yasal kayıtları uyarınca 31 Aralık 2013 itibarıyla Şirketimizin birikmiş geçmiş yıl zararları toplamı 289.228.154,51 TL tutarında tespit edilmiş olup, aynı kayıtlara göre 1 Ocak 2013 - 31 Aralık 2013 dönemine ilişkin dönem kârı olarak hesaplanan 90.618.086,82 TL'nin tamamının 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili hükümleri ve Şirketimiz Ana Sözleşmesinin 21'inci maddesi gereği söz konusu birikmiş zararın kapanmasında kullanılması gerektiğinden Yönetim Kurulumuzun 4 Mart 2013 tarihli kararıyla 2013 faaliyet yılına ilişkin dönem kârının tamamının geçmiş yıl zararlarına mahsubu 31 Mart 2014 tarihli olağan Genel Kurul toplantısında pay sahiplerimizin onayına sunulmuş ve bu teklifin toplantıya katılan pay sahiplerinin oybirliğiyle kabulüne karar verilmiştir.

Şirketimiz Ana Sözleşmesinde kâr payı hakkına ilişkin herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır.

## **2.6. PAYLARIN DEVRİ**

6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu'nun 137'nci maddesinin 3'üncü fıkrası hükmüyle uyumlu olarak Borsa İstanbul'da işlem görmekte olan Pegasus paylarının devrine ilişkin Şirket Ana Sözleşmesinde herhangi bir sınırlama bulunmamaktadır.

Ana Sözleşmemizin payların devrine ilişkin 7'nci maddesi ile Yönetim Kurulumuz borsada işlem görmeyen Pegasus payları için Şirketimiz faaliyetlerinin 2902 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu kapsamında faaliyetlerini sürdürebilmesinin temini amacıyla devir işlemlerini belirli hâllerde onaylamama yetkisini haizdir. Söz konusu kısıtlama ancak Pegasus paylarının en az %50'sinin Türk vatandaşı olmayan kişilerin elinde bulunduğu hâllerde geçerli olabilecektir.

## BÖLÜM III - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 3.1. PEGASUS İNTERNET SİTESİ VE İÇERİĞİ

Pegasus kurumsal internet sitesi (<http://www.flypgs.com>) ve Yatırımcı İlişkileri internet sitesini (<http://www.pegasusyatirimciiliskileri.com>) etkin bir şekilde kullanmaktadır.

Pay sahiplerimizin bilgilendirilmesi ile ilgili tüm hususlara Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer verilmekte olup söz konusu bilgiler hem Türkçe hem de İngilizce olarak (<http://www.pegasusinvestorrelations.com/index.php?l=en>) paylaşılmaktadır.

Yukarıdakilere ek olarak 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve ilgili ikincil düzenlemelerde yer alan hükümler uyarınca "Bilgi Toplumu Hizmetleri" kapsamında internet sitesinde bulundurulması gereken bilgi ve belgelere Yatırımcı İlişkileri internet sitemizden sağlanan bağlantı yoluyla Merkezi Kayıt Kuruluşu e-ŞİRKET platformu üzerinden (<https://e-sirket.mkk.com.tr/esir/Dashboard.jsp#/sirketbilgileri/11366>) erişim sağlanmaktadır.

Pegasus Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde erişime sunulan başlıklar aşağıdaki gibidir:

- Hakkımızda
  - Dünden Bugüne Pegasus
  - Pegasus Şirket Bilgileri
  - Misyon ve Vizyonumuz
  - Stratejik Hedefler
  - Ürün İş Modeli
  - Ödüller
  - Basın Bültenleri
  - İnsan Kaynakları
  - Sıkça Sorulan Sorular
  - Pegasus İletişim
- Kurumsal Yönetim
  - Yönetim Kurulu Başkanının Mesajı
  - Yönetim ve Organizasyon
  - Grup Şirketleri
  - İzahname ve Halka Arz Sirküleri
  - Ana Sözleşme
  - Ticaret Sicil Değişiklikleri
  - Genel Kurullar
  - Komiteler ve Çalışma Esasları
  - İçeriden Öğrenenler
  - İlişkili Taraf İşlemleri
  - Politikalar
  - Kurumsal Yönetim Derecelendirme
  - Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu
  - Sürdürülebilirlik
- Operasyonel ve Finansal Veriler
  - Faaliyet Raporları
  - Mali Tablolar ve Denetçi Raporları
  - Hisse Senedi Verileri
  - Hissenin Borsa Kodu ve Tanıtımı
  - Zamanında Kalkış Oranı

- Filo Bilgisi
- Trafik Bilgileri
- Yatırımcı Paketi
  - Yatırımcı Sunumları
  - Analist Bilgileri
  - Yatırımcı Takvimi
  - Özel Durum Açıklamaları
  - Faydalı Linkler
  - Etkinlikler
- Bilgi Toplumu Hizmetleri

### **3.2. FAALİYET RAPORU**

Şirketimizce hazırlanan Faaliyet Raporları, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından 28 Ağustos 2012 tarih ve 28395 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik", Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkelerine ilişkin düzenlemelerine uygun olarak hazırlanmakta ve Yönetim Kurulumuz onayını müteakiben ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak ilan edilmekte ve Yatırımcı ilişkileri internet sitemizde erişime açık tutulmaktadır.

### **BÖLÜM IV - MENFAAT SAHİPLERİ**

#### **4.1. MENFAAT SAHİPLERİNİN BİLGİLENDİRİLMESİ**

Pegasus, faaliyetlerini icra ederken tüm paydaşlarla akıl, vicdan ve sağduyu temelinde dürüst, saygılı, adil ve güvenilir bir ilişki içerisinde hareket etmeyi kabul etmiştir. Bu doğrultuda Pegasus, menfaat sahipleriyle sürdürülebilir, etkin ve açık bir iletişim sürdürmeyi ve menfaat sahiplerinin yasal düzenlemeler çerçevesinde doğru ve eksiksiz bilgiye zamanında, eşit koşullarda, anlaşılabilir, yorumlanabilir ve düşük maliyetle kolay erişilebilir şekilde ulaşmasını amaçlamaktadır.

Bu bilgilerin yanı sıra Aile Bireylerimizin bilgilendirilmesi ile ilgili olarak Şirket içi duyurular ve Şirketimizin kurumsal intranet portalı etkin bir şekilde kullanılmakta, misafirlerimiz ve müşterilerimiz ile iletişimimiz kurumsal internet sitemiz ([www.flypgs.com](http://www.flypgs.com)), Pegasus Çağrı Merkezi, "Pegasus Magazine", basın, tanıtım ve reklam araçları, e-posta, telefon, sosyal medya ve benzeri kurumsal iletişim mecraları üzerinden etkin bir şekilde yürütülmektedir.

#### **4.2. MENFAAT SAHİPLERİNİN YÖNETİME KATILIMI**

Pegasus olarak hava yoluyla ulaşımın herkesin hakkı olduğuna inanıyor, bu doğrultuda tüm menfaat sahiplerinin görüş ve önerilerine önem vermeye ve bu şekilde faaliyetlerini daha da geliştirecek uygulamaları hayata geçirmeye özen gösteriyoruz.

Paydaşlarımızın talep, soru ve şikayetleri kurumsal internet sitemizdeki ([www.flypgs.com](http://www.flypgs.com)) iletişim kanalları ve Pegasus Çağrı Merkezi üzerinden alınmakta ve değerlendirilmektedir.

Pegasus, tüm Aile Bireylerinin Şirket yönetim süreçlerine katılımını desteklemekte ve teşvik etmektedir. Bu kapsamda:

- Şirketimiz tarafından Aile Bireylerimize yönelik olarak belirli aralıklarla "Kurumsal İklim Anketi" gerçekleştirilmekte, sonuçlar ve yönetim inisiyatifinde alınan aksiyonlar Şirketimizin kurumsal intranet sitesi üzerinden tüm Aile Bireylerimiz ile paylaşılmaktadır;

- Pegasus İş Etiği Kuralları kapsamında tüm Aile Bireylerimizin üstlerinde yer alan yöneticilere ve Pegasus üst yönetimine kolayca ulaşabilmesi taahhüt edilmekte ve Şirketimizde aktif olarak uygulanmaktadır;
- Şirketimiz tarafından her yıl Aile Bireylerimizin önermiş olduğu maliyet düşürücü ve/veya gelir artırıcı fikirlerinden üst yönetimimiz tarafından belirlenenler tüm Aile Bireylerimizin oylamasına sunulmakta ve ödüllendirilmekte, ve imkânlar dâhilinde Şirketimizce uygulamaya konmaktadır;
- Sürekli Gelişim ve Performans Direktörlüğümüz koordinasyonunda tüm Aile Bireylerimizin katılımına açık olarak düzenli toplantılar yapmakta ve Şirketimizin kârlılığını doğrudan etkileyen her konuda fikirler açık bir ortamda paylaşılmaktadır. Toplantı tutanakları, ilerleme raporları ve ilgili diğer bilgi ve belgeler Şirketimiz kurumsal intranet sitesi üzerinden tüm Aile Bireylerimiz ile paylaşılmaktadır.

#### 4.3. İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI

Pegasus, belirlemiş olduğu misyon ve vizyon doğrultusunda, yenilikçi, akılcı, ilkel ve sorumlu yaklaşımıyla bölgemizde lider düşük maliyetli havayolu olmayı hedeflemektedir.

Bu hedef doğrultusunda İnsan Kaynakları Politikamız:

- tüm Aile Bireylerimizin özgürce düşündüklerini paylaşabildiği demokratik bir ortamda, motivasyonlarını mümkün olan en yüksek seviyeye çıkartarak, hedef birliğini sağlayarak, herkesin ekip dayanışması içinde çalışmasını sağlamayı;
- doğru kişiyi, doğru zamanda, doğru birime yönlendirerek, işe alım sürecini en etkin bir şekilde yöneterek, işe alım sürecini birimlerle beraber sonlandırmayı;
- tüm Aile Bireylerimizin kişisel gelişim ve motivasyonlarını sürekli ve canlı tutmak üzere ihtiyaç görülen mesleki ve kişisel eğitim eksikliklerini tamamlayarak görevlerini doğru, etkin ve hızlı yapabilmelerini sağlamayı;
- uyguladığımız performans sistemi ile tüm Aile Bireylerimize doğru geri bildirimde bulunarak, buradan aldığımız sonuçlar ile adil ücret yönetimi yapabilmek, kişisel gelişimler için gerekli eğitimlere yönlendirebilmek, kişiye en uygun kariyer planlamasını yapabilmeyi amaçlar.

Bu doğrultuda Aile Bireylerimizden beklentilerimiz çalışma disiplini, ekip çalışması, iletişim bilinci, sonuç odaklılık, sürekli yenilik, sürekli gelişime açık ve yenilikçi olmalarıdır.

Şirketimizin organizasyon yapısı ve Aile Bireylerimizin görev tanımları ile Şirketimizce uygulanan performans ve ödüllendirme kriterleri tüm Aile Bireylerimize duyurulmakta ve Şirketimizin kurumsal intranet sitesinde yayımlanmaktadır. Personel işe alımına ilişkin ölçütler de Şirket düzenlemelerimizde yazılı olarak tespit edilmiştir.

Şirketimiz, "Pegasus İş Etiği Kuralları" kapsamında Aile Bireylerine aşağıdaki hususlarda taahhütte bulunmaktadır:

- Pegasus İş Etiği Kurallarında açıklanan etik değerlere sahip çıkmak, bu değerleri korumak ve ilgili taraflarca korunmasını teşvik etmek,
- Pegasus İş Etiği Kurallarına yönelik her nevi sorun ve bildirim değerlendirmek ve kaynağı belirli şikayet, endişe ve ihbarları cevaplandırmak, bu şikayet, endişe ve ihbar bildirimlerine karşı misilleme yapmamak,
- Tüm Aile Bireylerine ırk, dil, renk, inanç, siyasi düşünce ve cinsiyet ayrımı gözetmeksizin eşit davranmak,

- "Pegasus Ücret ve Tazminat Politikası"nda ilan edilen esaslar çerçevesinde Aile Bireylerinin niteliklerine ve performanslarına göre ücretlendirme ve terfi politikası izlemek,
- Tüm Aile Bireylerimizin üstlerinde yer alan yöneticilere ve Pegasus üst yönetimine kolayca ulaşabilmesini temin etmek,
- Tüm Aile Bireylerinin kişisel bilgilerinin korunması için azami özen göstermek,
- Aile Bireylerimizin gelişimi için gerekli eğitimlerin verilmesini sağlamak ve bu kapsamda yalnız yeni bilgi elde etmeyi değil, bu bilgiyi paylaşarak hayata geçirme ve destekleyerek geliştirme yöntemi ile organizasyonel öğrenmeyi teşvik etmek,
- İşyeri güvenliği ve çalışan sağlığını korumak için gerekli tedbirleri almak,
- Uçuş emniyeti ve güvenliğini sağlamak ve geliştirmek, bu konuda ulusal ve uluslararası standartlarla uyum içerisinde faaliyet göstermek ve bu amaca yönelik şirket içi uygulamaları yürürlüğe koymak, desteklemek ve uygulamasını gözetmek.

Şirketimiz "Pegasus İş Etiği Kuralları" kapsamında Aile Bireylerimize iş etiğine aykırı hususlarla ilgili bildirimde bulunabileceği, yine Şirketimiz kurumsal intranet sitesi üzerinden erişilebilen ve gizlilik ilkesine bağlı olarak çalışan bir "Etik Bildirim Hattı" oluşturmuş ve uygulamaktadır. 2014 yılında Aile Bireylerimiz tarafından ayrımcılık nedeniyle iletilen herhangi bir şikayet bulunmamaktadır.

#### **4.4. ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK**

"Pegasus İş Etiği Kuralları" ve "Pegasus Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası" sırasıyla 31 Kasım 2013 ve 20 Kasım 2013 tarih ve 405 ve 403 sayılı Yönetim Kurulu kararlarıyla kabul edilmiş, 4 Aralık 2013 ve 22 Kasım 2013 tarihli özel durum açıklamamız ekinde Kamuyu Aydınlatma Platformunda ilân edilmiştir. "Pegasus İş Etiği Kuralları" 27 Mart 2014 tarih ve 433 sayılı Yönetim Kurulu kararı ile II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği gereklilikleri doğrultusunda güncellenmiş ve değişiklikler aynı tarihli özel durum açıklaması ekinde Kamuyu Aydınlatma Platformunda ilân edilmiştir. Gerek Pegasus İş Etiği Kuralları gerekse "Pegasus Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası"nın güncel metinleri Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde erişime açık tutulmaktadır.

Pegasus İş Etiği Kuralları "*Aile Bireylerimiz, misafirlerimiz, müşterilerimiz, tedarikçilerimiz, çalışma ve iletişimde olduğumuz diğer kişi ve kuruluşlar ile ilişkilerde akıl, vicdan ve sağduyu temelinde dürüst, saygılı, adil ve güvenilir davranışlar bütünü*" olarak tanımladığı "İş Etiğini" Pegasus'un tüm ilişkilerinin temeli olarak belirlemekte ve gerek Şirketimizin gerekse bağlı şirketlerimizin Yönetim Kurulu üyeleri ile çalışanlarından oluşan tüm Aile Bireylerini kapsamına almaktadır. Pegasus İş Etiği Kuralları, hem Şirketimizin hem de Aile Bireylerimizin "İş Etiği" kapsamındaki sorumluluklarını ve Kuralların uygulanması ve ihlallerin çözülmesi için yürürlüğe konulan sistemin çerçevesini belirlemektedir.

"Pegasus Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası" ise Şirketimizin iyi bir kurumsal birey olma çabası çerçevesinde uygulayacağı kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde dikkate alınan temel değerleri ve bu projelerle amaçlanan temel hedefleri belirlemektedir.

## **BÖLÜM V - YÖNETİM KURULU**

### **5.1. YÖNETİM KURULU'NUN YAPISI VE OLUŞUMU**

Pegasus Ana Sözleşmesinin 10'uncu maddesi hükümleri çerçevesinde Şirketimiz Yönetim Kurulu Genel Kurul tarafından Türk Ticaret Kanunu hükümleri ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde en çok üç yıl için seçilecek en az beş en çok sekiz üyeden oluşur.



31 Aralık 2014 itibariyle Yönetim Kurulumuz sekiz kişiden oluşmaktadır. Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenen Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak Pegasus Yönetim Kurulunda üç adet bağımsız üye görev yapmaktadır. Bağımsız üyelerin yanı sıra iki Yönetim Kurulu üyesi icrada görev almamaktadır. Yönetim Kurulu üyeleri, görevleri ve görev sürelerine ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Adı / Soyadı	Görevi	Görev Süresi
Ali İsmail SABANCI	Yönetim Kurulu Başkanı	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Mehmet Cem KOZLU	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Mehmet SAĞIROĞLU	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Şükrü Emre BERKİN	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Saad Hassan HAMMAD	İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(2)</sup>
Conor John McCARTHY	İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
Sertaç HAYBAT	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür	31.03.2014 - 2014 GK <sup>(1)</sup>
<sup>(1)</sup>	31 Mart 2014 tarihli olağan Genel Kurul toplantısı ile bir yıl süreyle göreve gelmiştir.	
<sup>(2)</sup>	Raymond Douglas WEBSTER'in 25 Nisan 2014 tarihli istifası üzerine aynı tarihte Yönetim Kurulu tarafından bir yıllık görev süresini doldurmak üzere Türk Ticaret Kanunu'nun 363'üncü maddesi uyarınca görevlendirilmiştir. Söz konusu görevlendirme ilk Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulacaktır.	

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimizin seçimine ilişkin süreçte Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkelerine ve Ana Sözleşme'nin 10'uncu maddesi hükümlerine uygun olarak Kurumsal Yönetim Komitesi'nin 24 Ocak 2014 tarih ve 2 sayılı kararı ekinde yer alan raporda belirtilen görüşler doğrultusunda adaylıkları Kurumsal Yönetim Komitesi'ne bildirilen Sayın Mehmet Cem KOZLU, Sayın Mehmet SAĞIROĞLU ve Sayın Şükrü Emre BERKİN bağımsız Yönetim Kurulu üye adayları olarak belirlenmiş, 27 Ocak 2014 tarih ve 416 sayılı Yönetim Kurulu kararı ile onaylanan rapor ve aday listesi ile Sermaye Piyasası Kurulu'na başvuruda bulunulmuş ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun söz konusu üyeler ile ilgili herhangi bir olumsuz görüş bildirilmemesine ilişkin 12 Mart 2014 tarih ve 29833736-199-525-2768 sayılı yazısı üzerine bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin seçimi 31 Mart 2014 tarihli olağan Genel Kurul toplantısında pay sahiplerince gerçekleştirilmiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu'na yapılan başvuru kapsamında Sn. Şükrü Emre BERKİN'in Yönetim Kurulu üyeliği görevini üstlendiği 25 Mart 2010 tarihinden 31 Aralık 2013 tarihine kadar Yönetim Kurulu üyeliği görevine ek olarak Şirkete bilişim teknolojisi altyapısı ve süreçleri ile ilgili olarak vermiş olduğu danışmanlık hizmetleri ve bu hizmetler karşılığında almış olduğu ücret ile ilgili olarak söz konusu hizmetlerin kendisince üstlenilen Yönetim Kurulu üyeliği kapsamı dışında sağlandığı ve Yönetim Kurulu üyeliği ile ilgili olarak kendisine ödenmekte olan huzur hakkına ek olarak faturalandığı, bu hizmetlerin karşılığı olarak kendisine yapılan ödemelerin Şirketimizin ilgili yılların her birine ilişkin varlık, brüt gelir ve satışların maliyeti kalemleri ile karşılaştırıldığında söz konusu kalemlerin her birinin binde dördünün altında kaldığından mali açıdan önemli ölçüde kabul edilmesi gereken bir işlem teşkil etmediği, ve söz konusu hizmetlerin Şirket açısından başka sebeplerle de stratejik bir önem teşkil etmediği Komite tarafından değerlendirilmiş ve Sn. Şükrü Emre BERKİN'in Kurumsal Yönetim İlkelerinin 4.3.6'ncı maddesinin (b) bendinde belirtilen şartlardan ilgili Tebliğin 6'ncı maddesinin 5'nci fıkrası uyarınca haklı gerekçelerle bir yıl süreyle geçici olarak müstesna tutulması hususunda Sermaye Piyasası Kurulu'nun uygun görüşünün talep edilmesine karar verilmiş, bu hususta yapılan başvuru Sermaye Piyasası Kurulu tarafından uygun görülmüş ve Sn. Emre BERKİN ile ilgili olarak yukarıda belirtilen istisnaya istinaden olumsuz görüş bildirilmemiştir.

Yönetim Kurulu üyelerimizin özgeçmişleri ve Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimiz tarafından Şirketimize verilmiş bağımsızlık beyanları aşağıdaki gibidir.

**Ali İsmail SABANCI - Yönetim Kurulu Başkanı**

Ali İsmail SABANCI Ocak 2005'ten beri Şirketimiz Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. 1991 ile 1997 yılları arasında Morgan Stanley & Co. Incorporated ve Akbank T.A.Ş.'de çeşitli görevlerde bulunmuştur. Kendisi aynı zamanda 1997 ile 2001 yılları arasında Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'de Projelerden Sorumlu Yönetici 2001 ile 2004 yılları arasında ise aynı şirkette Strateji ve İş Geliştirmeden Sorumlu İcra Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Ali SABANCI, 2004 yılından bu yana Esas Holding A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Ali SABANCI, 2004 yılından bu yana Şirketimiz ve diğer Esas Holding A.Ş. grup şirketlerinin yönetim kurullarında da çeşitli görevler üstlenmiştir. Ali SABANCI, Tufts Üniversitesi'nden Ekonomi ve Politika dalında Yüksek Lisans Derecesi ve Columbia Üniversitesi, İşletme Fakültesi'nden Uluslararası Finans dalında Lisans Derecesi almıştır. TOBB bünyesinde Genç Girişimciler Kurulu Başkanı ve aynı zamanda İSO ve TAIK üyesidir.

**Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU - Yönetim Kurulu Başkan Vekili**

Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU, Şubat 2007'den beri Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmakta olup Mart 2010'dan bu yana Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevini üstlenmektedir. Çağatay ÖZDOĞRU, 1991 ile 2002 yılları arasında, Türkiye ve Amerika Birleşik Devletleri'nde Koç Unisys, IBM Türk ve Global One Corporation kuruluşları da dahil olmak üzere bilgi teknolojileri sektöründe faaliyet gösteren birçok şirkette görev yapmış ve bu kuruluşlarda çeşitli mühendislik ve satış pozisyonlarında bulunmuştur. 2002 ile 2005 yılları arasında Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'de Bilgi Teknolojileri ve Telekomünikasyon Endüstrileri Yöneticisi olarak görev yaptığı süre içinde Turk.Net, Akinternet, I-BimSA ve Sabancı Telekom gibi grup şirketlerinde Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcısı ve Yönetim Kurulu İcra Üyesi gibi görevlerde bulunmuştur. Çağatay ÖZDOĞRU, Haziran 2005'te İcra Komitesi Üyesi olarak Esas Holding A.Ş.'ye geçmiştir. Çağatay ÖZDOĞRU, halihazırda Esas Holding A.Ş. Genel Müdürü ve çeşitli Esas Holding A.Ş. grup şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Çağatay ÖZDOĞRU, George Washington Üniversitesi'nden Telekomünikasyon dalında Yüksek Lisans Derecesi ve İstanbul Teknik Üniversitesi'nden Elektronik ve Telekomünikasyon dalında lisans derecesi almıştır.

**Mehmet Cem KOZLU - Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

Mehmet Cem KOZLU Nisan 2013'ten beri Şirketimiz bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Cem Kozlu, 1988 ile 1991 yılları arasında Türk Hava Yolları A.O. Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmış, bu süre içerisinde 1990 yılında Avrupa Havayolları Birliği başkanı olarak görev almıştır. 1991 ile 1995 yılları arasında milletvekilliği yapmış, 1997 ile 2003 yılları arasında tekrar Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu Başkanlığını üstlenmiştir. Cem KOZLU, 1996 ile 2006 yılları arasında The Coca-Cola Company bünyesinde farklı görevlerde bulunmuş ve son olarak Orta Avrupa, Avrasya ve Orta Doğu Grubu Başkanlığı görevini yürütmüştür. 2006 yılından beri Coca-Cola'nın Avrasya ve Afrika Grubu'nda danışman olarak faaliyet gösteren Cem KOZLU, 2008 ila 2010 yılları arasında Uluslararası Havayolu Eğitim Fonu (IATF) Yönetim Kurulu Başkanlığını yürütmüş olup ayrıca halen çeşitli şirketlerde yönetim kurulu üyesi ve yönetim kurulu danışmanı olarak görev yapmaktadır. Cem KOZLU, Denison Üniversitesi'nden lisans ve Stanford Üniversitesi'nden yüksek lisans dereceleri almış, Boğaziçi Üniversitesi'nde ise işletme doktorası yapmıştır.

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş. Yönetim Kurulu ve Kurumsal Yönetim Komitesi Dikkatine,

**İlgi : Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Bağımsızlık Beyanı**

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.'de ("**Şirket**") üstleneceğim bağımsız yönetim kurulu görevi ile ilgili olarak, T.C. Başbakanlık Sermaye Piyasası Kurulu tarafından hazırlanarak 3 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ("**Tebliğ**") hükümleri doğrultusunda kurumsal yönetim ilkelerinin aşağıda yer alan 4.3.6 numaralı maddesinde belirtilen bağımsızlık şartlarını haiz olduğumu beyan ederim.

**4.3.6** Aşağıdaki kriterlerin tamamını taşıyan yönetim kurulu üyesi "bağımsız üye" olarak nitelendirilir.

- (a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendisi, eşi ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hisimlari arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmaması, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmaması ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olması,
- (b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmaması,
- (c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olması sebebiyle üstleneceği görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olması,
- (d) Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olması,
- (e) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayılması,
- (f) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olması,
- (g) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olması,
- (h) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olması,
- (i) Aynı kişinin, şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olması,
- (j) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olması.

Saygılarımla,

Mehmet Cem KOZLU

**Mehmet SAĞIROĞLU - Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

Mehmet SAĞIROĞLU Nisan 2013'ten beri Şirketimiz bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Mehmet SAĞIROĞLU, 1976 ile 1980 arasında Türk Demirdöküm Fabrikaları A.Ş.'de, 1980 ve 1999 yılları arasında Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nda farklı görevlerde çalışmış ve son olarak kurumsal finansmandan sorumlu müdür olarak görev yapmıştır. Mehmet SAĞIROĞLU, 2001 ve 2006 arasında ise Global Yatırım Menkul Değerler

A.Ş.'de yönetici ve daha sonra yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmış, 2005 yılında ayrıca Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş. yönetim kurulu üyeliğinde bulunmuştur. 2011 ve 2012 yıllarında IEG Global Kurumsal Finansman A.Ş. Genel Müdürlüğü görevini üstlenen Mehmet SAĞIROĞLU, aynı zamanda Mayıs 2012 ve Ekim 2013 arasında Borsaya Kote Ortaklık Yöneticileri Derneği'nin (Koteder) Başkanlığını yürütmüştür. Halihazırda, Alarko Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'de Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Mehmet SAĞIROĞLU, Boğaziçi Üniversitesi'nden işletme - finans alanında lisans derecesi almıştır.

**Bağımsızlık Beyanı**

**Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.**

24 Ocak 2014

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş. Yönetim Kurulu ve Kurumsal Yönetim Komitesi Dikkatine,

**İlgi : Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Bağımsızlık Beyanı**

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.'de ("**Şirket**") üstleneceğim bağımsız yönetim kurulu görevi ile ilgili olarak, T.C. Başbakanlık Sermaye Piyasası Kurulu tarafından hazırlanarak 3 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ("**Tebliğ**") hükümleri doğrultusunda kurumsal yönetim ilkelerinin aşağıda yer alan 4.3.6 numaralı maddesinde belirtilen bağımsızlık şartlarını haiz olduğumu beyan ederim.

**4.3.6** Aşağıdaki kriterlerin tamamını taşıyan yönetim kurulu üyesi "bağımsız üye" olarak nitelendirilir.

- (a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendisi, eşi ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımları arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmaması, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmaması ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olması,
- (b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmaması,
- (c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olması sebebiyle üstleneceği görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olması,
- (d) Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olması,
- (e) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayılması,
- (f) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olması,
- (g) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olması,
- (h) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olması,
- (i) Aynı kişinin, şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olması,
- (j) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olması.

Saygılarımla,

Mehmet SAĞIROĞLU

**Şükrü Emre BERKİN - Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

Şükrü Emre BERKİN Mart 2010'dan beri Şirketimiz Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Emre BERKİN, 1983 yılında Digital Equipment Corporation kuruluşunda çalışmaya başlamış ve Amerika Birleşik Devletleri ve Türkiye'de satış, danışmanlık, destek ve hizmet pozisyonlarında görev yapmıştır. Emre BERKİN, 1993 ile 2006 yılları arasında Microsoft Corporation kuruluşunda çalışmış ve Avrupa, Ortadoğu ve Afrika bölgeleri Başkan Yardımcılığı, Ortadoğu ve Afrika Operasyonları Başkanlığı da dahil olmak üzere çeşitli görevlerde bulunmuştur. Ayrıca Microsoft Türkiye'nin ilk Genel Müdürü olmuştur. Emre BERKİN halen uluslararası iş geliştirme, birleşmeler ve satın almalar, fonlama ve yatırımlar konularında danışmanlık vermektedir. Emre BERKİN ayrıca yurt içinde ve yurt dışında çeşitli şirketlerin yönetim kurullarında da görev yapmaktadır. Emre BERKİN, bilgisayar mühendisliği dalında DePaul Üniversitesi'nden yüksek lisans derecesi ve Ortadoğu Teknik Üniversitesi'nden lisans derecesi almıştır.

**Bağımsızlık Beyanı**

**Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.**

24 Ocak 2014

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş. Yönetim Kurulu ve Kurumsal Yönetim Komitesi Dikkatine,

**İlgi : Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Bağımsızlık Beyanı**

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.'de ("**Şirket**") üstleneceğim bağımsız yönetim kurulu görevi ile ilgili olarak, bu beyan yazısında ifade edilen özellikli durum saklı kalmak kaydıyla, T.C. Başbakanlık Sermaye Piyasası Kurulu tarafından hazırlanarak 3 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ("**Tebliğ**") hükümleri doğrultusunda kurumsal yönetim ilkelerinin aşağıda yer alan 4.3.6 numaralı maddesinde belirtilen bağımsızlık şartlarını haiz olduğumu beyan ederim.

Şirket Yönetim Kurulu üyeliği görevini üstlendiğim 25 Mart 2010 tarihinden bu yana bu görevime ek olarak Şirkete bilişim teknolojisi altyapısı ve süreçleri ile ilgili olarak danışmanlık hizmetleri vermiş ve bu hizmetler karşılığında 2010 yılında 32.609 TL, 2011 yılında 51.953,49 TL, 2012 yılında 51.154,34 TL ve 2013 yılında 49.741,75 TL ücret almış bulunmaktayım. Söz konusu danışmanlık hizmeti 31 Aralık 2013 tarihi itibarıyla sona ermiştir.

Bununla birlikte:

- Nisan 2012 ile Aralık 2013 tarihleri arasında yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmakta olduğum Hedef Medya Tanıtım İnteraktif Medya Pazarlama A.Ş. tarafından Şirkete sağlanan pazarlama hizmetleri için yapılan ödemeler 2010 yılında 128.254 TL, 2011 yılında 134.667 TL, 2012 yılında 165.893 TL ve 2013 yılında 233.697 TL olarak,
- Kasım 2012'ten bu yana yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmakta olduğum Thomas Cook Group International, Plc tarafından charter uçuş hizmetleri nedeniyle Şirkete yapılan ödemeler 2010 yılında 467.085 TL, 2011 yılında 693.151 TL, 2012 yılında 9.978.472 TL ve 2013 yılında 15.634.516 TL olarak gerçekleşmiştir.

**4.3.6** Aşağıdaki kriterlerin tamamını taşıyan yönetim kurulu üyesi "bağımsız üye" olarak nitelendirilir.

- (a)** Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendisi, eşi ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hisimleri arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmaması, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmaması ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olması,
- (b)** Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı

dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmaması,

- (c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olması sebebiyle üstleneceği görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olması,
- (d) Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olması,
- (e) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayılması,
- (f) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olması,
- (g) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olması,
- (h) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olması,
- (i) Aynı kişinin, şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olması,
- (j) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olması.

Saygılarımla,

Şükrü Emre BERKİN

**Saad Hassan HAMMAD - Yönetim Kurulu Üyesi**

Saad Hassan HAMMAD 25 Nisan 2014 tarihinde İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi olarak Şirketimize katılmıştır. Ağustos 2013'ten bu yana İngiliz Flybe Group plc şirketinin Genel Müdürlüğünü yürüten Saad HAMMAD havacılık sektöründe yönetici ve yönetim kurulu üyesi olarak önemli tecrübeye sahiptir. Saad HAMMAD 2005 ila 2009 yıllarında easyJet plc'nin Ticaretten Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak, Mayıs 2011 ilâ Eylül 2012 arasında ise Air Berlin plc'de İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi ve Finans Komitesi Üyesi olarak görev yapmıştır. Havacılık sektörü dışında ise 2009 ilâ 2013 yıllarında Saad HAMMAD yaklaşık 4 milyar ABD Doları tutarında portföyü yöneten The Gores Group özel girişim sermaye şirketinde İcracı Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmış, ayrıca Procter & Gamble, Thorn-EMI, Vision Express, the Minit Group ve the Boston Consulting Group gibi şirketlerde marka yönetimi, satış, pazarlama, perakende ve yönetim görevlerinde bulunmuş, Tibbett & Britten firmasında İcradan Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi olarak, kurucusu olduğu Avrupa çapında otomotiv sektöründe faaliyet gösteren internet tabanlı gelir yönetim firması Autocascade'de Genel Müdür, Optos plc şirketinde ise İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi, denetim ve ücret komiteleri üyesi olarak görev üstlenmiştir. Saad HAMMAD Oxford Üniversitesi'nden Siyaset, Felsefe ve Ekonomi dallarında lisans ve Fransa INSEAD'dan işletme alanında yüksek lisans dereceleri almıştır.

**Conor John McCARTHY - Yönetim Kurulu Üyesi**

Conor John McCARTHY, Şubat 2012'den beri Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Conor McCARTHY 1978 yılında Aer Lingus şirketinde çalışmaya başlamış ve mühendislik, uçuş operasyon ve bakım hizmetlerinden ticari planlama, pazarlama, hat ekonomisi, finans, stratejik yönetim, filo planlaması ve genel yönetime kadar havayolu işletmesinin bütün alanlarında toplam 18 yıl boyunca bu şirkette çalışmıştır. Conor McCARTHY, 1996 yılında Aer Lingus Commuter Genel Müdürlüğü görevinden ayrıldıktan sonra Ryanair kuruluşunda işe başlamış ve 2000 yılına kadar Grup Operasyonları Yöneticisi

olarak görev yapmıştır. Conor McCARTHY kurulmasına katkıda bulunduğu Air Asia şirketinde İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. Conor McCARTHY halen Dublin Aerospace Ltd. kuruluşunun İcracı Başkanı olarak, ve ayrıca kurucusu olduğu Plane Consult firmasının genel müdürü olarak görev yapmaktadır. Conor McCARTHY, Trinity College Dublin'den Mühendislik derecesi almıştır.

**Sertaç HAYBAT**

- **Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür**

Sertaç HAYBAT 2005 yılından beri Şirketimiz Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Sertaç HAYBAT 1979 yılında Bursa Havayolları'nda Bakım Müdürü olarak havayolu sanayinde iş hayatına başlamıştır. 1982 ile 1987 yıllarında mühendislik ekibinin bir üyesi olarak, 1989 ile 1993 yılları arasında Singapur, Malezya ve Endonezya için Stratejik Planlama ve Yatırımlar Müdürü, Pazarlama Direktörü ve Satış Direktörü olarak ve 1997 ile 2003 yılları arasında Finans ve Kurumsal Planlamadan Sorumlu İcra Takımının bir üyesi olarak olmak üzere Türk Havayolları'da görev yapmıştır. Sertaç HAYBAT ayrıca bir dönem SunExpress Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. Sertaç HAYBAT 1976 yılında Manchester Üniversitesi'nden havacılık mühendisliği dalında lisans derecesi almıştır. Aralık 2012'de Türkiye Özel Sektör Havacılık İşletmeleri Derneği (TÖSHİD) Başkanlığı'na seçilmiş olup, bu görevini de yürütmeye devam etmektedir.

31 Mart 2014 tarihli olağan Genel Kurul toplantısında mevcut Yönetim Kurulu üyelerimizin tamamına 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddesi kapsamında Pegasus ile kendisi veya başkası adına işlem yapma ve Pegasus'un işletme konusuna giren ticari iş türünden işlemleri kendi veya başkası hesabına yapma konusunda yetki verilmiştir. Yönetim Kurulu üyelerimizin Şirket dışında başka görevler alması prensip olarak sınırlandırılmamakla birlikte çıkar çatışması veya Yönetim Kurulu üyeliği ile ilgili sorumlulukların yerine getirilmesini etkilemesi muhtemel hâllerde başka görevler üstlenilmeden önce konunun Şirketimize iletilmesi gerekmektedir.

Yönetim Kurulu üyelerimizin 2014 yılı içerisinde Şirketimiz dışında aldığı görevler aşağıda belirtilmiştir:

Adı / Soyadı	Görevi	2014 Yılı İçerisinde Ortaklık Dışında Aldığı Görevler
Ali İsmail SABANCI	Yönetim Kurulu Başkanı	1. Esas Holding A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i>
		2. Mars Entertainment Group A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Başkanı</i>
		3. Mars Sinema Turizm ve Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i>
		4. Mars Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i>
		5. Air Berlin plc <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i>
		6. Callpex Çağrı Merkezi ve Müşteri Hizmetleri A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i>
		7. RM Arşiv Yönetim Hizmetleri A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i>
		8. Saray Bahçe Alışveriş Merkezi Ticaret A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i>
		9. U.N. RO-RO İşletmeleri A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i>
		10. Ayakkabı Dünyası Kundura Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı</i>
		11. Ayakkabı Dünyası Mağazacılık ve İnşaat A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı</i>

Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Esas Holding A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür</i></li> <li>2. Mars Entertainment Group A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>3. Mars Sinema Turizm ve Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Başkanı</i></li> <li>4. Mars Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>5. Esaslıgrup Gıda San. ve Tic. A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>6. Esas Hava Taşımacılık Turizm ve Ticaret A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Başkanı</i></li> <li>7. Acil Yardım Akademisi A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>8. Odea İnşaat Turizm Yatırımları ve Dış Ticaret A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Başkanı</i></li> <li>9. Kiraz 1 Gayrimenkul ve Yatırım Danışmanlığı A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>10 Kiraz 2 Gayrimenkul ve Yatırım Danışmanlığı A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>11 Peyman Kuruyemiş Gıda Ak. Kimyevi Madde Tarım Ürünleri Sanayi Ticaret A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Başkanı</i></li> <li>12 Esbon Süt Ürünleri San. Tic. A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>13 Esom Mağazacılık Ticaret A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>14 Kiraz 4 LLC A.B.D. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>15 Kauçuk Yiyecek İçecek Hizmetleri Tic. A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>16 Kron Telekomünikasyon A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>17 U.N. RO-RO İşletmeleri A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>18 Denkar Denizcilik A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>19 Ayakkabı Dünyası Kundura Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>20 Ayakkabı Dünyası Mağazacılık ve İnşaat A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>21 Multi Marka A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Yönetim Kurulu Başkanı</i></li> </ol>
Mehmet Cem KOZLU	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anadolu Endüstri Holding A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>2. Evyap Holding A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>3. Evyap Asya <i>Yönetim Kurulu Başkanı</i></li> <li>4. Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>5. Noktacom Medya İnternet Hizmetleri San. ve Tic. A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Başkanı</i></li> <li>6. Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>7. Anadolu Kafkasya Enerji Yatırımları A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>8. Yazıcılar Holding A.Ş. <i>Danışman</i></li> <li>9. Anadolu Termik Santralleri Elektrik Üretim A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>10 Anadolu Efes Biracılık Malt Sanayii A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> <li>11 Coca-Cola Avrasya &amp; Afrika <i>Danışman</i></li> <li>12 The Marmara Hotels &amp; Residences <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> </ol>
Mehmet SAĞIROĞLU	Bağımsız	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alarko GYO A.Ş. <i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></li> </ol>



	Yönetim Kurulu Üyesi		
Şükrü Emre BERKİN	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anadolu Bilişim Hizmetleri A.Ş.</li> <li>2. Garanti Bilişim Teknoloji ve Ticaret Türk A.Ş.</li> <li>3. BASE Gayrimenkul Turizm ve Ticaret A.Ş.</li> <li>4. Thomas Cook Group plc Birleşik Krallık</li> </ol>	<p><i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></p> <p><i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></p> <p><i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></p> <p><i>Yönetim Kurulu Üyesi</i></p>
Saad Hassan HAMMAD	Yönetim Kurulu Üyesi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Flybe Group Plc</li> </ol>	<p><i>Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür</i></p>
Conor John McCARTHY	Yönetim Kurulu Üyesi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. PlaneConsult İrlanda</li> <li>2. Dublin Aerospace Ltd. İrlanda</li> </ol>	<p><i>Genel Müdür</i></p> <p><i>Yönetim Kurulu Başkanı</i></p>
Sertaç HAYBAT	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. İHY İzmir Havayolları A.Ş. (Grup Şirketi)</li> <li>2. Pegasus Uçuş Eğitim Merkezi A.Ş. (Grup Şirketi)</li> </ol>	<p><i>Yönetim Kurulu Başkanı</i></p> <p><i>Yönetim Kurulu Başkanı</i></p>

Bununla birlikte, Sermaye Piyasası Kurulu'nca uyulması zorunlu tutulan Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca yönetim kontrolüne sahip pay sahiplerimiz, Yönetim Kurulu üyelerimiz ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerimiz ile bunların eş ve ikinci dereceye kadar akrabalarının Pegasus veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli nitelikte işlem yapması ve/veya Pegasus veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapması durumunda söz konusu işlemler hakkında pay sahiplerimiz yıllık olağan Genel Kurul toplantılarında bilgilendirilir.

31 Aralık 2014 itibarıyla Şirketimiz Yönetim Kurulunda kadın üye bulunmamaktadır. Bununla birlikte Kurumsal Yönetim Komitesi'nin önerisi doğrultusunda Şirketimiz Yönetim Kurulu 18 Aralık 2014 tarih ve 471 sayılı kararıyla "Kadın Yönetim Kurulu Üyesi Politikası"nı yürürlüğe koymuştur. Buna göre, "*Bilgi, deneyim ve yetkinlik açısından aynı özelliklere sahip adaylar içerisinde Yönetim Kurulu üyesi seçimi yapılırken kadın üye seçimi gözetilecektir. Kurumsal Yönetim Komitesi bu hususta Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumunun gözetimini sağlar.*"

## 5.2. YÖNETİM KURULU'NUN FAALİYET ESASLARI

Yönetim Kurulumuzun çalışma usul ve esasları, Pegasus Ana Sözleşmesi'nde yer alan hükümler çerçevesinde Yönetim Kurulumuz tarafından yazılı olarak belirlenmiştir. Buna göre Yönetim Kurulumuz, ilgili mevzuatın ve Ana Sözleşme'nin Yönetim Kurulu ve üyelerinin yetki, görev ve sorumlulukları ile bunların devrine ilişkin amir hükümleri saklı kalmak kaydıyla:

- Alacağı stratejik kararlarla, Pegasus'un risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla şirketin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek Pegasus'u idare ve temsil eder,
- Pegasus'un stratejik hedeflerini tanımlar, Pegasus'un ihtiyaç duyacağı insan ve finansal kaynaklarını belirler, yönetimin performansını denetler,
- Pegasus'un faaliyetlerinin mevzuata, Ana Sözleşme'ye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uyumunu gözetir.

Ana Sözleşmemiz Yönetim Kurulumuzu Genel Kurul'un onayı alınmaksızın kredi sağlanması için Şirketin menkul ve gayrimenkulleri üzerinde ipotek veya rehin işlemleri yapmaya ve bunları fiske, Sermaye Piyasası Kanunu'nun 19. maddesi çerçevesinde Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenebilecek sınırlamalara tabi olmak kaydıyla Genel Kurul tarafından belirlenecek üst sınır dahilinde Şirket adına bağışta bulunulması hakkında karar vermeye ve

ilgili mevzuat ve Ana Sözleşme'de Genel Kurul tarafından alınması gerekli olduğu belirtilmeyen bütün hususlarda karar almaya yetkili kılmaktadır.

Yönetim Kurulumuz, Ana Sözleşme hükümleri gereği Şirket işleri ve işlemleri lüzum gösterdikçe toplanır ve karar alır. Ancak, Yönetim Kurulunun yılda en az dört defa toplanması zorunludur. Yönetim Kurulu üyelerinden tüm Yönetim Kurulu toplantılarına katılmaları, her bir toplantı öncesinde toplantıya hazırlık için gerekli süreyi ayırmaları ve toplantılarda görüş bildirmeye özen göstermeleri beklenmektedir. Buna paralel olarak Yönetim Kurulu başkanının, tüm üyelerin Yönetim Kurulu çalışmalarına etkin şekilde katılımını sağlamak için en iyi gayreti göstermesi beklenmektedir.

Yönetim Kurulu'nun çalışmalarına ait kayıtlar tüm üyelerin incelemesine açık olarak yazılı şekilde tutulur. Yönetim Kurulu üyeleri, toplantılarda muhalif kaldıkları konulara ilişkin makul ve ayrıntılı karşı görüşlerini kayıtlara geçirir.

Mevzuatta öngörülen özel nisaplar haricinde Yönetim Kurulu üye tam sayısının salt çoğunluğuyla toplanır ve katılan üyelerin salt çoğunluğunun aynı yönde oy kullanması ile karar alır. Her bir Yönetim Kurulu üyesinin bir oyu vardır. Yönetim Kurulu üyelerinden biri müzakere talebinde bulunmadıkça Yönetim Kurulu kararları içlerinden birinin muayyen bir hususa dair yaptığı yazılı teklife en az üye tam sayısının çoğunluğunun yazılı onayı alınmak suretiyle de verilebilir. Yönetim Kurulu tarafından alınan kararlar yazılı hale getirilir ve yeterli sayıda üye tarafından imzalanarak Yönetim Kurulu karar defterine eklenir.

2014 yılında Yönetim Kurulu 27 Mart, 7-8 Ağustos, 6 Kasım ve 18 Aralık tarihlerinde toplam dört toplantı gerçekleştirmiştir. Toplantılara katılım oranı %93,75 seviyesinde gerçekleşmiştir.

### **5.3. YÖNETİM KURULU BÜNYESİNDE OLUŞTURULAN KOMİTELERİN SAYI, YAPI VE BAĞIMSIZLIĞI**

Yönetim Kurulumuzun 25 Nisan 2014 tarih ve 439 ve 440 sayılı kararları uyarınca Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde Yönetim Kurulumuza faaliyetlerinde yardımcı olmak üzere Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesinin aşağıdaki şekilde yapılandırılmasına karar verilmiştir.

#### **Denetim Komitesi**

Başkan	Mehmet Cem KOZLU	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	Mehmet SAĞIROĞLU	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</i>

#### **Kurumsal Yönetim Komitesi**

Başkan	Şükrü Emre BERKİN	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	Mehmet Cem KOZLU	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	Saad Hassan HAMMAD	<i>İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	Verda Beste TAŞAR	<i>Yatırımcı İlişkileri Direktörü</i>

#### **Riskin Erken Saptanması Komitesi**

Başkan	Mehmet SAĞIROĞLU	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	Saad Hassan HAMMAD	<i>İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	İnan TANRIÖVER	<i>Yönetim Kurulu Üyesi Olmayan Uzman Üye</i>

Yönetim Kurulu'nda görev alan bağımsız ve icrada görevli olmayan üye sayısı ve Komite oluşumuna ilişkin yasal yükümlülükler gözetilerek bağımsız ve icrada görevli olmayan üyelerin birden fazla Komitede görev alması ile ilgili olarak Yönetim Kurulu tarafından dengeli bir Komite görev dağılımının oluşturulması amaçlanmıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenen Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak Denetim Komitesi üyelerinin tamamı ve diğer Komitelerin başkanları bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilmekte olup Komitelerde icrada görevli Yönetim Kurulu üyeleri görev almamaktadır. Yönetim Kurulumuzca Ücret ve Aday Gösterme Komiteleri kurulmamış, Kurumsal Yönetim İlkeleri ile uyumlu olarak bu komitelere ait görevler Kurumsal Yönetim Komitemiz tarafından üstlenilmiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri gereği yapılandırılan yukarıdaki Komitelere ek olarak Yönetim Kurulumuza Şirketimizin havacılık faaliyetleri ilişkin emniyet konularında destek olmak amacıyla ayrıca bir Emniyet Komitesi faaliyet göstermektedir. Emniyet Komitesi Şirketimiz genel müdürü ile iki adet icrada görevli olmayan Yönetim Kurulu üyesinden oluşmakta olup 31 Aralık 2014 itibariyle komite başkanlığı görevini icrada görev almayan Yönetim Kurulu üyelerimizden Conor John McCARTHY yürütmekte, üyelik görevlerini bağımsız Yönetim Kurulu üyemiz Mehmet Cem KOZLU ve Şirketimiz Genel Müdürü Sertaç HAYBAT üstlenmektedir.

Komitelerin yaptıkları tüm çalışmalar yazılı hale getirilmekte ve kaydı tutulmaktadır. Komiteler, çalışmalarını hakkında bilgi ve toplantı sonuçlarını Yönetim Kurulumuza düzenli olarak raporlamaktadır.

Mevzuat gereği oluşturulan Komitelerimizin 2014 yılı içinde gerçekleştirmiş olduğu toplantı ve çalışmaların özeti aşağıdaki gibidir:

#### **Denetim Komitesi**

Denetim Komitesi tüm üyelerin katılımıyla 3 Mart, 9 Mayıs, 6 Ağustos, 5 Kasım ve 17 Aralık tarihlerinde toplam beş adet toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, Görev ve Çalışma Esasları ile öngörülen görevleri ile ilgili konularda çalışmalarda bulunmuş, bu kapsamda Şirketimizin 31 Aralık 2013, 31 Mart 2014, 30 Haziran 2014 ve 30 Eylül 2014 tarihleri itibariyle sona eren üç, altı ve dokuz aylık döneme ilişkin finansal raporlarını inceleyerek olumlu görüşünü Yönetim Kurulumuz ile paylaşmıştır. Komite, aynı zamanda 2014 yılına ilişkin bağımsız denetçi seçimi ile ilgili olarak Genel Kurul'a sunulan öneriyi hazırlamış, İç Denetim Direktörlüğü tarafından yürütülen iç denetim çalışmalarının, iş planı ve bütçesinin gözetimini yürütmüştür. Denetim Komitesi, faaliyetleri ile ilgili olarak Yönetim Kurulumuzun 2014 yılında gerçekleşen toplantılarında bilgilendirmede bulunmuştur.

#### **Kurumsal Yönetim Komitesi**

Şirketimiz Kurumsal Yönetim Komitesi tüm üyelerinin katılımıyla 7 Ağustos tarihinde ve üyelerin çoğunluğunun katılımıyla 23 Ekim ve 17 Aralık tarihlerinde toplanmıştır. Komite, Görev ve Çalışma Esasları ile öngörülen görevleri ile ilgili çalışmalarda bulunmuş olup bu kapsamda özellikle kurumsal yönetim uyumunun gözetilmesi, 2014 yılı için bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylarının tespiti, 2014 yılı için Yönetim Kurulu aday gösterme ve ücretlendirme esaslarının tespiti, Yönetim Kurulu ve Komite çalışmalarının üyeler tarafından değerlendirilmesi sürecinin yürütülmesi ve Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü çalışmalarının gözetimini üstlenmiştir. Kurumsal Yönetim Komitesi, faaliyetleri ile ilgili olarak Yönetim Kurulumuzun 2014 yılında gerçekleşen toplantılarında bilgilendirmede bulunmuştur.

#### **Riskin Erken Saptanması Komitesi**

Riskin Erken Saptanması Komitesi tüm üyelerin katılımıyla 18 Mart, 10 Temmuz, 19 Eylül, 4 Kasım ve üyelerin çoğunluğunun katılımıyla 17 Aralık tarihlerinde toplam beş adet toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, Görev ve Çalışma Esasları ile öngörülen görevleri ile ilgili konularda çalışmalarda bulunmuş, bu kapsamda Şirketimizin varlığını, gelişmesini ve

devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, hukuki ve diğer konulara ilişkin temel risklerin belirlenmesi ve yönetilmesi konusunda ana prensipler ve takip mekanizmaları oluşturulmuş ve bunların uygulanmasını gözetmiştir. Risk Komitesi, faaliyetleri ile ilgili olarak Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi hükümlerine uygun olarak Yönetim Kurulumuzda iki ayda bir çalışmaları ve değerlendirmeleri ile ilgili bilgilendirmede bulunmuştur.

#### **5.4. RİSK YÖNETİM VE İÇ KONTROL MEKANİZMASI**

Yönetim Kurulumuz Pegasus'un risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Şirketimizin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözetmekle sorumludur.

Yönetim Kurulu Komitesi olarak kurulmuş olan Riskin Erken Saptanması Komitesi Yönetim Kuruluna Pegasus'un varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve teşhis edilen risklerin yönetilmesi konularında destek vermektedir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi Şirket genelinde risklerin teşhis ve gözetiminden sorumlu olarak faaliyet gösterirken belirli alanlara ilişkin risklerin gözetimi hususunda diğer Yönetim Kurulu Komiteleri ve Genel Müdürlük bünyesinde görev yapan ilgili birimler ile koordinasyon içinde çalışmaktadır. Bu kapsamda Şirketimizin finansal raporlama ve iç kontrol mekanizmalarına ilişkin riskler Denetim Komitesi, Şirketimiz üst düzey yöneticileri ile Yönetim Kurulu üyelerine ilişkin insan kaynakları konuları ile ilgili riskler Kurumsal Yönetim Komitesi ve uçuş emniyetine ilişkin risklerin gözetimi Emniyet Komitesi ile eşgüdüm içinde sürdürülmektedir.

#### **5.5. PEGASUS'UN VİZYON, MİSYON VE STRATEJİK HEDEFLERİ**

Pegasus misyon ve vizyonunu aşağıdaki şekilde belirlemiş olup Şirketimiz bu misyon ve vizyona uygun olarak Yönetim Kurulumuzca tanımlanan stratejik hedefler doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmektedir.

##### **Misyonumuz**

Havayoluyla yolculuğun herkesin hakkı olduğuna inanıyoruz. Pegasus Ailesi, tedarikçilerimiz ve iş ortaklarımız hep birlikte bunun için çalışıyoruz.

##### **Vizyonumuz**

Yenilikçi, akılcı, ilkeli ve sorumlu yaklaşımımızla bölgemizde lider ekonomik havayolu olmaktır.

Liderlik kriterlerimiz misafir sayımız, misafir beklentilerini karşılamamız, fiyat politikamız ve Pegasus Ailesine kattığımız değerdir.

Şirketimizin yıllık bütçesi her yıl Yönetim Kurulumuzca onaylanır ve Şirket faaliyetlerimiz ile operasyonel ve finansal sonuçlarımız düzenli olarak bütçe ile fiili karşılaştırmalar yoluyla yakından takip edilir. Bunun yanı sıra Şirketimizin stratejik hedefleri de her yıl Yönetim Kurulumuz tarafından gözden geçirilmektedir.

#### **5.6. MALİ HAKLAR**

Yönetim Kurulu üyelerimiz Şirketimiz Ana Sözleşmesi hükümleri doğrultusunda Genel Kurulun tespit edeceği aylık veya yıllık ücret veya her toplantı için muayyen bir ödenek alırlar. Şirketimiz Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirme esasları bu kapsamda "Pegasus Ücret ve Tazminat Politikası"nda belirlenmiştir.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirilmesinde hisse senedi opsiyonları veya Pegasus'un performansına dayalı ödeme planları kullanılmaz. Şu kadar ki, bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerinin bağımsızlıklarını koruyacak düzeyde olması gerekmektedir.

Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirilmesine ilişkin ölçüt ve uygulamalar ile Yönetim Kurulu üyelerine verilecek ücretler ve sağlanacak menfaatlere ilişkin öneriler her yıl Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından belirlenerek Yönetim Kurulu'na sunulur. Bu kapsamda Kurumsal Yönetim Komitesi'nin 4 Mart 2014 tarih ve 3 sayılı kararı ile belirlenen "Pegasus Yönetim Kurulu Üyeliği 2014 Adaylık ve Ücretlendirme İlke ve Kriterleri" Şirketimizin 31 Mart 2014 yılında gerçekleştirilen 2013 yılına ilişkin Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı'nın 4 numaralı eki olarak Şirketimiz internet sitesinde, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ve Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde kamuya açıklanmış ve pay sahiplerimizin bilgisine sunulmuştur.

Pegasus tarafından Yönetim Kurulu üyelerine Yönetim Kurulu toplantılarına katılımlarına bağlı olarak yapılan huzur hakkı ödemeleri ve Yönetim Kurulu komitelerinde başkan ve üye olarak üstlendikleri görevlere ilişkin olarak elde ettikleri yıllık ücretler toplamı Yıllık Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu ile ilan edilmektedir. Benzer şekilde 2014 yılında üst düzey yönetici kadromuzda yer alan genel müdür ve genel müdür yardımcılarımıza ödenen ücret ve prim tutarı ile ödemelere ilişkin sağlanan gelir vergisi ve Sosyal Güvenlik Kurumu işveren payı tutarları toplamı da faaliyet raporu ile ayrıca ilan edilmektedir.

2014 yılında Şirketimiz tarafından Yönetim Kurulu üyelerine veya üst düzey yöneticilere verilmiş borç, kullandırılmış bir kredi veya verilmiş bir teminat bulunmamaktadır.