



# PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ

1 OCAK – 31 ARALIK 2017 DÖNEMİ

YÖNETİM KURULU YILLIK FAALİYET RAPORU

5 MART 2018

***flypgs.com***  
*ucuz biletin adresi*

***PEGASUS***

## YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş. Yönetim Kurulu'na

### 1) Görüş

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş. ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının ("Grup") 1 Ocak - 31 Aralık 2017 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında denetlenmiş olan konsolide finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolara ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

### 2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGG) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun *Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları* bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGG tarafından yayımlanan *Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar* (Etik Kurallar) ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

### 3) Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2017 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 5 Mart 2018 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

### 4) Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununun (TTK) 514 ve 516'ncı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.

- b) Yıllık faaliyet raporunu; grubun o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle konsolide finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtacak şekilde hazırlar. Bu raporda konsolide finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, grubun gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:
- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Grup'ta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
  - Grup'un araştırma ve geliştirme çalışmaları,
  - Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

## 5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan konsolide finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan konsolide finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolara ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Zere Gaye Şentürk'tür.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.

Member of DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED



Zere Gaye Şentürk, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 5 Mart 2018

**PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ**  
**1 OCAK 2017 – 31 ARALIK 2017 DÖNEMİ**  
**YÖNETİM KURULU YILLIK FAALİYET RAPORU**

**1- GENEL BİLGİLER**

**A- PEGASUS HAKKINDA GENEL BİLGİLER**

Raporun Ait Olduğu Dönem : 1 Ocak 2017 – 31 Aralık 2017  
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  
İnternet Sitesi Adresi. <http://www.flypgs.com>  
Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi Adresi.  
<http://www.pegasusyatirimciiliskileri.com>

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

Pegasus'un 500.000.000 TL kayıtlı sermaye tavanı içerisinde 102.272.000 TL çıkarılmış sermayesi bulunmaktadır. Pegasus'un 1 Ocak 2017 ve 31 Aralık 2017 tarihleri itibarıyla sermaye ve ortaklık yapısına ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

<i>Pay Sahibi</i>	<u>1 Ocak 2017 itibarıyla</u>		<u>31 Aralık 2017 itibarıyla</u>	
	<i>Pay Adedi</i>	<i>Pay Oranı</i>	<i>Pay Adedi</i>	<i>Pay Oranı</i>
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 1 Ocak 2017 ve 31 Aralık 2017 tarihleri itibarıyla nihai gerçek kişi pay sahiplerimiz ve toplam doğrudan ve dolaylı pay sahiplikleri oranı aşağıda belirtilmektedir.

<i>Pay Sahibi</i>	<u>1 Ocak 2017 itibarıyla</u>	<u>31 Aralık 2017 itibarıyla</u>
	<i>Pay Oranı</i>	<i>Pay Oranı</i>
Emine KAMIŞLI	%13,44	%13,44
Ali İsmail SABANCI	%13,44	%13,44
Şevket SABANCI	%10,34	%10,34
Zerin SABANCI	%10,34	%10,34
Kazım KÖSEOĞLU	%7,47	%7,47
Can KÖSEOĞLU	%7,47	%7,47
Fethi Ali KAMIŞLI	%0,75	%0,75
Kerem KAMIŞLI	%0,75	%0,75
Emrecan Şevket SABANCI	%0,75	%0,75
Kaan Ali SABANCI	%0,75	%0,75
Halka Açık Paylar	%34,51	%34,51
<b>Toplam</b>	<b>%100</b>	<b>%100</b>

31 Aralık 2017 tarihi itibarıyla Esas Holding, Pegasus'un hâkim şirketi konumundadır. Şevket SABANCI ve ailesi tarafından bir girişim şirketi olarak 2000 yılında kurulmuş olan Esas Holding 31 Aralık 2017 itibarıyla yurt içi ve yurt dışında havacılık ve taşımacılık, perakende ve eğlence, sağlık, gıda, gayrimenkul ve lojistik sektörlerinde yatırımları bulunan bir holding şirkettir. Esas Holding paylarının tamamı Şevket SABANCI ve aile üyelerine aittir.

31 Aralık 2017 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 yurt içi hem de yurt dışı hatlarda yürütülen faaliyetler hızlı bir şekilde artmış, 2007 ila 2016 yılları arasında Türkiye pazarının bileşik yıllık büyüme oranı %9,5 olarak gerçekleşirken Pegasus'un toplam yolcu sayısı ise %22'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 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, yurt içi ve yurt dışı uçuş ağı kapsamında kısa ve orta mesafeli, noktadan noktaya ve transit yüksek sıklıkta uçuşlar sunmaya odaklanmıştır. Ayrıca başlıca Adana, Ankara, Antalya ve İzmir'deki diğer yurt içi üslerden de tarifeli seferler sunulmaktadır. 31 Aralık 2017 itibarıyla Pegasus, misafirlerine Türkiye'de 36, Avrupa, Kuzey Kıbrıs, Bağımsız Devletler Topluluğu, Ortadoğu ve Afrika'da ise 72 uçuş noktasına tarifeli seferler sunmuş ve böylece 41 ülkede 108 uçuş noktasını kapsayan bir uçuş ağında 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-İçecek 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 2017 yılı içerisinde yan hizmetlerden elde edilen gelirler toplam gelirlerin %21,6'sı olarak gerçekleşmiş ve nominal olarak 2016 yılına oranla %41,4 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 2017 yılı içerisinde söz konusu faaliyetlerden toplam gelirin %5,1'i 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**

2017 yılı içerisinde Ana Sözleşmede değişiklik yapılmamıştır.

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

**a)- Yönetim Organı:** Şirketimizin yönetim organı Pegasus Yönetim Kuruludur. 31 Aralık 2017 itibarıyla Yönetim Kurulumuz yedi kişiden oluşmuştur. Yönetim Kurulu üyeleri, görevleri ve görev sürelerine ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

<b>Adı / Soyadı</b>	<b>Görevi</b>	<b>Görev Süresi</b>
Ali İsmail SABANCI	Yönetim Kurulu Başkanı	31.03.2017 - 2017 GK <sup>(1)</sup>
Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	31.03.2017 - 2017 GK <sup>(1)</sup>
Sertaç HAYBAT	İcrada Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2017 - 2017 GK <sup>(1)</sup>
Mehmet Cem KOZLU	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2017 - 2017 GK <sup>(1)</sup>
Saad Hassan HAMMAD	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2017 - 2017 GK <sup>(1)</sup>
Hatice Zeynep Bodur OKYAY	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2017 - 2017 GK <sup>(1)</sup>
Steve Mark GRIFFITHS	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	31.03.2017 - 2017 GK <sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> 31 Mart 2017 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında bir yıl süreyle göreve getirilmiştir.

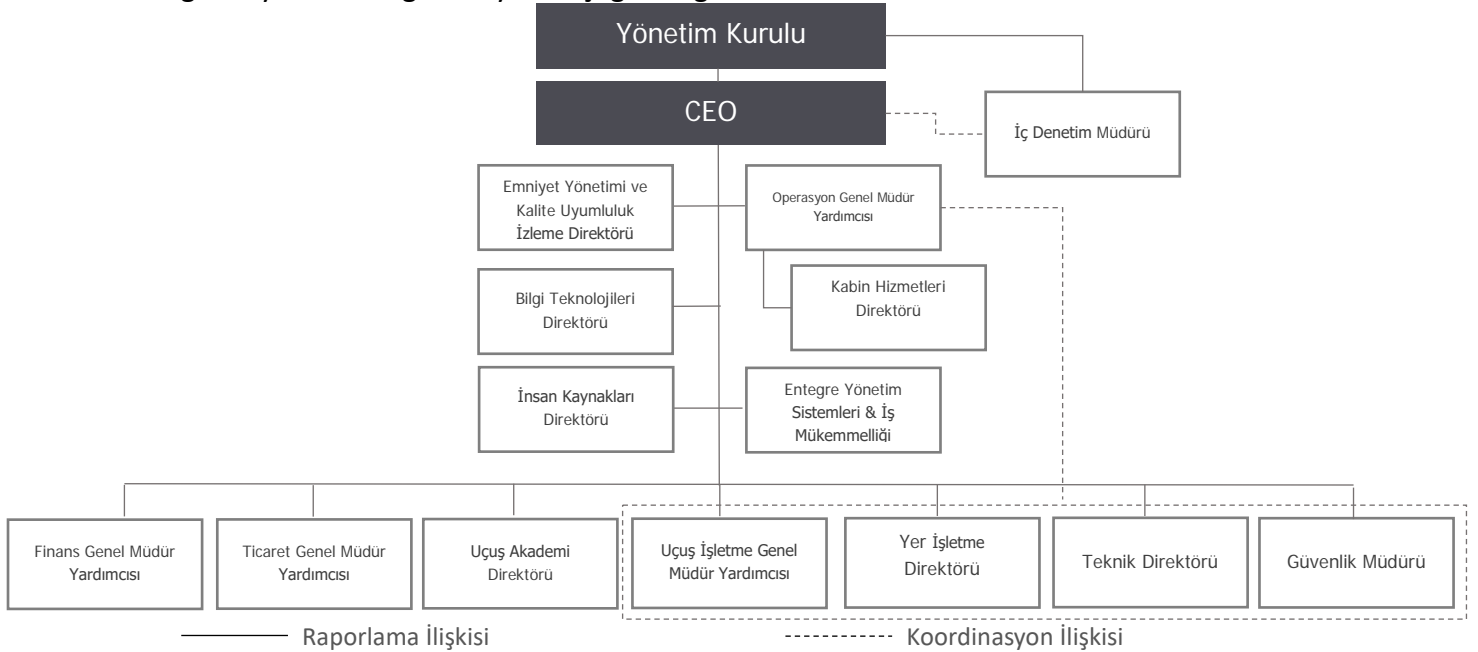
**b)- Üst Düzey Yöneticiler:** Pegasus üst düzey yönetimi Genel Müdür ve Genel Müdüre doğrudan bağlı olarak çalışan yöneticilerden oluşmaktadır. 31 Aralık 2017 itibarıyla Pegasus ve yukarıda belirtilen bağlı şirketlerinin üst düzey yöneticileri ve üstlendikleri görevlere ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

<b>Adı / Soyadı</b>	<b>Görevi</b>
Mehmet Tefik NANE	Genel Müdür
Güliz ÖZTÜRK	Genel Müdür Yardımcısı, Ticaret
Nasuh Nazif ÇETİN	Genel Müdür Yardımcısı, Operasyon
Reha ÖZDEMİR	Genel Müdür Yardımcısı, Uçuş İşletme
Serhan ULGA <sup>(1)</sup>	Genel Müdür Yardımcısı, Finans
Barış FİNDİK	Direktör, Bilişim Teknolojileri
Boğaç UĞURLUTEĞİN	Direktör, Yer İşletme
Dilara OĞUR	Direktör, İnsan Kaynakları
Ergün DEMİRCİ	Direktör, Teknik
Kemal M. HELVACIOĞLU <sup>(2)</sup>	Direktör, Uçuş Akademi
Murat Cem ALKAN	Direktör, Emniyet ve Kalite
Tayfun BORA	Müdür, Güvenlik

<sup>(1)</sup> Serhan ULGA Finans Genel Müdür Yardımcılığı görevinden 12 Ocak 2018 tarihi itibarıyla ayrılmış olup aynı tarih itibarıyla geçerli olmak üzere M. Barbaros KUBATOĞLU Finans Genel Müdür Yardımcısı olarak görevlendirilmiştir.

<sup>(2)</sup> Kemal M. HELVACIOĞLU Uçuş Akademi Direktörü görevinden 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla ayrılmış olup aynı tarih itibarıyla geçerli olmak üzere Aydın YUMRUTAŞ Uçuş Akademi Direktörü olarak görevlendirilmiştir.

Pegasus yönetim organizasyonu aşağıdaki gibidir:



**c)- Personel Sayısı:** 31 Aralık 2017 tarihleri itibarıyla Pegasus ve Faaliyet Raporumuzun (4/D) bölümünde belirtilen bağlı ortaklıkları tarafından tam zamanlı istihdam edilen çalışan sayısı 5.337'dir. 31 Aralık 2017 itibarıyla belirtilen rakama yukarıda listelenen üst düzey yöneticiler de dâhildir.

Pegasus bünyesinde toplu iş sözleşmesine bağlı olarak çalışan bulunmamaktadır.

Pegasus tarafından çalışanlarımıza sağlanan menfaatler ile ilgili bilgi Yatırımcı ilişkileri 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 2017 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 2017 tarihinde gerçekleştirilen olağan Genel Kurul toplantısında ayrı bir gündem maddesi olarak görüşülmüş ve 2016 yılına ilişkin yukarıdaki kapsamda gerçekleştirilen bir işlem olmadığı pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Şirketimizin 2017 yılı içinde taraf olduğu ilişkili taraf işlemlerine ait bilgiler 1 Ocak 2017 – 31 Aralık 2017 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 5 numaralı dipnotunda "İlişkili Taraf Açıklamaları" başlığı altında yer almaktadır.

Bunun yanı sıra 31 Aralık 2017 itibarıyla Şirketimiz Yönetim Kurulu Başkanı Ali İsmail SABANCI, Şirketimizin hâkim ortağı Esas Holding'in %12,02 oranında pay sahibi olduğu uluslararası hava taşımacılığı faaliyetinde bulunan Air Berlin plc şirketinde Mayıs 2009 ile Şubat 2018 arasında icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmıştır.

Yukarıda belirtilenler haricinde 2017 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. 2017 yılı içerisinde bu kapsamda çıkar çatışmasına yol açacak herhangi bir işlem gerçekleştirilmemiştir.

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

2017 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 1.327.639,70 TL'dir.

2017 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 6.411.158,30 TL'dir.

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

Pegasus operasyonel etkinliği artırmaya yönelik çalışmalarına 2017 yılında devam ederek Türkiye'deki faaliyet üslerinde uçak takip sistemini uygulamaya almıştır ve uçak kullanım verimliliğini ve basit kokpit uygulamalarını artırmıştır. Kokpite canlı hava durumu ve havacılara bildiri (NOTAM) iletimi ve bilgi entegrasyonunda iyileştirmeler yapılmıştır. Tamamlanan ve devam edenler ile birlikte söz konusu projeler ve diğer inovasyon, teknoloji ve tasarım projelerimiz operasyonel verimliliğin takibi ve operasyonun daha yalın ve etkin yürütülmesine olanak sağlamaya devam edecektir.

### **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. Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO) verilerine göre, 2006 yılında Dünya çapında yıllık 2,3 milyar olan tarifeli yolcu hareketi, 2008 ve 2009 yılları haricinde yıllık %4,5'in üzerinde bir büyüme göstererek 2015 yılında 3,6 milyara ulaşmıştır. Sadece uluslararası tarifeli yolcu hareketi ise aynı dönemde 808 milyondan 1,4 milyar kişiye ulaşmış ve her yıl büyüme göstermiştir. IATA verilerine göre 2016 yılında taşınan yolcu sayısı 3,8 milyar olarak gerçekleşmiştir. IATA verilerine göre 2035 yılında taşınan yolcu sayısının 7,2 milyara ulaşması beklenmektedir. IATA tahminleri yolcu talebindeki artışın büyük oranda Asya-Pasifik Bölgesinden geleceğini öngörmekte ve tahminlerin küreselleşme eğilimindeki artış veya azalışa bağlı olarak değişebileceğini ifade etmektedir.

##### ***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 yurt içi 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 yurt içi uçuşlarda rekabete imkân 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 12 yılda gayrisafi yurt içi hasıladan (GSYH) daha güçlü bir büyüme göstermiştir. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü (DHMI) verilerine göre 2003-2015 yılları arasında GSYH %14 bileşik yıllık büyüme oranı (BYBO) ile büyürken, iç hat yolcu sayısı artışı ise aynı dönem içinde %26 BYBO büyüme ile reel GSYH büyüme oranının 1,8 katının üzerinde gerçekleşmiştir. 2003-2015 yılları arasında iç ve dış hat toplam yolcu sayısı ise %14,5 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 yurt dışı yolcu sayısı %1,5 artmıştır.

2003 yılından bu yana özellikle Türkiye'yi çevreleyen coğrafyada artan jeopolitik riskler ve güvenliğe yönelik tehditler ile bağlantılı olarak toplam yolcu sayısındaki ilk düşüş %4,1 (%5,8 iç hatlar ve %15,5 dış hatlar olmak üzere) oranında yaşanmış olup, 2017 yılında %11 (%6,9'u iç hatlar ve %17,1 dış hatlar olmak üzere) oranında kümülatif büyüme gerçekleşmiştir.

### ***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 yurt içi hem de yurt dışı hatlarda yürütülen faaliyetler hızlı bir şekilde artmış, 2007 ila 2016 yılları arasında Türkiye pazarının bileşik yıllık büyüme oranı %14 olarak gerçekleşirken Pegasus'un tarifeli yolcu sayısı ise %22'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.

2017 yılı içerisinde Pegasus'un taşımış olduğu toplam misafir sayısı 27,8 milyon olarak gerçekleşmiştir ve 2016 yılına göre toplam misafir sayısında %15,2 oranında bir artışa denk gelmektedir. Aynı dönemde Türkiye çıkışlı veya varışlı tüm uçuşlarda taşınan toplam yolcu sayısı DHMI verilerine göre 193 milyon seviyesinde gerçekleşmiş ve 2016 yılına göre %11 oranında artmıştır.

31 Aralık 2017 itibarıyla iç hatlarda 36 noktaya uçan Pegasus, 2016 yılına oranla toplam iç hat misafir sayısını %10,5 oranında arttırarak 16,9 milyon misafir sayısına ulaşmış ve %87,2 doluluk oranı yakalamıştır. Dış hatlarda ise 31 Aralık 2017 itibarıyla 41 ülkede 72 noktaya uçan Pegasus 2016 yılına oranla taşıdığı misafir sayısını %21,7 arttırarak 10,5 milyon misafir sayısına ulaşmış, doluluk oranı ise %80,5 olarak gerçekleşmiştir.

Aşağıdaki tablo Pegasus'un 2014 ila 2017 yılları arasında iç hat ve dış hat tarifeli yolcu taşımacılığı pazarındaki pazar payı gelişimini göstermektedir:

#### **Pegasus Pazar Payı Oranları (2014 – 2017)**

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Yurt İçi	%28	%28,5	%29,9	%30,8
Yurt Dışı	%9,3	%9,6	%11,6	%12,4

*Kaynak: Pegasus, DHMI yıllık verileri*

Taşınan yolcu ve pazar payında sürdürülen artışa rağmen Türkiye pazarına yönelik 2016 yılında yaşanan gelişmeler ve bu kapsamda ortaya çıkan jeopolitik riskler, yurt dışı seyahat ve turizm gelirlerinde düşüş, yurt içi büyüme hızında yavaşlama ve kurdan kaynaklanan riskteki artış dikkate alınarak Pegasus tarafından 2016 yılının ikinci yarısı itibarıyla "3C Eylem Planı" adı altında maliyet tabanı (CASK), likidite ve filo kapasitesine yönelik kapsamlı bir tedbir planı uygulamaya alınmış ve 2017 yılı içerisinde başarılı bir şekilde uygulanmıştır. Eylem planı çerçevesinde maliyetlerin yeniden gözden geçirilmesi, süreçlerin yalınlaştırılması, iş gücü optimizasyonu ve gelir yönetimine yönelik faaliyetler ile maliyet tabanında (CASK) iyileştirme sağlanmış, likiditeyi artırıcı ve filo kapasite yönetiminde iyileştirmeler içeren bir takım uygulamalar hayata geçirilmiştir.

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

Şirketimizin 2017 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**

31 Aralık 2017 itibarıyla Pegasus konsolide uçak filosuna ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır:

UÇAK TİPİ	MENZİL (KM)	UÇAK SAYISI			KOLTUK KAPASİTESİ			ORTALAMA FİLO YAŞI
		31.12.2017	31.12.2016	Artış (%)	31.12.2017	31.12.2016	Artış (%)	31.12.2017
Boeing B737-400	3.148	1	1	0%	168	168	0%	19,8
Boeing B737-800	4.360	48	60	-25%	9.072	11.340	-25%	7,4
Airbus A320CEO	3.300	12	12	0%	2.172	2.172	0%	3,8
Airbus A320NEO	3.700	15	9	40,0%	2.790	1.674	40,0%	0,8
<b>TOPLAM</b>		<b>76</b>	<b>82</b>	<b>-7,9%</b>	<b>14.202</b>	<b>15.354</b>	<b>-8,1%</b>	<b>5,7</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. 31 Aralık 2017 tarihi itibari ile 15 adet A320NEO tipi uçak Pegasus filosuna katılmıştır. Pegasus, ilk A320NEO uçağı ile Airbus A320NEO model uçaklarda kullanılan CFM-Leap serisi motorların dünyadaki ilk müşterisi olmuştur.

Aralık 2017'de Pegasus 25 uçağına ilişkin alım hakkının A321NEO olarak kesin siparişe dönüştürülmesine karar vermiş olup, Pegasus'un teslim tarihleri öncesinde belirlenen dönemlerde uçaklara ilişkin ilave siparişi A320NEO'ya dönüştürme hakkı bulunmaktadır. A320neo/A321neo kesin uçak siparişlerimizin teslimat takvimi şu şekildedir:

Uçak Tipi	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
A320neo	9	6	7	7	13	8	7	0	0
A321neo	0	0	0	7	0	5	11	10	10

A320NEO/A321NEO siparişlerine ek olarak, 2016 yılında Boeing firmasından beş adet yeni B737-800NG tipi uçak alımına yönelik olarak bir satın alma sözleşmesi imzalanmıştır. Beş uçaktan henüz teslim edilmeyen üç adet uçağın teslimatı 2018 yılının Temmuz ayında gerçekleştirilecektir. Bu sipariş kapsamındaki yatırım harcamalarının teslimat tarihlerindeki tahmini liste fiyatları (fiyat ve ödeme koşulları hariç tutulmakla birlikte tahmini fiyat artışı ve uçak konfigürasyonundan kaynaklanan uyarlamalar göz önüne alınarak) baz alındığında yaklaşık üç uçak için yatırım bedeli 303 milyon Amerikan Dolarına karşılık gelmektedir.

### **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, Nisan 2011 itibarıyla İç Denetim Departmanı Denetim Komitesi'ne bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Şirketimizde yürütülen iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerine ilişkin bulgular İç Denetim Departmanı 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 İnternet Sitemizde erişime açık bulunan Denetim Komitesi Görev ve Çalışma Esaslarında belirtilen şekilde Denetim Komitesi'nce onaylanan İç Denetim Yönetmeliği çerçevesinde ve Komite tarafından onaylanan çalışma takvimine uygun olarak yürütmektedir.

31 Aralık 2017 itibarıyla Şirketimizin iç denetim birimi İç Denetim Müdürü, üç adet Kıdemli İç Denetim Uzmanından oluşmaktadır.

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

31 Aralık 2017 tarihi itibarıyla Şirketimizin doğrudan iştirak ve bağlı şirketlerine ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır. 31 Aralık 2017 itibarıyla Şirketimizin dolaylı iştiraki bulunmamaktadır.

Ticaret Unvanı	Uyruğu / Faaliyet Konusu	Çıkarılmış Sermaye	Nominal Ortaklık Payı	Ortaklık Oranı	Pegasus ile İlişkisinin Niteliği
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
IHY İzmir Havayolları A.Ş. ("IzAir")	T.C. / Tarifeli ve tarifersiz hava taşımacılığı	59.500.000 TL	58.681.833TL	%98,63	Bağlı Ortaklık
Pegasus Havacılık Teknolojileri ve Ticaret A.Ş. ("PHT")	T.C/ Simülatörle Eğitim	100.000 TL	100.000 TL	%100	Bağlı Ortaklık
Pegasus Uçuş Eğitim Merkezi A.Ş. ("PUEM")	T.C. / Simülatör ile uçuş eğitim hizmetleri	200.000 TL	98.800 TL	%49,40	İştirak
Hitit Bilgisayar Hizmetleri A.Ş. ("Hitit Bilgisayar")	T.C/ Bilişim Sistemleri Çözümleri	200.000 TL	100.000 TL	%50,00	İştirak

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

2017 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 İnternet Sitemizde yer almaktadır.

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

2017 yılında pay sahiplerimizin Şirketimizle ilgili herhangi bir özel denetim talebi bulunmamaktadır.

2017 yılı içerisinde Şirketimiz faaliyetleri ile ilgili olarak Ulaştırma, Haberleşme ve Denizcilik Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından faaliyetleri kapsamında teknik ve operasyonel uyum ve faaliyetlerin çevre mevzuatına uyumuna ilişkin planlı ve ani denetlemeler gerçekleştirilmiştir. Şirketimizin faaliyetleri bunun dışında yurt içinde ve yurt dışında yetkilendirilmiş çeşitli kamu kurumları tarafından düzenli veya münferit olarak inceleme konusu olabilmektedir. Söz konusu denetim ve incelemeler sonucunda 2017 yılında Şirketimiz aleyhine toplam 958,678 TL tutarında para cezası uygulanmıştır.

2016 ve 2017 yıllarında Maliye Bakanlığı Vergi Denetim Kurulu müfettişlerince 2014 yılı için Pegasus'un kanuni defter ve belgeleri üzerinde gelir vergisi stopajı yönünden inceleme gerçekleştirilmiştir. İnceleme neticesinde Pegasus tarafından hava aracının sevk ve idaresiyle görevli pilotlar ile uçuş esnasında uçak içinde hizmet veren yetkili sivil havacılık otoritesince sertifikalandırılmış uçucu personele yapılan uçuş tazminatı ve uçuş tazminatı farkı ödemelerininin 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'nun 29/2. maddesi hükmü uyarınca gelir vergisi istisnasına tabi tutulması eleştirilmiştir. Bu doğrultuda 2014 yılı için Pegasus aleyhine re'sen 38.644.642,45 TL gelir vergisi (stopaj) ve 293.312,84 TL damga vergisi tarh edilmiş ve ayrıca 57.966.963,68 TL gelir vergisi ziyayı ve 439.969,26 TL damga vergisi ziyayı cezası uygulanmıştır.

Pegasus konuyla ilgili bugüne kadarki sektör uygulamaları ve vergi uzmanlarının görüşleri doğrultusunda inceleme konusuna ilişkin olarak vergi mevzuatı ile tam uyum içinde olduğu görüşündedir. Konsolide finansal tablolarda incelenmeyen dönemler de dâhil olmak üzere herhangi bir karşılık ayrılmamıştır.

Söz konusu inceleme neticesinde, Pegasus aleyhine gerçekleştirilen re'sen tarhiyat ve vergi ziyayı ceza uygulaması ile ilgili olarak 213 sayılı Vergi Usul Kanunu hükümleri uyarınca Maliye Bakanlığı Merkezi Uzlaşma Komisyonu nezdinde uzlaşma talebinde bulunulmuştur. Uzlaşmanın vaki olmaması durumunda Pegasus'un söz konusu idari işleme karşı vergi mahkemeleri nezdinde dava açma hakkı bulunmaktadır.

#### **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 2017 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 2017 – 31 Aralık 2017 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 15 numaralı dipnotunda yer almaktadır. Söz konusu finansal tablolar Yatırımcı ilişkileri 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 2016 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**

Şirketimizin 2017 yılı içerisinde yerine getirmediği bir Genel Kurul kararı bulunmamaktadır. Şirketimizin 2017 yılına ait faaliyet sonuçları 13 Nisan 2013 tarihinde ilan edilen pay izahnamesi ile duyurmuş olduğu ve dönemsel olarak pay sahipleri ile paylaşılan stratejik hedefler doğrultusunda gerçekleşmiştir. Bu kapsamda Şirketimizin yurt içinde ve hedef olarak belirlediği yurt dışı coğrafyada uçuş gerçekleştirdiği uçuş noktası sayısını artırmıştır. 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 2017 tarihi itibarıyla yolcu başına yan gelirini 41,5 TL olarak gerçekleştirmiştir.

**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**

2017 yılında Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı gerçekleştirilmemiştir.

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

Şirketimiz bağış, yardım ve sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetlerini 2017 yılında da [Pegasus Bağış ve Yardım Politikası](#) ile [Pegasus Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası](#) çerçevesinde sürdürmektedir. Belirtilen politika metinleri Pegasus Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi üzerinden tüm menfaat sahiplerinin erişimine açık tutulmaktadır.

31 Mart 2017 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirket tarafından 2017 yılı içerisinde yapılabilecek bağış ve yardımlar için üst limit pay sahipleri tarafından 5.000.000 TL olarak belirlenmiştir.

Pegasus tarafından 2017 yılında gerçekleştirilen bağış ve yardımlar 37,320 TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Belirtilen rakam haricinde Pegasus tarafından sürdürülen kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri kapsamında topluma fayda sağlamaya yönelik çeşitli projeler uygulamaya alınmıştır. Bu kapsamda yer alan kişilere yönelik taşıma ve uçuş eğitimi hizmetleri sağlanmıştır.

**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 BİLİLEN 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 hâkim ortağı Esas Holding ve hâkim ortağına bağlı şirketlerle ilişkileri hakkında bir rapor düzenlemek ve bu raporun sonuç kısmına Faaliyet Raporunda yer vermekle yükümlüdür.

Şirketimiz Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan 5 Mart 2018 tarihli raporda "*Şirketin hâkim şirket konumundaki Esas Holding ve bağlı şirketleri ile 1 Ocak 2017 – 31 Aralık 2017 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 2017 – 31 Aralık 2017 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 5 numaralı dipnotunda yer almaktadır. Söz konusu finansal tablolar Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yer almaktadır.

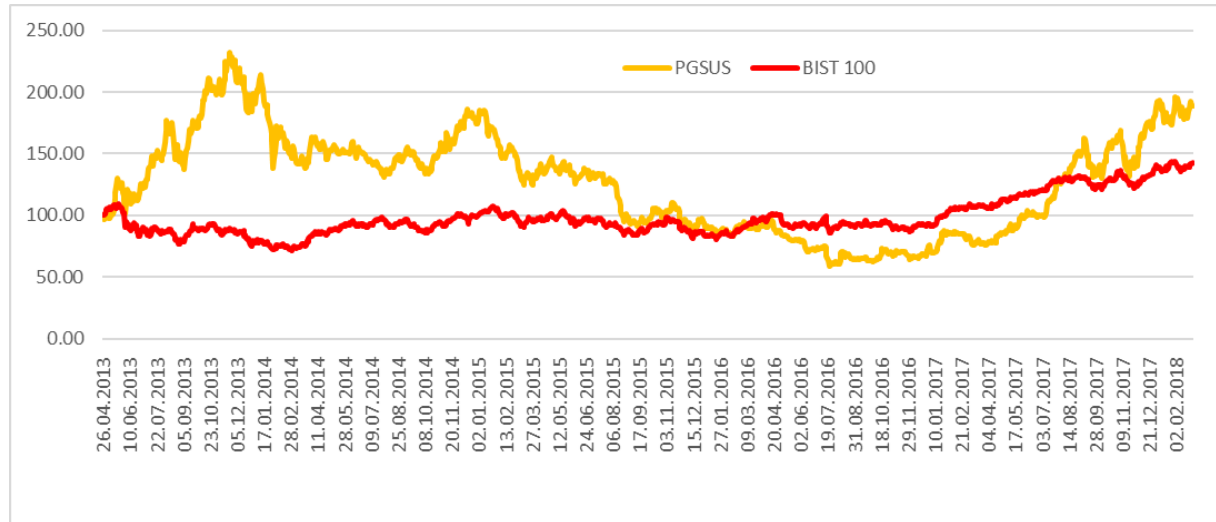
## **5-FİNANSAL DURUM**

### **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 2017 itibarıyla Pegasus'un dâhil olduğu endeksler ve Pegasus pay bilgileri aşağıdaki gibidir:

İhraççı Adı	: PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş.
İşlem Gördüğü Borsalar	: BORSA İSTANBUL (BIST)
Dâhil Olduğu Pazar	: YILDIZ PAZAR
Dâhil Olduğu Endeksler	: BIST HİZMETLER / BIST İSTANBUL/ BIST TÜM / BIST TÜM-100 / BIST-50 / BIST ULAŞTIRMA / BIST YILDIZ / BISTKYUR / BIST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
BIST Kodu	: PGSUS
Bloomberg Kodu	: PGSUS.TI
Reuters Kodu	: PGSUS.IS

İlk günden 31 Aralık 2017'ye kadar olan döneme ait Pegasus pay performansının BIST-100 endeksinin performansı ile karşılaştırmalı grafiği aşağıda yer almaktadır. Pegasus hisseleri 2017 yılını 2016 yılı kapanışına kıyasla %139 getiri ile 33,80 TL/hisse fiyatıyla kapatmıştır.



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

31 Aralık 2017 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 2016 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 2017 – 31 Aralık 2017 dönemine ilişkin operasyonel ve mali sonuçları ile bir önceki yıla göre değişim oranları aşağıdaki tablolarda ifade edilmektedir:

		Ocak-Aralık 2017	Ocak-Aralık 2016	Yıllık Değişim
<b>Toplam</b>	<b>Misafir sayısı</b>	27,82	24,14	15,2%
	Konma	177.392	166.691	6,4%
	Koltuk sayısı (milyon)	32,88	30,73	7,0%
	Doluluk Oranı	84,6	78,6%	6,0% pp
	ASK (m km) <sup>(1)</sup>	32.718	30.510	7,2%
	Konma başına Misafir	157	145	8,3%
	Ortalama günlük uçak kullanımı (Blok Saat) <sup>(2)</sup>	12,1	12,0	0,9%
<b>İç Hatlar</b>	<b>Misafir sayısı</b>	16,89	15,29	10,5%
	Konma	103.544	98.857	4,7%
	Koltuk sayısı (milyon)	19,37	18,45	5,0%
	Doluluk Oranı	87,2%	82,9%	4,3% pp
	ASK (m km)	11.735	11.141	5,3%
	Konma başına Misafir	163	155	5,5%
<b>Dış Hatlar</b>	<b>Misafir sayısı</b>	10,45	8,59	21,7%
	Konma	70.780	65.892	7,4%
	Koltuk sayısı (milyon)	12,98	11,97	8,4%
	Doluluk Oranı	80,5%	71,7%	8,8% pp
	ASK (m km) <sup>(1)</sup>	20.138	18.821	7,0%
	Konma başına Misafir	148	130	13,3%
<b>Charter</b>	<b>Misafir sayısı</b>	0,48	0,27	79,2%
	Konma	3.068	1.942	58,0%
	Koltuk sayısı (milyon)	0,53	0,31	68,2%
	ASK (m km) <sup>(1)</sup>	844	548	54,0%

<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> Bir uçağın kalktığı andan indiği ana kadar geçen saat sayısı anlamında olup taksi süresini de kapsamaktadır

<b>Özet Bilanço ('000 Türk Lirası)</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>Yıllık Değişim</b>
Dönen varlıklar	3.096.832	1.459.826	112,1%
Duran varlıklar	4.991.239	4.158.192	20,0%
Toplam varlıklar	8.088.071	5.618.018	44,0%
Kısa vadeli yükümlülükler	1.863.751	1.038.827	79,4%
Uzun vadeli yükümlülükler	3.739.682	3.009.870	24,2%
Özkaynaklar	2.484.638	1.569.321	58,3%

<b>Özet Konsolide Gelir Tablosu ('000 Türk Lirası)</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>Yıllık Değişim</b>
Hasılat	5.348.573	3.707.471	44%
Brüt kâr	774.799	196.169	295%
Esas faaliyet (zararı)/kârı	461.742	(105.955)	-536%
Finansman geliri/(gideri) öncesi faaliyet zararı	633.854	(77.514)	-918%
Vergi öncesi (zarar)/kâr	603.268	(143.670)	-520%
Dönem (zararı)/kârı	501.063	(136.183)	-468%
Pay başına kayıp/kazanç	0,0049	(0,0013)	-477%

<b>Finansal Durumdaki Değişiklikler ('000 Türk Lirası)</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>Yıllık Değişim</b>
Nakit ve nakit benzerleri	1.988.110	692.271	187,2%
Finansal borçlar	3.608.480	2.676.566	35%
Net borç pozisyonu <sup>(1)</sup>	1.620.370	1.984.295	-18%

<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 ve Airbus siparişleri kapsamında finansal kiralama yoluyla filosuna dâhil ettiği uçakların satın alma fiyatının yaklaşık %85'i için çeşitli bankalardan temin edilen krediler yoluyla finansman sağlanmaktadır. 31 Aralık 2017 itibarıyla, Şirketimiz filosunda bulunan finansal kiralama yoluyla temin edilmiş 28 adet uçağın finansmanı için kullanılmış olan kredilerin bakiyesi 3.007.818.315 TL'dir.

Ayrıca, 31 Aralık 2017 itibarıyla, Şirketimiz ve bağlı ortaklıklarının çeşitli yerli ve yabancı bankalar nezdinde bulunan kredi limitleri kapsamında 541.267.652 TL tutarında nakdi kredi, 1.242.599.830 TL 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 2017 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**

31 Aralık 2017 tarihi itibarıyla Şirketimiz özkaynakları 2.484.638.206 TL seviyesindedir. Türkiye pazarına yönelik olarak yaşanan gelişmeler ve bu kapsamda ortaya çıkan jeopolitik riskler, yurt dışı seyahat ve turizm gelirlerinde düşüş, yurt içi büyüme hızında yavaşlama ve kurdan kaynaklanan riskteki artış sebebiyle olumsuz geçen 2016 mali yılı dikkate alınarak, 2016 yılının ikinci yarısı itibarıyla "3C Eylem Planı" adı altında maliyet tabanı (CASK), likidite ve filo kapasitesine yönelik kapsamlı bir tedbir planını uygulamaya alınmıştır. Maliyetlerin yeniden gözden geçirilmesi, süreçlerin yalınlaştırılması, iş gücü optimizasyonu ve gelir yönetimine yönelik faaliyetler neticesinde ve seyahat arzındaki artış ve ekonomik büyümenin de etkisiyle maliyet tabanı (CASK) 2017'de iyileştirilmiştir. Diğer taraftan kapasite optimizasyonu, gelişmiş nakit pozisyonu ve daha güçlü bir bilanço sağlamıştır.

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



Pegasus Kâr Dağıtım Politikası pay sahiplerince kabul edilerek yürürlüğe girmiş olup, Yatırımcı İlişkileri internet sitemizde yayımlanmaktadır ve Pegasus kâr dağıtımını ile bağlı olduğu aşağıdaki 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 dağıtılabılır 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.

2017 yılında Türkiye Finansal Raporlama Standartları hükümlerine göre düzenlenen finansal tablolar ve 213 sayılı Vergi Usul Kanunu hükümlerine göre hazırlanan yasal kayıtlara göre 2017 yılında yasal kayıtlar uyarınca dağıtılabılır kâr oluşmadığından Şirket Ana Sözleşmesinin 21. Maddesi ve Pegasus Kâr Dağıtım Politikası'na uygun olarak 2017 net dağıtılabılır kârı geçmiş yıllardan birikmiş zararın giderilmesi için kullanılacaktır.

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.

2013 yılında 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 işbirliği içinde sürdürülmektedir.

Şirketimizin faaliyetlerinden dolayı maruz kaldığı temel risk alanları, bu risklerin düzenli takibinden sorumlu operasyonel birimler ve risk ölçümünde esas alınacak gösterge ve araçlar Komite tarafından belirlenmektedir. Risk alanları bu çerçevede düzenli aralıklarla gözden geçirilmekte, yeniden değerlendirilmekte ve faaliyetlere önemli etkisi olabileceği öngörülen hususlar ve risklere yönelik olarak Şirket tarafından alınan tedbirler Komite değerlendirmesine sunulmaktadır. Komite tarafından gözden geçirilen risk değerlendirmesi, Komite'nin tespit ve önerileri ile birlikte her iki ayda bir Yönetim Kurulu'na iletilmektedir.

2017 yılında, Şirket genelinde entegre risk raporlama süreçleri, risk değerlendirme, yönetim ve raporlaması konularında yapılan iyileştirmelerle daha etkin hâle getirilmiştir.

## **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. Komitenin Yönetim Kurulumuzca kabul edilen görev ve çalışma esasları aynı tarih ve sayılı karar ile belirlenerek yürürlüğe konmuş ve kamuya duyurulmuştur. 2017 yılında Komite başkanlığına bağımsız Yönetim Kurulu üyemiz Sayın Saad Hassan HAMMAD tarafından yürütülmüş, icrada görev almayan Yönetim Kurulu üyelerimizden Sayın Sertaç HAYBAT ile Sayın İnan TANRIÖVER Komitede üye olarak görev yapmıştır.

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 Komiteyi toplantıya çağırabilir. Bu doğrultuda Şirketimiz Riskin Erken Saptanması Komitesi 2017 yılında 31 Ocak, 29 Mart, 31 Mayıs, 20 Ağustos, 11 Ekim ve 13 Aralık tarihlerinde altı 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. Riskin Erken Saptanması Komitesi, faaliyetleri ile ilgili olarak Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi hükümlerine uygun olarak Yönetim Kurulumuza iki ayda bir çalışmaları ve değerlendirmeleri ile ilgili bilgilendirmede bulunmuştur.

2017 yılında Şirket genelinde entegre risk raporlama süreçleri, risk değerlendirme, yönetim ve raporlaması alanlarında yapılan gelişmelerde daha etkin hale getirilmiştir.

## **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**

Kemal M. HELVACIOĞLU Uçuş Akademi Direktörü olarak görevinden 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla ayrılmış olup aynı tarih itibarıyla geçerli olmak üzere Aydın YUMRUTAŞ Uçuş Akademi Direktörü olarak görevlendirilmiştir.

8 Ocak 2018 tarihi itibarıyla Nur KARABACAK Pegasus Yatırımcı İlişkileri Müdürü olarak göreve başlamış ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun 11. Maddesi ve II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak atanmıştır. Nur KARABACAK Finans Genel Müdür Yardımcısı olarak 12 Ocak 2018 tarihinde görevlendirilmiş olan M. Barbaros KUBATOĞLU'na raporlamaktadır.

12 Ocak 2018 tarihi itibarıyla Serhan ULGA Finans Genel Müdür Yardımcılığı görevinden ayrılmış olup aynı tarih itibarıyla M. Barbaros KUBATOĞLU görevlendirilmiştir.

2012'de operasyonel kiralama yoluyla filomuza katılan Boeing 737-800 tipi TC-CPF tescil işaretli uçağımız, PC 8622 sayılı seferini gerçekleştirirken 13 Ocak 2018 tarihinde yerel saat ile 23.26'da Trabzon Havalimanına iniş sonrasında pistten çıkmıştır. Olayda önemli yaralanma ve can kaybı yaşanmamıştır. Uçuş operasyonlarımız olağan seyrinde devam etmektedir. Olayda hasar gören uçak ve eşya, ilgili mevzuat ve sözleşmesel yükümlülükler uyarınca sigorta güvencesi altındadır. Olaya ilişkin yasal inceleme yetkili kurumlara başlatılmıştır.

Yönetim Kurulumuzun 01.02.2018 tarih ve 610 sayılı kararı uyarınca 2013-2017 yılları için geçerli olan 500.000.000 TL tutarındaki kayıtlı sermaye tavanı izninin 2018-2022 yıllarını kapsayacak şekilde beş yıl süreyle uzatılması ve Şirket Ana Sözleşmesinin 6'ncı maddesinin bu yönde değiştirilmesi için gerekli başvuruların yapılmasına karar verilmiştir. Başvuru Sermaye Piyasası Kurulu tarafından 7 Şubat 2018 tarihinde Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından 16 Şubat 2018 tarihinde onaylanmıştır ve 2018 yılında düzenlenecek ilk Genel Kurul toplantısında pay sahiplerimizin onayına sunulacaktır.

## **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 5 Mart 2018 tarih ve 615 sayılı Kararı ile onaylanan ve 1 Ocak 2017 – 31 Aralık 2017 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 itibariyle yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,
- c) Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, ilişkin olduğu dönem itibariyle 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

**Saad Hassan HAMMAD**

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 2017 tarihi itibarıyla sona eren faaliyet döneminde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri Pegasus tarafından aşağıdaki açıklamalar doğrultusunda uygulanmıştır.

Pegasus paylarının Nisan 2013'te halka arzı sonrasında yıl içerisinde uygulanması zorunlu Kurumsal Yönetim İlkelerine tam uyum sağlanırken, uygulanması zorunlu olmayan ilkelere de önemli ölçüde uyum sağlanmıştır. Aşağıda belirtilen zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim ilkelerine 31 Aralık 2017 tarihi itibarıyla tam uyum sağlanamamış olup, en yüksek derecede uyum sağlanması için çalışmalar sürmektedir. Şirketimiz paylarının ilk halka arzını gerçekleştirdiği 2017 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 21 Ağustos 2017 tarihi itibarıyla 10 üzerinden 9,25 olarak belirlenmiştir.

Söz konusu derecelendirme kuruluşunun Yatırımcı İlişkileri internet sitemizden erişilebilen [raporu](#), Şirketimizin Kurumsal Yönetim ilkelerine büyük oranda uyum sağladığını belirtmiş olup, ajansın (aşağıda listelenen maddeler arasında) daha kapsamlı uyum için önerileri önemli bir risk oluşturmamaktadır, bu sebeple Şirketimiz BIST Kurumsal Yönetim Endeksine dahil olmaya hak kazanmıştır.

Pegasus 2014 yılından itibaren BIST Kurumsal Yönetim Endeksine üyesidir ve Kurumsal Yönetim alanındaki iç ve dış gelişmeleri sürekli gözden geçirmeyi ve kurumsal yönetim uygulamalarını daha ileri bir seviyeye getirmeyi hedeflemektedir. Şirketimiz, 2017 yılı içerisinde Kurumsal Yönetim İlkelerinin daha etkin uygulanması kapsamında Yönetim Kurulunun işleyişi, kurumsal politika ve uygulamalar ve menfaat sahiplerinin Şirketin stratejik planlama süreçlerine etkin katılımında yapılan iyileştirmeler ile pay sahipleri ve menfaat sahipleri ile ilişkilerinde iyileştirmeler sağlamıştır. Pegasus, ayrıca 2017 yılında kurumsal yönetim de dâhil sürdürülebilirliğe ilişkin uygulamaları da dikkate alan BIST Sürdürülebilirlik Endeksine de dâhil edilmiştir.

31 Aralık 2017 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.
- Pegasus Yönetim Kurulu için özeleştirisi ve performans değerlendirilmesi yapılması çerçevesinde üyelerin ödüllendirme ve azledilmesi uygulaması henüz bulunmamaktadır.
- Yönetim kurulu üyelerine ödenen huzur hakkı ve komite görevleri ile bağlantılı ücretler kişi bazında açıklanmakla birlikte idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ve sağlanan diğer menfaatler kişi bazında açıklanmamaktadır.

Şirketimiz, kurumsal yönetim uygulamalarının geliştirilmesi için mevcut uygulamalarda bir değişiklik ihtiyacı olup olmadığını düzenli olarak gözden geçirerek çalışmalarını Kurumsal Yönetim Komitesi gözetiminde sürdürmektedir. Bu kapsamda, 2017 yılında Yönetim Kurulu

performans değerlendirme çalışması yürütülmüş, Yönetim Kurulu ve Komite raporlaması, Yönetim Kurulu üyesi oryantasyonu, yönetim kadrosuyla etkileşim ve Yönetim Kurulu üyeleri için performans değerlendirmesi konularında gelişmeler sağlanmıştır. 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. Şirketimiz, Yönetim Kurulu üyeleri ile Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarına verilen ücretler ve sağlanan diğer menfaatleri konsolide bazda açıklamaya devam etmekte olup, mevcut uygulamanın BIST Kurumsal Yönetim Endeksinde yer alan şirketler arasındaki uygulamalar ile uyumlu olduğu görülmüştür.

## **BÖLÜM II - PAY SAHİPLERİ**

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

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

M. Barbaros KUBATOĞLU<sup>1</sup>

Finans Genel Müdür Yardımcısı

H. Nur KARABACAK<sup>2</sup>

Yatırımcı İlişkileri Müdürü

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 Nur KARABACAK, Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3 Lisansına sahip olup, doğrudan Finans Genel Müdür Yardımcısına bağlı olarak tam zamanlı görev yapmaktadır.

Yatırımcı İlişkileri Müdürü çalışmaları ile ilgili olarak Şirketimiz Yönetim Kurulu ve Kurumsal Yönetim Komitesine düzenli olarak raporlama yapmakta olup 2017 yılında 23 Mart, 18 Mayıs, 21 Ağustos, 14 Aralık tarihlerinde Kurumsal Yönetim Komitesine ve aynı tarihlerde ayrıca Yönetim Kuruluna raporunu iletmiştir.

Dönem içinde pay sahiplerinin yaptığı başvuru ve sorulara herhangi bir ayırım yapılmaksızın telefon, e-posta veya birebir görüşmeler yoluyla cevap verilmiş ve beş konferansa 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 [Pegasus Bilgilendirme Politikası](#)'nda yer almaktadır.

---

<sup>1</sup> Serhan ULGA'nın görevinden ayrılmasıyla 12 Ocak 2018 tarihinde görevlendirilmiştir.

<sup>2</sup> 8 Ocak 2018 tarihinde göreve başlamıştır.

Güncel Pegasus Bilgilendirme Politikası metni Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitemizde pay sahiplerimizin bilgisine sunulmaktadır.

2017 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 2017 yılında belirtilenler dışında Şirketimize ulaşan herhangi bir bilgi talebi 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 Şirketimiz Ana Sözleşmesinin 16'ncı maddesinde tanınmaktadır.

### 2.3. GENEL KURUL TOPLANTILARI

2016 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul toplantısı 31 Mart 2017 tarihinde saat 10:00'da, Aeropark, Yenışehir Mahallesi, Osmanlı Bulvarı No: 11/A Kurtköy 34912 Pendik İstanbul adresindeki Şirket merkezinde, T.C. İstanbul Valiliği Ticaret İl Müdürlüğü'nün 30 Mart 2017 tarih ve 23841370 sayılı yazısıyla görevlendirilen T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcisi Sayın Mustafa ÇALIŞKAN'ın gözetiminde yapılmıştır.

Toplantıya ait davet kanun ve Ana Sözleşmede öngörüldüğü gibi ve gündemi de içerir şekilde, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 7 Mart 2017 tarih ve 9278 sayılı nüshasının 149 ve 150'inci sayfalarında ve Kurumsal İnternet Sitemizde, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ve Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde ilân 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.

Hazır Bulunanlar Listesinin tetkikinden, Şirketin toplam 102.272.000 TL sermayesine tekabül eden 102.272.000 adet paydan 1,50 TL sermayeye karşılık gelen 1,50 adet payın asaleten, 65.979.288 TL sermayeye karşılık gelen 65.979.288 adet payın temsilen toplantıda temsil edildiği ve böylece gerek kanun gerek ana sözleşmede öngörülen asgari toplantı nisabının mevcut olduğu anlaşılmıştır. Temsil edilen paylar içerisinde 1.625.718 TL sermayeye karşılık gelen 1.625.718 adet payın tevdi eden temsilcileri tarafından Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. tarafından işletilen Elektronik Genel Kurul Sistemi ("EGKS") aracılığıyla temsil edildiği ve tevdi eden temsilciler tarafından temsil ettikleri paylar ile ilgili herhangi bir bildirim Şirkete iletilmediği belirlenmiştir. Şirket Yönetim Kurulu Başkan Vekili Sayın Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU ve Şirket Genel Müdürü Sayın Mehmet Tefvik NANE'nin ve Bağımsız Denetim Kuruluşu DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi'nin temsilcisi Sayın Cem TOVİL'in toplantıda hazır buldukları tespit edilmiştir.

31 Mart 2017 tarihinde düzenlenen Olağan Genel Kurul Toplantısında alınan kararlara ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır:

Toplantı Tarihi	Alınan Kararlar
31 Mart 2017 (Olağan Genel Kurul)	<ul style="list-style-type: none"><li>2016 yılı faaliyetlerine ilişkin olarak Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan yıllık Faaliyet Raporu, Denetçi Raporu ve Finansal Tabloların onaylanması</li><li>Yönetim Kurulu üyelerinin 2016 yılı faaliyetlerinden ötürü ayrı ayrı ibra edilmeleri</li><li>2016 yılı zararının önceki yılın zarar hesabına aktarılması</li><li>Yönetim Kurulu üyelerinin bir 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 yetkilendirilmeleri <sup>(2)</sup></li><li>2017 faaliyet yılı için Türk Ticaret Kanunu'nun 399'uncu maddesi uyarınca bağımsız denetleme kuruluşunun seçimi</li></ul>

- 2017 yılında Şirket tarafından yapılabilecek bağış ve yardımlar için üst limit belirlenmesi

(1) *Daha fazla bilgi için 2017 yılına ilişkin Faaliyet Raporunun (1/F) ve (2) numaralı Bölümlerine bakınız*

(2) *Daha fazla bilgi için 2017 yılına ilişkin Faaliyet Raporunun (1/G) numaralı Bölümüne bakınız*

Söz konusu Genel Kurul toplantısına ilişkin gündem, hazır bulunan pay sahipleri listeleri ve toplantı tutanakları Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitemizde yayınlanmaktadır.

2017 yılı içerisinde Yönetim Kurulunda karar alınabilmesi için Yönetim Kurulu üyelerinin çoğunluğunun olumlu oyunun arandığı ve olumsuz oy vermeleri nedeniyle Genel Kurul toplantısı gündemine alınan herhangi bir işlem bulunmamaktadır.

#### **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 bulunulmama ile 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 tarihinde 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.

Yönetim Kurulu'nun 6 Mart 2017 tarih ve 575 sayılı kararı ile pay sahiplerinin incelemesine sunulan kâr dağıtım tablosuna göre Şirketin 2016 yılını net dönem zararı ile kapatmış olması



nedeniyle dağıtılabilir kârın oluşmadığı tespit edildi. Dağıtılabilir kâr oluşmadığından gerekli bilgilendirme yapılarak gündem maddesi kapsamında dönem zararının geçmiş yıllar zararları hesabına aktarılmasına katılanların oybirliğiyle karar verildi.

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 İnternet Sitesi (<http://www.flypgs.com>) ve Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesini (<http://www.pegasusyatirimciiliskileri.com>) etkin bir şekilde kullanmaktadır.

Pay sahiplerimizin bilgilendirilmesi ile ilgili tüm hususlara Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitemizde yer verilmekte olup söz konusu bilgiler hem Türkçe hem de İngilizce olarak (<http://www.pegasusinvestorrelations.com/en/default.aspx>) 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 A.Ş. 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

- Ana Sözleşme 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
  - Finansal Tablolar ve Denetçi Raporları
  - Faaliyet 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

### **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 Kurulu onayını müteakiben ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak ilân edilmekte ve Yatırımcı İlişkileri İnternet 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 Şirket içi duyurular etkin bir şekilde kullanılmakta ve Şirketimizin kurumsal intranet portalı ve belge yönetimi sistemimiz, misafirlerimiz ve müşterilerimiz ile iletişimimiz Kurumsal İnternet Sitemiz (<https://www.flypgs.com/>), mobil sitemiz ve mobil uygulamalarımız Pegasus Çağrı Merkezi, 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 şikâyetleri Kurumsal İnternet Sitemizdeki (<https://www.flypgs.com/>) iletişim kanalları ve Pegasus Çağrı Merkezi üzerinden alınmakta ve değerlendirilmektedir.

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

- Pegasus Ahlaki Davranış Rehberi kapsamında tüm çalışanların üstlerinde yer alan yöneticilere ve Pegasus üst yönetimine kolayca ulaşabilmesi taahhüt edilmekte ve Şirketimizde aktif olarak uygulanmaktadır;
- Şirketimizin kârlılığını ve çalışma ortamımızı doğrudan etkileyen her konuda geliştirme çalışmaları yürütülmektedir. Toplantı tutanakları, ilerleme raporları ve ilgili diğer bilgi ve belgeler Şirketimiz kurumsal intranet sitesi üzerinden tüm çalışanlar ile paylaşılmaktadır.

## 4.3. İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI

İnsan Kaynakları olarak hedefimiz: Pegasus'un başarısını sürdürülebilir kılmak ve daha da ileri noktaya taşımak amacıyla adil, şeffaf, duyarlı, yenilikçi insan kaynakları stratejileri geliştirmek ve bunları hayata geçirmektir.

Pegasus İnsan Kaynakları stratejimiz; faaliyet gösterilen havacılık sektöründe herkesin çalışmak istediği bir şirket olmaktır.

Bu stratejiyi gerçekleştirmek için:

- Sektöre özgü dinamikleri göz önünde bulundurarak; segmente edilmiş, çözüm odaklı insan kaynakları uygulamalarını hayata geçiririz.
- İşgücü ihtiyacının belirlenmesinden, çalışanlarımızın Pegasus'taki çalışma hayatı süresince deneyimlediği, tüm insan kaynakları sistem ve süreçlerinde ana prensiplerimiz; Sürekli gelişim, yüksek performansla teşvik etme ve ödüllendirme.
- Çalışan gelişimi yaklaşımımıza paralel olarak performans değerlendirme sürecimiz yılda bir defa genel değerlendirme ve ara değerlendirmeler olmak üzere hedeflerimize dayalı olarak ölçülür ve performans değerlendirme sonuçlarına göre, çalışanlarımızın gelişim, ücretlendirme ve kariyer planlarına etki eder.
- Yüksek potansiyele sahip çalışanların, Pegasus'a kazandırılması ve yönetim kadroları için geliştirilmesini hedefleriz. Kendi yöneticilerini yetiştirmeyi hedeflemiş bir kurum olarak çalışanlarımızın gelişimlerini takip eder, Pegasus içerisinde yatay ve dikey kariyer olanaklarını çalışanlarımızla paylaşıyoruz.
- Adil, şeffaf ve rekabetçi ücretlendirme sistemleri, şirket hedefi ve bireysel hedef bazlı performans odaklı yaklaşım ile çalışanlarımızı katma değer oranında ödüllendirmeyi hedefleriz.
- Doğru ve etkin iş gücü ihtiyaçlarını belirleyerek, işin içeriğine dayalı bir iş değerlendirme sistemi ile verimli organizasyon yönetimi, doğru norm kadro planlamaları yapmayı hedefleriz.

- Potansiyeli açığa çıkaran, eğitim ve gelişim fırsatları ile destekleyen kariyer planlama uygulamamız ile doğru insana doğru yatırımı yapmak önceliğimizdir.
- İnsan Kaynakları olarak çalışanlarımıza Pegasus'taki çalışma hayatları boyunca dinleyerek potansiyel ihtiyaçlarına yönelik çözümler üretiriz.

Şirketimizin organizasyon yapısı ile Şirketimizce uygulanan performans ve ödüllendirme kriterleri tüm çalışanlarımıza duyurulmakta ve Şirketimizin kurumsal intranet sitesinde ve doküman yönetimi sisteminde yayımlanmaktadır. Personel işe alımına ilişkin ölçütler de Şirket düzenlemelerimizde yazılı olarak yer almaktadır.

Şirketimiz, Ahlaki Davranış Rehberi kapsamında çalışanlarına aşağıdaki hususlarda taahhütte bulunmaktadır:

- Her türlü faaliyet sırasında akıl, vicdan ve sağduyu temelinde dürüst, saygılı, adil ve güvenilir şekilde davranmak,
- Her ortamda açık, samimi, işbirlikçi ilişkiler kurmak,
- Pegasus Ahlaki Davranış Kurallarında açıklanan değerlere sahip çıkmak ve bu değerlere uygun hareket etmek ve bu değerleri korumak,
- Faaliyetlerini yasalar ve ilgili uluslararası standartlara uygun olarak ifa etmek,
- Çıkar çatışması yaratan durumlarda etik ve dürüst davranmak,
- Kamuya ve raporlama yükümlülüğü bulunulan diğer kişi ve kuruluşlara doğru, tam ve eksiksiz bilgi sağlamak,
- Şirket hedeflerini yerine getirmek ve misafirlerimizin emniyeti ve memnuniyetini sağlamak için Ahlaki Davranış Rehberi'ni destekleyen bir şirket kültürünün ve çalışma ortamının oluşturulması için çalışmak.

#### 4.4. ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK

4 Aralık 2013 tarihi itibarıyla yürürlüğe giren Pegasus İş Etiği Kuralları 15 Aralık 2016 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile yürürlükten kaldırılmış ve özellikle çalışanlarımıza yönelik daha kapsamlı ve açıklayıcı davranış kuralları öngören Pegasus Ahlaki Davranış Rehberi aynı tarihte yürürlüğe girmiştir. Pegasus Ahlaki Davranış Rehberi hakkında bilgi II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği hükümleri doğrultusunda Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden ilân edilmiştir ve Yatırımcı ilişkileri internet sitemizde erişime açık tutulmaktadır.

[Pegasus Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası](#) 20 Kasım 2013 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla kabul edilerek 22 Kasım 2013 tarihli özel durum açıklamamız ekinde Kamuyu Aydınlatma Platformunda ilan edilmiştir. Pegasus Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası metni Yatırımcı ilişkileri internet sitemizde erişime açık tutulmaktadır.

Pegasus Ahlaki Davranış Rehberi "*Çalışanlarımız, 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 ahlaki davranış kurallarını Pegasus'un tüm ilişkilerinin temeli olarak belirlemektedir. Bu kapsamda belirlenen kuralları gerek Şirketimizin gerekse bağlı şirketlerimizin Yönetim Kurulu üyeleri ile çalışanlarından oluşan tüm çalışanlarımızı kapsamına almaktadır. Pegasus Ahlaki Davranış Rehberi hem Şirketimizin hem de çalışanlarımızın görev ve faaliyetleri ile ilgili davranış sorumluluklarını ve kuralların uygulanması ve ihlallerin çözümlenmesi 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 üyeden oluşur.

31 Aralık 2017 itibarıyla Yönetim Kurulumuz yedi üyeden oluşmuş olup, Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenen Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak Pegasus Yönetim Kurulu'nda dört adet bağımsız üye görev yapmıştır. Bağımsız üyeleri haricinde üç Yönetim Kurulu üyesi daha icrada görev almamıştır. Yönetim Kurulu üyelerinin, görevleri ve görev sürelerine ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Adı / SOYADI	Görevi	İcrada Görevli mi?	Görev Süresi
Ali İsmail SABANCI	Yönetim Kurulu Başkanı	Evet	31.03.2017 – 2017 GK <sup>(1)</sup>
Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	Evet	31.03.2017 – 2017 GK <sup>(1)</sup>
Sertaç HAYBAT	Yönetim Kurulu Üyesi	Hayır	31.03.2017 – 2017 GK <sup>(1)</sup>
Mehmet Cem KOZLU	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Hayır	31.03.2017 – 2017 GK <sup>(1)</sup>
Saad Hassan HAMMAD	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Hayır	31.03.2017 – 2017 GK <sup>(1)</sup>
Hatice Zeynep Bodur OKYAY	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Hayır	31.03.2017 – 2017 GK <sup>(1)</sup>
Stephen Mark GRIFFITHS	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Hayır	31.03.2017 – 2017 GK <sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> 31 Mart 2017 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısı ile bir yıl süreyle göreve gelmiştir.

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;

Mehmet Cem KOZLU, Hatice Zeynep Bodur OKYAY, Saad Hassan HAMMAD ve Stephen Mark GRIFFITHS'in 2017 yılı için bağımsız Yönetim Kurulu üyesi adaylığı 30 Ocak 2017 tarihli Kurumsal Yönetim Komitesi raporuna istinaden Sermaye Piyasası Kurulu'na başvurulmuş ve 31 Mart 2017 tarihinde gerçekleşen Olağan Genel Kurul'da bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak atanmışlardır.

Yönetim Kurulu üyelerimizin özgeçmişleri ve Şirket dışında aldıkları görevler aşağıda yer almaktadır. Bunun yanı sıra bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimiz tarafından 2017 yılı içerisinde Şirketimize verilmiş bağımsızlık beyanları Raporun sonunda yer almaktadır.

#### **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 İcracı 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 TAİK 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 dâhil 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, IBimSA ve Sabancı Telekom gibi grup şirketlerinde Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcısı ve Yönetim Kurulu İcracı Üyesi gibi görevlerde bulunmuştur. Çağatay ÖZDOĞRU, Haziran 2005'te İcra Komitesi Üyesi olarak Esas Holding A.Ş.'ye geçmiştir. Çağatay ÖZDOĞRU, hâlihazırda 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.

**Sertaç HAYBAT**

-

**İcrada Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi**

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 Hava Yolları'nda 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 seçilen Sertaç HAYBAT bu görevini 2014 yılı sonuna kadar sürdürmüştür. Sertaç HAYBAT aynı zamanda Flybondi Limited Şirketi'nde Yönetim Kurulu üyeliği yapmaktadır.

**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.

**Saad Hassan HAMMAD**

-

**Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

Saad Hassan HAMMAD 25 Nisan 2014 tarihinde icrada görevli olmayan Yönetim Kurulu üyesi olarak Şirketimize katılmış olup 31 Mart 2015'ten bu yana Şirketimiz bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Kasım 2017'den itibaren Key Travel genel müdürlüğünü yürüten Saad HAMMAD havacılık sektöründe yönetici ve yönetim kurulu üyesi olarak önemli tecrübeye sahiptir. Saad HAMMAD Ağustos 2013 ila Ekim 2016 arasında İngiliz Flybe Group plc şirketinin genel müdürü, 2005 ila 2009 yıllarında easyJet plc'nin ticaretten sorumlu yöneticisi ve Mayıs 2011 ila Eylül 2012 arasında Air Berlin

plc'de icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyesi ve Finans Komitesi üyesi olarak görev yapmıştır. Havacılık sektörü dışında ise 2009 ila 2013 yıllarında Saad HAMMAD yaklaşık 4 milyar ABD Doları tutarında portföyü yöneten The Gores Group özel girişim sermaye şirketinde icracı 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 icradan 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 icrada 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. Birleşik Krallık vatandaşı olan Saad Hassan HAMMAD, bu ülkede mukimdir.

**Hatice Zeynep Bodur OKYAY**

**- Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

Zeynep Bodur OKYAY 14 Temmuz 2016 tarihinde icrada görevli olmayan Yönetim Kurulu üyesi olarak Şirketimize katılmış olup Ekim 2016'dan bu yana Şirketimiz bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Zeynep Bodur OKYAY 1992 yılından bu yana seramik, yapı ürünleri, yapı kimyasalları, savunma ve havacılık, makine ve kalıp, enerji, madencilik, nakliye ve bilişim alanlarında faaliyet gösteren Kale Grubu bünyesinde çeşitli görevler üstlenmiştir. 1992 ila 1995 yılları arasında seramik üretim planlama ve üretim yönetimi birimlerinde görev alan Zeynep Bodur OKYAY 1995 yılında pazarlama şirketleri icra kurulu üyeliği ve başkanlığı görevini üstlenmiş olup, 2007 yılından bu yana Kale Grubu başkanı ve genel müdürü olarak görev yapmaktadır. Zeynep Bodur OKYAY İstanbul Teknik Üniversitesi işletme mühendisliği bölümünden mezun olduktan sonra Harvard Üniversitesi lisansüstü yönetici yetiştirme programını tamamlamıştır. Zeynep Bodur OKYAY'ın çeşitli sivil toplum kuruluşları, dernek, vakıf ve odalar nezdinde üstlendiği görevler arasında İstanbul Sanayi Odası meclis başkanı, İktisadi Kalkınma Vakfı başkan vekili, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu yönetim kurulu üyeliği, Türk Eğitim Vakfı mütevelli heyeti üyeliği, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği kadın girişimciler kurulu başkan yardımcılığı görevleri bulunmaktadır.

**Stephen Mark GRIFFITHS**

**- İcrada Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi**

Stephen Mark GRIFFITHS 11 Kasım 2016 tarihinde icrada görevli olmayan Yönetim Kurulu üyesi olarak Şirketimize katılmış olup Ocak 2017'den bu yana Şirketimiz bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Steve GRIFFITHS hâlâ Oliver Whyman Consulting – Londra'da Kıdemli Danışman olarak görev yapmaktadır. Ekim 2017 tarihine kadar Londra Metrosu'nda Operasyonlardan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı (*Chief Operating Officer*) olarak görev yapmıştır. Havacılık sektöründe önemli yöneticilik tecrübesine sahiptir. Steve GRIFFITHS 1995 ila 2013 yılları arasında Virgin Atlantic Airways Limited şirketinde çeşitli görevler üstlenmiştir. Mart 2009 ila Haziran 2013 arasında Virgin Atlantic'te Operasyonlardan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı (*Chief Operating Officer*) olarak görev yapan Steve GRIFFITHS uçuş işletme, mühendislik, havalimanı yer hizmetleri, kargo, uçucu ekipler, uçuş emniyeti, güvenlik ve müşteri yönetimi bölümlerinde çalışan 6.500 çalışana liderlik etmiş ve havalimanı faaliyetleri ve müşteri vaatlerinin emniyetli, etkin ve maliyet odaklı bir şekilde yürütülmesinden sorumlu olmuştur. Steve GRIFFITHS bu görev öncesinde 2007 ila 2009 yılları arasında mühendislik direktörü olarak görev almış ve 1995 – 2007 döneminde çeşitli mühendislik görevleri üstlenmiştir. Steve GRIFFITHS 1986 ilâ 1995 yılları arasında Rolls Royce plc şirketinde kıdemli hizmet mühendisi olarak görev yapmıştır. Steve GRIFFITHS makine mühendisliği alanında yükseköğrenim (*Higher National Diploma*) derecesine sahip olup ayrıca Cranfield Üniversitesi İleri Düzey Yönetici Gelişim Programını (*Advanced Leadership Development Programme*) tamamlamıştır. Birleşik Krallık vatandaşı olan Steve GRIFFITHS, bu ülkede mukimdir.

2016 yılında düzenlenen Genel Kurul toplantılarında 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 2017 yılı içerisinde Şirketimiz dışında aldığı görevler aşağıda belirtilmiştir:

<b>Ali İsmail SABANCI</b>	<b>Yönetim Kurulu Başkanı</b>
<b>2017 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler</b>	
1. Esas Holding A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
2. Esas Burda Turizm ve İnşaat San. Tic. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
3. Mars Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
4. Mars Spor Kulübü ve Tesisleri A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
5. U.N. RO-RO İşletmeleri A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
6. Trieste Holdco Denizcilik ve Taşımacılık A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
7. Trieste Midco Denizcilik ve Taşımacılık A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
8. Trieste Newholdco Denizcilik ve Taşımacılık A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
9. Ayakkabı Dünyası Kundura Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
10. Air Berlin plc Birleşik Krallık	Yönetim Kurulu Üyesi
11. Multimarka Ayakkabıcılık Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
12. Saray Bahçe Alışveriş Merkezi Ticaret A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
13. Kauçuk Yiyecek İçecek Hizmetleri ve Ticaret A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi

<b>Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU</b>	<b>Yönetim Kurulu Başkan Vekili</b>
<b>2017 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler</b>	
1. Esas Holding A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür
2. Mars Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
3. Mars Spor Kulübü ve Tesisleri İş. A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
4. Trieste New Holdco A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
5. Trieste Holdco A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
6. Trieste Midco A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
7. U.N. RO-RO İşletmeleri A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
8. Ayakkabı Dünyası Kundura Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
9. Esaslıgrup Gıda San. ve Tic. A.Ş. (Grup Şirketi) <sup>1)</sup>	Yönetim Kurulu Üyesi
10. Esas Hava Taşımacılık Turizm ve Ticaret A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Başkanı
11. Acil Yardım Akademisi A.Ş. (Grup Şirketi) <i>Tasfiye halinde.</i>	Yönetim Kurulu Başkanı
12. Kiraz 1 Gayrimenkul ve Yatırım Danışmanlığı A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
13. Esbon Süt Ürünleri San. Tic. A.Ş. (Grup Şirketi) <i>2017'de tasfiye tamamlanmıştır.</i>	Yönetim Kurulu Üyesi
14. Kauçuk Yiyecek İçecek Hizmetleri Tic. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
15. Denkar Denizcilik A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
16. Multi Marka A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
17. Kron Telekomünikasyon A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
18. MEF Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi	Yönetim Kurulu Başkanı
19. Koroza Ambalaj San. Tic. A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi

<b>Sertaç HAYBAT</b>	<b>İcrada Görevli Yönetim Kurulu Üyesi</b>
<b>2017 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler</b>	
1. Flybondi Limited, Birleşik Krallık	Yönetim Kurulu Üyesi

<b>Mehmet Cem KOZLU</b>	<b>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</b>
<b>2017 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler</b>	
1. Anadolu Endüstri Holding A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi



2.	Coca-Cola İçecek A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
3.	Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
4.	Yazıcılar Holding A.Ş.	Danışman
5.	Anadolu Efes Biracılık Malt Sanayii A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
6.	The Marmara Hotels & Residences	Danışman Kurulu Üyeliği
7.	Do&Co the Gourmet Entertainment Company	Yönetim Kurulu Üyesi
8.	Global İlişkiler Forumu	Yönetim Kurulu Başkanı

### **Saad Hassan HAMMAD**

### **Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

#### **2017 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler**

1.	Key Travel, Birleşik Krallık	Genel Müdür
2.	Jetlines, Kanada	İcrada Görev Alamayan Yönetim Kurulu Üyesi

### **Hatice Zeynep Bodur OKYAY**

### **Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

#### **2017 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler**

1.	H. İbrahim Bodur Holding A.Ş.	Murahhas Aza
2.	Kale Holding A.Ş.	Murahhas Aza
3.	Kaleseramik, Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.	Murahhas Aza
4.	Kale Havacılık Sanayi A.Ş.	Murahhas Aza
5.	Kalekim Kimyevi Maddeler Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Murahhas Aza
6.	Bodur Gayrimenkul Geliştirme A.Ş.	Murahhas Aza
7.	Bodur Menkul İş Geliştirme Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Murahhas Aza
8.	Kalebodur Gayrimenkul Geliştirme Yatırım ve Ticaret A.Ş.	Murahhas Aza

### **Stephen Mark GRIFFITHS**

### **İcrada Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi**

#### **2017 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler**

1.	Oliver Whyman Consulting, Birleşik Krallık	Kıdemli Danışman
2.	London Underground, Birleşik Krallık	Operasyondan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı

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.

## **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 ve uygulamasına rehberlik eder, Pegasus'un ihtiyaç duyacağı insan ve finansal kaynaklarını belirler, çıkar çatışmalarını engelleyerek ve Pegasus'a yönelik rekabet halindeki talepleri dengeleyerek şirketin ve yönetimin performansını denetler,
- Pegasus'un faaliyetlerinin mevzuata, Ana Sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uyumunu gözetir.

Ana Sözleşmemiz Yönetim Kurulumuzu, Sermaye Piyasası Kanunu'nun 19. maddesi çerçevesinde Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenebilecek sınırlamalara tabi olmak kaydıyla Genel Kurul tarafından belirlenecek üst sınır dâhilinde Şirket adına bağışta bulunulması hakkında karar vermeye ve ilgili mevzuat ve Ana Sözleşmede Genel Kurul tarafından alınması gerekli olduğu belirtilmeyen bütün hususlarda karar almaya yetkili kılınmıştır.

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 belirli bir konuya 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.

2017 yılında Yönetim Kurulu 23 Mart, 18 Mayıs, 21-22 Ağustos ve 14 Aralık tarihlerinde toplam dört toplantı gerçekleştirmiştir. Toplantılara katılım oranı %100 seviyesinde gerçekleşmiştir.

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

Denetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komite üyelikleri Yönetim Kurulumuzun 7 Şubat 2017 tarih ve 569 sayılı kararı uyarınca aşağıdaki gibi yeniden belirlenmiştir.

#### **Denetim Komitesi**

Başkan	Mehmet Cem KOZLU	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	Saad Hassan HAMMAD	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</i>

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

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

#### **Kurumsal Yönetim Komitesi**

Başkan	Stephen Mark GRIFFITHS	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	Mehmet Cem KOZLU	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	Hatice Nur KARABACAK	<i>Yatırımcı İlişkileri Müdürü <sup>(1)</sup></i>

#### **Emniyet Komitesi**

Başkan	Sertaç HAYBAT	<i>İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	Mehmet Cem KOZLU	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi</i>
Üye	Mehmet T. NANE	<i>Genel Müdür</i>

(1) 8 Ocak 2018 itibarıyla Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak görevlendirilmiştir.

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 Şirketimizin iki adet icrada görevli olmayan Yönetim Kurulu üyesinden oluşmakta olup 31 Aralık 2017 itibarıyla komite başkanlığı görevini icrada görev almayan Yönetim Kurulu üyelerimizden Sertaç HAYBAT yürütmekte, üyelik görevini bağımsız Yönetim Kurulu üyemiz Mehmet Cem KOZLU ve Genel Müdürümüz Mehmet T. NANE 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 2017 yılı içinde gerçekleştirmiş olduğu toplantı ve çalışmaların özeti aşağıdaki gibidir:

#### **Denetim Komitesi**

Denetim Komitesi tüm üyelerin katılımıyla 3 Mart, 9 Mayıs, 11 Ağustos ve 8 Kasım 2017 tarihlerinde toplam dört adet toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, Görev ve Çalışma Esasları ile öngörülen görevleri ile ilgili konularda çalışmalarda bulunmuş, bu kapsamda Şirketimizin 31 Aralık 2017 tarihinde sona eren 12 aylık döneme ilişkin konsolide finansal raporu ile, 31 Mart 2016, 30 Haziran 2016 ve 30 Eylül 2017 tarihleri itibarıyla sona eren üç, altı ve dokuz aylık döneme ilişkin finansal raporlarını inceleyerek olumlu görüşünü Yönetim Kurulumuz ile paylaşmıştır. Komite, aynı zamanda 2017 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 2017 yılında gerçekleştiren toplantılarında bilgilendirmede bulunmuştur.

#### **Kurumsal Yönetim Komitesi**

Şirketimiz Kurumsal Yönetim Komitesi tüm üyelerinin katılımıyla 23 Mart, 18 Mayıs, 21 Ağustos ve 14 Aralık tarihlerinde toplanmıştır. Komite, Görev ve Çalışma Esasları ile öngörülen görevleri ile ilgili çalışmalarda bulunmuş olup bu kapsamda özellikle kurumsal yönetim uyumunun gözetilmesi, 2017 yılı için bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylarının tespiti, 2017 yılı için Yönetim Kurulu aday gösterme ve ücretlendirme esaslarının tespiti, Yönetim Kurulu ve Komite çalışmalarının üyeler tarafından değerlendirilmesi sürecinin yürütülmesi ve Pegasus Yatırımcı İlişkileri Departmanının çalışmalarının gözetimini üstlenmiştir. Kurumsal Yönetim Komitesi aynı zamanda 2017 yılında Yönetim Kurulu ve performans değerlendirilmesini gerçekleştirmiştir. Kurumsal Yönetim Komitesi, faaliyetleri

ile ilgili olarak Yönetim Kurulumuzun 2017 yılında gerçekleşen toplantılarında bilgilendirmede bulunmuştur.

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

Riskin Erken Saptanması Komitesi 2016 yılında tüm üyelerinin katılımıyla 31 Ocak, 29 Mart, 31 Mayıs, 20 Ağustos, 11 Ekim ve 13 Aralık 2017 tarihlerinde altı adet toplantı gerçekleştirmiş. 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 Kurulumuza iki ayda bir çalışmaları ve değerlendirmeleri ile ilgili bilgilendirmede bulunmuştur.

#### **5.4. RISK 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.

2017 yılında, Şirket genelinde entegre risk raporlama süreçleri, risk değerlendirme, yönetim ve raporlaması konularında yapılan iyileştirmelerle daha etkin hâle getirilmiştir.

#### **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 gereği Genel Kurulun tespit edeceği aylık veya yıllık ücret veya her toplantı için belirli 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 6 Mart 2017 tarih ve 22 sayılı kararı ile belirlenen "**Pegasus Yönetim Kurulu Üyeliği Adaylık ve Ücretlendirme İlke ve Kriterleri**" Şirketimizin 31 Mart 2017 tarihinde gerçekleştirilen 2016 yılına ilişkin olağan Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanınının 6 numaralı maddesi olarak Şirketimiz İnternet 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 2017 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.

2017 yılında Şirketimiz tarafından Yönetim Kurulu üyelerine veya üst düzey yöneticilere verilmiş borç, kullandırılmış bir kredi veya verilmiş bir teminat bulunmamaktadır.

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 Resmî 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 <sup>(1)</sup> 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 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 <sup>(2)</sup> 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, <sup>(3)</sup>
- (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**

25.01.2017

---

<sup>(1)</sup> Kontrolün bulunup bulunmadığının tespitinde TFRS 10 Konsolide Finansal Tablolar, önemli derecede etkinin bulunup bulunmadığının tespitinde ise TMS 28 İştirakler ve İş Ortaklıklarındaki Yatırımlar hükümlerinden faydalanılmalıdır.

<sup>(2)</sup> Bu bent kapsamındaki ortaklıkların son 3 hesap döneminde gayri faal olmaları hâlinde, bağımsızlık kriterlerine aykırılık söz konusu olmayacaktır. Bu bent kapsamında, bağımsız üye adayı veya ortaklıktan herhangi birisi için, önemli nitelikteki ticari ilişkiden elde edilen ciro/vergi öncesi kâr tutarının, aynı nitelikteki işlerden elde edilen ciro/vergi öncesi kâr toplamına olan oranının %20 veya üzerinde olması hâlinde, bağımsızlığın zedelenmediği kabul edilir.

<sup>(3)</sup> Tebliğin 5'inci maddesinin 6'ncı fıkrası uyarınca bu kriteri bağımsız üyelerin en az yarısının karşılaması yeterlidir.

---

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 Resmî 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 <sup>(1)</sup> 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 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 <sup>(2)</sup> 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, <sup>(3)</sup>
- (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,

**Saad Hassan HAMMAD**

25.01.2017

---

<sup>(1)</sup> Kontrolün bulunup bulunmadığının tespitinde TFRS 10 Konsolide Finansal Tablolar, önemli derecede etkinin bulunup bulunmadığının tespitinde ise TMS 28 İştirakler ve İş Ortaklıklarındaki Yatırımlar hükümlerinden faydalanılmalıdır.

<sup>(2)</sup> Bu bent kapsamındaki ortaklıkların son 3 hesap döneminde gayri faal olmaları hâlinde, bağımsızlık kriterlerine aykırılık söz konusu olmayacaktır. Bu bent kapsamında, bağımsız üye adayı veya ortaklıktan herhangi birisi için, önemli nitelikteki ticari ilişkiden elde edilen ciro/vergi öncesi kâr tutarının, aynı nitelikteki işlerden elde edilen ciro/vergi öncesi kâr toplamına olan oranının %20 veya üzerinde olması hâlinde, bağımsızlığın zedelendiği kabul edilir.

<sup>(3)</sup> Tebliğin 5'inci maddesinin 6'ncı fıkrası uyarınca bu kriteri bağımsız üyelerin en az yarısının karşılaması yeterlidir.

---

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 Resmî 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 <sup>(1)</sup> 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 <sup>(2)</sup> 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, <sup>(3)</sup>
- (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,

**Hatice Zeynep Bodur OKYAY**

25.01.2017

---

<sup>(1)</sup> Kontrolün bulunup bulunmadığının tespitinde TFRS 10 Konsolide Finansal Tablolar, önemli derecede etkinin bulunup bulunmadığının tespitinde ise TMS 28 İştirakler ve İş Ortaklıklarındaki Yatırımlar hükümlerinden faydalanılmalıdır.

<sup>(2)</sup> Bu bent kapsamındaki ortaklıkların son 3 hesap döneminde gayri faal olmaları hâlinde, bağımsızlık kriterlerine aykırılık söz konusu olmayacaktır. Bu bent kapsamında, bağımsız üye adayı veya ortaklıktan herhangi birisi için, önemli nitelikteki ticari ilişkiden elde edilen ciro/vergi öncesi kâr tutarının, aynı nitelikteki işlerden elde edilen ciro/vergi öncesi kâr toplamına olan oranının %20 veya üzerinde olması hâlinde, bağımsızlığın zedelendiği kabul edilir.

<sup>(3)</sup> Tebliğin 5'inci maddesinin 6'ncı fıkrası uyarınca bu kriteri bağımsız üyelerin en az yarısının karşılaması yeterlidir.

---



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 Resmî 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 <sup>(1)</sup> 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 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 <sup>(2)</sup> 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, <sup>(3)</sup>
- (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,

**Stephen Mark GRIFFITHS**

25.01.2017

---

<sup>(1)</sup> Kontrolün bulunup bulunmadığının tespitinde TFRS 10 Konsolide Finansal Tablolar, önemli derecede etkinin bulunup bulunmadığının tespitinde ise TMS 28 İştirakler ve İş Ortaklıklarındaki Yatırımlar hükümlerinden faydalanılmalıdır.

<sup>(2)</sup> Bu bent kapsamındaki ortaklıkların son 3 hesap döneminde gayri faal olmaları hâlinde, bağımsızlık kriterlerine aykırılık söz konusu olmayacaktır. Bu bent kapsamında, bağımsız üye adayları veya ortaklıktan herhangi birisi için, önemli nitelikteki ticari ilişkiden elde edilen ciro/vergi öncesi kâr tutarının, aynı nitelikteki işlerden elde edilen ciro/vergi öncesi kâr toplamına olan oranının %20 veya üzerinde olması hâlinde, bağımsızlığın zedelendiği kabul edilir.

<sup>(3)</sup> Tebliğin 5'inci maddesinin 6'ncı fıkrası uyarınca bu kriteri bağımsız üyelerin en az yarısının karşılaması yeterlidir.

---

Türkiye’de havacılığı biz başlatmadık ama  
biz deęiřtirdik!

