



**PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ**  
**1 OCAK – 31 ARALIK 2018 DÖNEMİ**  
**YÖNETİM KURULU YILLIK FAALİYET RAPORU**

**4 MART 2019**

*our lowest fares are @*  
**flypgs.com** | **PEGASUS**



Building a better  
working world

Güney Bağımsız Denetim ve  
SMMM A.Ş.  
Maslak Mahallesi Eski Büyükdere  
Cad. Orjin Maslak Plaza No: 27  
Sarıyer 34485  
İstanbul - Türkiye

Tel: +90 212 315 3000  
Fax: +90 212 230 8291  
ey.com  
Ticaret Sicil No : 479920

## YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

### Pegasus Hava Taşımacılığı Anonim Şirketi Genel Kuruluna

#### 1) Görüş

Pegasus Hava Taşımacılığı Anonim Şirketi ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının ("Grup") 1/1/2018-31/12/2018 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

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

#### 2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartlarına (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK 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 1/1/2018-31/12/2018 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 4 Mart 2019 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

#### 4) Yönetim Kurulunun 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:

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtmak üzere hazırlar. Bu raporda finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- 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, ayni ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Gümrük ve Ticaret Bakanlığının 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 Kurulunun 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, BDS'lere ve Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgiler ve Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla 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 Sinem Arı Öz'dür.

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi  
A member firm of Ernst & Young Global Limited



Sinem Arı Öz, SMMM  
Sorumlu Denetçi

4 Mart 2019  
İstanbul, Türkiye

**PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ**  
**1 OCAK – 31 ARALIK 2018 DÖNEMİ**  
**YÖNETİM KURULU YILLIK FAALİYET RAPORU**

*Bu Faaliyet Raporu T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından yayımlanan Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik ile Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ve Kurumsal Yönetim İlkeleri ve ilgili diğer yasal düzenlemelere uygun olarak hazırlanmıştır.*

*Faaliyet Raporunda kullanılan aşağıdaki ifadeler burada kendilerine atfedilen anlamı taşır:*

- *“Air Manas”, Pegasus’un bağlı şirketlerinden Air Manas Air Company LLC’yi ifade eder.*
- *“Esas Holding”, Pegasus’un hâkim şirketi Esas Holding Anonim Şirketi’ni ifade eder.*
- *“Faaliyet Raporu” veya “Rapor”, Pegasus Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunu ifade eder.*
- *“Hitit Bilgisayar”, Pegasus’un iştiraklerinden Hitit Bilgisayar Hizmetleri Anonim Şirketi’ni ifade eder.*
- *“İlkeler” veya “KYİ”, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerini ifade eder.*
- *“İzAir”, 2018 yılında birleşme yoluyla Pegasus tarafından devralınan Pegasus’un eski bağlı şirketi İHY İzmir Hava Yolları Anonim Şirketi’ni ifade eder.*
- *“Pegasus” veya “Şirket”, Raporun 1/A Bölümünde detaylı olarak tanımlanan Pegasus Hava Taşımacılığı Anonim Şirketi’ni ifade eder.*
- *“PHT”, Pegasus’un bağlı şirketlerinden Pegasus Havacılık Teknolojileri ve Ticaret Anonim Şirketi’ni ifade eder.*
- *“PUEM”, Pegasus’un iştiraklerinden Pegasus Uçuş Eğitim Merkezi Anonim Şirketi’ni ifade eder.*
- *“Yönetim Kurulu”, Pegasus Yönetim Kurulunu ifade eder.*

## **1- GENEL BİLGİLER**

### **A- PEGASUS HAKKINDA GENEL BİLGİLER**

Raporun Ait Olduğu Dönem : 1 Ocak 2018 – 31 Aralık 2018  
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 VİZYONU, MİSYONU 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

Hava yoluyla 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 hava yolu 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 takip edilir. Benzer şekilde Şirketimizin stratejik hedefleri ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik stratejik kilit performans göstergeleri Yönetim Kurulumuz tarafından düzenli aralıklarla gözden geçirilmektedir.

## C- PEGASUS'UN SERMAYE, ORTAKLIK VE ORGANİZASYON YAPISI

Pegasus'un 500.000.000 TL kayıtlı sermaye tavanı içerisinde 102.299.707 TL çıkarılmış sermayesi bulunmaktadır. Pegasus'un 1 Ocak 2018 ve 31 Aralık 2018 tarihleri itibarıyla sermaye ve ortaklık yapısına ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

<b>Pay Sahibi</b>	<b>1 Ocak 2018 itibarıyla</b>		<b>31 Aralık 2018 itibarıyla</b>	
	<b>Pay Adedi</b>	<b>Pay Oranı</b>	<b>Pay Adedi</b>	<b>Pay Oranı</b>
Esas Holding	64.353.570	62,92%	64.353.570	62,92%
Halka Açık Paylar	35.294.000	34,51%	35.294.000	34,53%
- İzAir Birleşmesi Öncesi Halka Açık Paylar	35.294.000	34,51%	35.294.000	34,50%
- İzAir Birleşmesi Kapsamında İhraç Edilen Paylar	-	-	27.707	0,03%
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>100,00%</b>	<b>102.299.707</b>	<b>100,00%</b>

Pegasus'un çıkarılmış sermayesi 17 Aralık 2018 tarihi itibarıyla bağlı şirketlerinden İzAir'i birleşme yoluyla devralması kapsamında 27.707 TL artırılmıştır. Eski İzAir pay sahiplerinden bir kısmının birleşme ile bağlantılı ayrılma akçesi talep hakkını kullanması üzerine Pegasus toplam 425,04 TL nominal bedelli payını ilgili kişilerden satın almış olup Faaliyet Raporunun yayımlandığı tarih itibarıyla bu payları elinde bulundurmaktadır. İzAir Birleşmesi hakkında detaylı bilgi Faaliyet Raporumuzun 1/K Bölümünde yer almaktadır.

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Esas Holding, Pegasus'un hâkim şirketi konumundadır. Şevket SABANCI ve ailesi tarafından bir girişim şirketi olarak 2000 yılında kurulmuş olan Esas Holding yurt içi ve yurt dışında havacılık, perakende ve eğlence, üretim, gıda, gayrimenkul ve çeşitli diğer

sektörlerde yatırımları bulunan bir holding şirkettir. Esas Holding paylarının tamamı Şevket SABANCI ve aile üyelerine aittir.

31 Aralık 2018 itibarıyla Şirketimizin yönetim organizasyon şemasına Faaliyet Raporumuzun 1/F Bölümünde yer verilmektedir.

#### **D- FAALİYETLER HAKKINDA BİLGİ**

Pegasus, Türkiye'nin lider düşük maliyetli (*low-cost*) hava yolu taşıyıcısıdır. Pegasus, 1990 yılından itibaren *charter* uçuşlarla havacılık sektöründe faaliyet göstermiştir. Pegasus, 2005 yılı başında Esas Holding tarafından devralınması ile birlikte iş modelini değiştirmiş ve düşük maliyetli ağ taşıyıcısı (*low-cost network carrier*) iş modelini ilk kez uygulayarak genç bir uçak filosuyla düşük fiyatlı ve zamanında kalkış performansı yüksek hizmet sunumuna odaklanmıştır.

Düşük maliyetli işletme stratejisinin başarıyla uygulanmasının sonucu olarak hem yurt içi hem de yurt dışı hatlarda yürütülen faaliyetler hızlı bir şekilde artmıştır. 2009 ila 2018 yılları arasında Türkiye pazarının bileşik yıllık büyüme oranı %11 olarak gerçekleşirken, Pegasus'un toplam yolcu sayısı ise %26'lık bileşik yıllık büyüme oranı ile pazarın iki katından daha hızlı artış göstermiştir. Bu dönem içerisinde Pegasus ayrıca 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, 31 Aralık 2018 itibarıyla yaş ortalaması 5,74 olan 82 uçaktan oluşan büyüyen, genç ve modern filosu ile bölgesinin lider düşük maliyetli hava yolu olmayı hedeflemektedir.

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. 31 Aralık 2018 itibarıyla Pegasus, misafirlerine Türkiye'de 36, Avrupa, Kuzey Kıbrıs, Bağımsız Devletler Topluluğu, Ortadoğu ve Afrika'da ise 71 uçuş noktasına tarifeli seferler sunmuş ve böylece 41 ülkede 108 uçuş noktasını kapsayan bir uçuş ağına hizmet vermiştir.

Pegasus'un iş modeli verimli bir operasyon ve etkin maliyet kontrolü ile yolcu taşıma hizmetlerinden doğrudan doğruya elde ettiği gelire ek olarak, yolcu taşımacılığı ile bağlantılı çeşitli yan ürün ve hizmetlerden sağlanan gelire dayanmaktadır. 2018 yılında Pegasus'un birim maliyeti (CASK) 2.34 €c olarak gerçekleşirken, yan ürün hizmetlerden elde edilen gelirler toplam gelirin %24'ü olarak gerçekleşmiştir. Pegasus, 2018 yılında yukarıda sayılanlara ek olarak toplam gelirin %6'sını ise başlıca kargo hizmetlerinden ve tur operatörlerine sağlanan düşük hacimli *charter* ve *split charter* seferlerinden olmak üzere diğer faaliyetlerden elde etmiştir.

Pegasus, 2018 yılında dijitalleşme, misafir deneyimi ve organizasyonel gelişim alanlarına yönelik çalışmalarını artırmış olup 2019 yılında da bu alanlarda gelişimini sürdürmeyi hedeflemektedir. Pegasus'un belirtilen alanlardaki çalışmaları 2018 yılında birçok ödüle layık görülmüştür. Dönem içerisinde Pegasus'a verilen ödüllere ilişkin özet Faaliyet Raporumuzun 7/A Bölümünde yer almaktadır

#### **E- İMTİYAZLI PAYLARA İLİŞKİN BİLGİLER**

Pegasus tarafından imtiyazlı pay ihraç edilmemiştir. Bu doğrultuda Pegasus paylarına bağlı herhangi bir oy imtiyazı, Yönetim Kuruluna aday gösterme imtiyazı veya Şirketin elde ettiği kârdan yapılacak ödemelere yönelik herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır.

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

**a)- Yönetim Organı:** Şirketimizin yönetim organı Pegasus Yönetim Kuruludur. Pegasus Ana Sözleşmesinin 10'uncu maddesi uyarınca Yönetim Kurulu en çok üç yıl için seçilecek en az beş üyeden oluşur. 31 Aralık 2018 itibarıyla Yönetim Kurulumuz sekiz üyeden oluşmuştur. 2018 yılında Yönetim Kurulumuzda KYİ tarafından belirlenen asgari sayının üzerinde toplam dört bağımsız üye görev almıştır. Tüm bağımsız üyelerin adaylığı Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından değerlendirilmiş ve adaylar Sermaye Piyasası Kurulu'nun uygun görüşü sonrası 4 Nisan 2018 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında göreve getirilmiştir. Bağımsız üyeler haricinde iki Yönetim Kurulu üyesi daha icrada görev almamıştır.

Yönetim Kurulu üyeleri, görevleri ve görev sürelerine ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Adı / SOYADI	Görevi	Göreve Başlama <sup>(1)</sup>	Komite Görevleri
Ali İsmail SABANCI	Yönetim Kurulu Başkanı	2005	-
Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	2006	-
Sertaç HAYBAT	İcrada Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi	2005	Başkan, Emniyet Komitesi Üye, Risk Komitesi
Mehmet Cem KOZLU	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2013	Başkan, Denetim Komitesi Üye, Kur. Yön. Komitesi Üye, Emniyet Komitesi
Saad Hassan HAMMAD	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2015	Başkan, Risk Komitesi Üye, Denetim Komitesi
Hatice Zeynep Bodur OKYAY	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2016	-
Stephen Mark GRIFFITHS	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2016	Başkan, Kur. Yön. Komitesi
Michael Glyn POWELL	İcrada Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi	2018	Üye, Kur. Yön. Komitesi

<sup>(1)</sup> Yönetim Kurulu atamaları pay sahiplerimizin kararı doğrultusunda her yıl yenilenmektedir ve mevcut Yönetim Kurulu üyelerimizin tamamı 4 Nisan 2018 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında bir yıl süreyle göreve getirilmiştir.

Yönetim Kurulu üyelerimizin 2018 yılında Şirket dışında aldıkları görevler Faaliyet Raporumuzun 2 numaralı ekinde belirtilmiştir. Bağımsız üyelerin Şirketimize vermiş oldukları bağımsızlık beyanları Faaliyet Raporumuzun 3 numaralı ekinde yer almaktadır.

**b)- Üst Düzey Yöneticiler:** Pegasus üst düzey yönetimi Genel Müdür ve Genel Müdüre doğrudan bağlı olarak çalışan yöneticilerden oluşmaktadır. 31 Aralık 2018 itibarıyla Pegasus üst düzey yöneticileri ve üstlendikleri görevlere ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

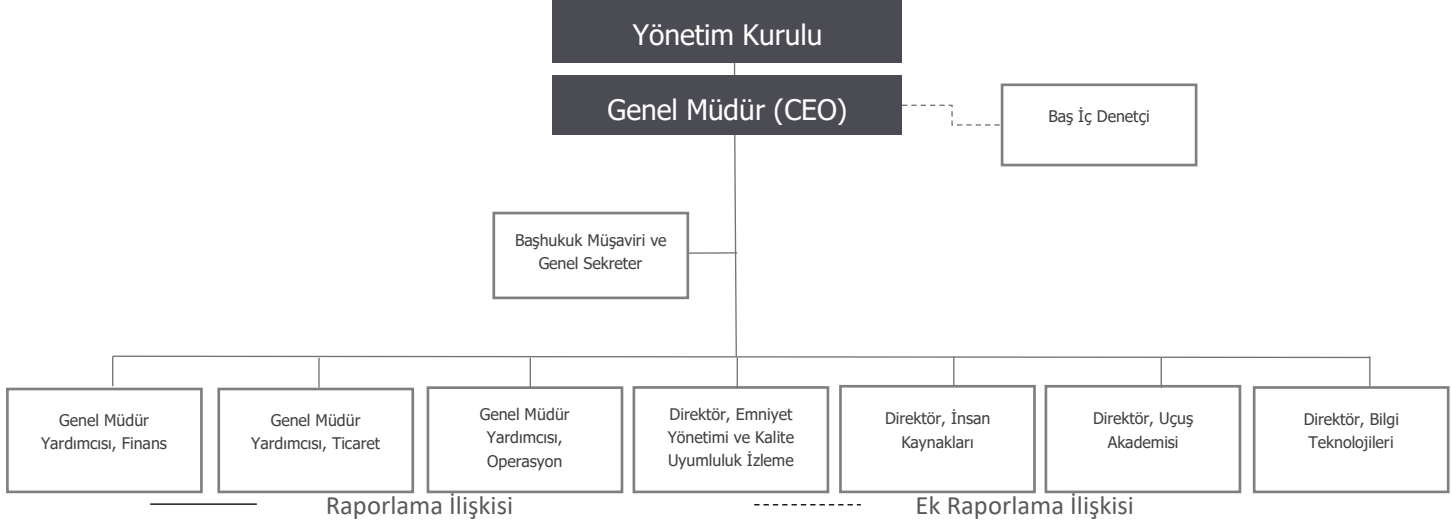
Adı / SOYADI	Görevi	Pegasus'ta Göreve Başlama <sup>(1)</sup>	Pozisyonda Göreve Başlama <sup>(2)</sup>
Mehmet T. NANE	Genel Müdür (CEO)	2016	2016
Güliz ÖZTÜRK	Genel Müdür Yardımcısı, Ticaret	2005	2010
M. Barbaros KUBATOĞLU	Genel Müdür Yardımcısı, Finans	2007	2018
Nasuh N. ÇETİN	Genel Müdür Yardımcısı, Operasyon	2013	2016
Aydın YUMRUTAŞ	Direktör, Uçuş Akademi	2010	2018
Barış FINDIK	Direktör, Bilgi Teknolojileri	2017	2017
Dilara OĞUR	Direktör, İnsan Kaynakları	2015	2015
Murat Cem ALKAN	Direktör, Emniyet Yönetimi ve Kalite Uyumluluk İzleme	2008	2017

Ali UZUN	Başhukuk Müşaviri ve Genel Sekreter	2013	2018
Özgür DİNÇER	Baş İç Denetçi	2017	2017

(1) Pegasus Grup Şirketlerinde çalışmaya başladığı tarihi ifade etmektedir.

(2) Belirtilen göreve başladığı tarihi ifade etmektedir.

Pegasus yönetim organizasyonu aşağıdaki gibidir:



**c)- Personel Sayısı:** 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Pegasus ve Faaliyet Raporumuzun 4/D Bölümünde belirtilen bağlı ortaklıkları tarafından tam zamanlı istihdam edilen çalışan sayısı 5.621'dir. Bu sayıya 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 İlişkileri İnternet Sitemizde yer alan [Pegasus Ücret ve Tazminat Politikası](#) 'nda yer almaktadır.

#### **G- YÖNETİM ORGANI ÜYELERİNİN PEGASUS İLE KENDİLERİ VEYA BAŞKASI ADINA YAPTIKLARI İŞLEMLER VE REKABET YASAĞI KAPSAMINDAKİ FAALİYETLERİ İLE PEGASUS TARAFINDAN ALINAN YATIRIM DANIŞMANLIĞI, DERECELENDİRME VE BENZER HİZMETLERİN ÇIKAR ÇATIŞMASINA YOL AÇMADIĞI HAKKINDA BİLGİ**

4 Nisan 2018 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında Yönetim Kurulu üyelerimizin tamamına 6102 sayılı 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.

Olağan Genel Kurul Toplantısında ayrıca pay sahiplerimiz KYİ 1.3.6'ncı maddesi doğrultusunda bir önceki yıl:

- 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 işleme taraf olmadıkları veya
- Pegasus veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendileri veya başkaları hesabına yapmadıkları



konularında ayrı bir gündem maddesi altında bilgilendirilmiştir.

Şirketimizin 2018 yılı içinde taraf olduğu ilişkili taraf işlemlerine ait bilgiler 1 Ocak 2018 – 31 Aralık 2018 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 5 numaralı dipnotunda "İlişkili Taraf Açıklamaları" başlığı altında yer almaktadır.

2018 yılında bazı Yönetim Kurulu üyelerimiz havacılık sektöründe faaliyet gösteren çeşitli kuruluşlarda icrada sorumluluk aldıkları ve almadıkları görevler üstlenmiştir. Ancak ilgili kuruluşlar ile Şirket arasında KYİ 1.3.6 kapsamında önemli herhangi bir işlem gerçekleştirilmemiştir.

- Yönetim Kurulu Başkanımız Ali İsmail SABANCI, 2018 yılının Şubat ayına kadar Air Berlin plc (Birleşik Krallık) firmasında icrada görev almayan yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmıştır. Kendisinin Air Berlin plc yönetim kurulundaki görevi 2009 yılının Mayıs ayında Esas Holding'in Air Berlin plc'nin %12,02 payını devraldığı tarihten Şubat 2018'e kadar sürmüştür.
- İcrada görev almayan Yönetim Kurulu üyelerimizden Michael Glyn POWELL Flybondi Limited (Birleşik Krallık) firmasında icrada görev alan yönetim kurulu başkanı olarak görev yapmaktadır. Flybondi Limited, Arjantin'in ilk düşük maliyetli hava yolu taşıyıcısına yatırım yapmaktadır. İcrada görev almayan diğer Yönetim Kurulu üyemiz Sertaç HAYBAT da Flybondi Limited şirketinde icrada görev almayan yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır.
- Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimizden Saad Hassan HAMMAD, Vancouver, Kanada'da faaliyet gösteren ultra düşük maliyetli hava yolu Jetlines şirketinde bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır.
- Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimizden Stephen Mark GRIFFITHS 2018 yılının Ekim ayı itibarıyla Manchester Airports Group (Birleşik Krallık) bünyesinde faaliyet gösteren Londra Stansted Havalimanında operasyondan sorumlu genel müdür yardımcısı olarak görev yapmaya başlamıştır.
- Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimizden Mehmet Cem KOZLU DO & CO AG (Avusturya) firmasında gözetim kurulu ve denetim komitesi üyesi olarak görev yapmaktadır.

Yukarıda belirtilen işlemlerin Şirketimiz veya bağlı ortaklıkları açısından çıkar çatışması teşkil edecek nitelikte olmadığı değerlendirilmektedir.

Pegasus, yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkabilecek potansiyel çıkar çatışmalarını önlemeye özen göstermektedir. 2018 yılı içerisinde bu kapsamda çıkar çatışmasına yol açacak herhangi bir işlem gerçekleştirilmemiştir.

#### **H- YÖNETİM KURULU VE KOMİTELERİN ÇALIŞMA ESASLARI**

Pegasus Yönetim Kurulu Çalışma Usul ve Esasları yazılı hale getirilmiştir. 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 kılmaktadır.

Yönetim Kurulumuz, Ana Sözleşme hükümleri gereği Şirket işleri ve işlemleri lüzum gösterdikçe toplanır ve karar alır. Ancak, Yönetim Kurulunun yılda en az dört defa toplanması zorunludur. Yönetim Kurulu üyelerinden tüm Yönetim Kurulu toplantılarına katılmaları, her bir toplantı öncesinde toplantıya hazırlık için gerekli süreyi ayırmaları ve toplantılarda görüş bildirmeye özen göstermeleri beklenmektedir. 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.

2018 yılında Yönetim Kurulumuz 20 Mart, 24 Mayıs, 16-17 Ağustos ve 11 Aralık tarihlerinde toplam dört toplantı gerçekleştirmiştir. 2018 yılında toplantılara katılım oranı %96,9 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Yönetim Kurulumuzun 5 Nisan 2018 tarih ve 622 sayılı kararı ile Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk ve Emniyet Komitesi üye ve görev dağılımı aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

<b>Denetim Komitesi</b>		
Başkan	Mehmet Cem KOZLU	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	Saad Hassan HAMMAD	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi</i>
<b>Kurumsal Yönetim Komitesi</b>		
Başkan	Stephen Mark GRIFFITHS	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	M. Cem KOZLU	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	Michael G. POWELL	<i>İcrada görev almayan Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	H. Nur KARABACAK	<i>Yatırımcı İlişkileri Müdürü</i>
<b>Riskin Erken Saptanması Komitesi</b>		
Başkan	Saad Hassan HAMMAD	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi</i>

Üye	Sertaç HAYBAT	<i>İcrada görev almayan Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	İnan TANRIOVER	<i>Yönetim Kurulunda görev almayan uzman üye</i>
<b>Emniyet Komitesi</b>		
Başkan	Sertaç HAYBAT	<i>İcrada görev almayan Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	Mehmet Cem KOZLU	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	Mehmet T. NANE	<i>Genel Müdür (CEO)</i>

Yönetim Kurulunda 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.

KYİ gereklilikleri 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.

KYİ 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 Genel Müdürü ile birlikte icrada görev almayan iki Yönetim Kurulu üyesinden oluşmaktadır.

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 2018 yılı içinde gerçekleştirmiş olduğu toplantı ve çalışmaların özeti aşağıdaki gibidir:

### **Denetim Komitesi**

Denetim Komitesi tüm üyelerin katılımıyla 2 Mart, 17 Mayıs, 10 Ağustos ve 8 Kasım 2018 tarihlerinde toplam dört adet toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, Görev ve Çalışma Esaslarında belirlenen görevleri ile ilgili çalışmalarda bulunmuştur. Bu kapsamda Komite, Şirketimizin 31 Aralık 2017 tarihinde sona eren 12 aylık döneme ilişkin konsolide finansal raporu ile, 31 Mart 2018, 30 Haziran 2018 ve 30 Eylül 2018 tarihleri itibarıyla sona eren üç, altı ve dokuz aylık döneme ilişkin finansal raporlarını inceleyerek olumlu görüşünü Yönetim Kurulumuz ile paylaşmıştır. Komite, aynı zamanda 2018 yılına ilişkin bağımsız denetçi seçimi ile ilgili olarak Genel Kurula sunulan öneriyi hazırlamış, İç Denetim Birimi tarafından yürütülen iç denetim çalışmalarının, iş planı ve bütçesinin gözetimini yürütmüştür. 2018 yılında Şirket içinde iki yıllık yeni bir denetim planı uygulamaya alınmış ve iç denetim raporlaması alanında önemli iyileştirmeler sağlanmıştır. 2018 yılında ayrıca Pegasus Ahlaki Davranış Rehberi Komite gözetiminde yenilenmiş, etik uyum programı daha etkin, kurumsal ve ölçülebilir bir yapıya kavuşturulmuştur. Denetim Komitesi, faaliyetleri ile ilgili olarak Yönetim Kurulumuzun 2018 yılında gerçekleşen toplantılarında bilgilendirmede bulunmuştur.

### **Kurumsal Yönetim Komitesi**

Kurumsal Yönetim Komitesi tüm üyelerinin katılımıyla 20 Mart, 24 Mayıs, 16 Ağustos ve 11 Aralık 2018 tarihlerinde toplam dört adet toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, Görev ve Çalışma

Esaslarında belirlenen görevleri ile ilgili çalışmalarda bulunmuştur. Bu kapsamda Komite, kurumsal yönetim uyumunun gözetilmesi, 2018 yılı için bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylarının ve Yönetim Kurulu aday gösterme ve ücretlendirme esaslarının tespiti, çeşitli Yönetim Kurulu politikalarının gözden geçirilmesi ve Pegasus Yatırımcı İlişkileri Biriminin çalışmalarının gözetimini üstlenmiştir. Komite aynı zamanda üst yönetim için halefiyet planlama ve performans değerlendirme alanında çalışmalar gerçekleştirmiştir. 2018 yılında yatırımcı ilişkileri stratejisi ve faaliyetlerin raporlanması konusunda önemli iyileştirmeler sağlanmış ve Pegasus bağımsız kurumsal yönetim derecelendirme puanında son üç yıl içerisinde en yüksek artışı elde etmiştir. Kurumsal Yönetim Komitesi, faaliyetleri ile ilgili olarak Yönetim Kurulumuzun 2018 yılında gerçekleşen toplantılarında bilgilendirmede bulunmuştur.

### **Riskin Erken Saptanması Komitesi**

Riskin Erken Saptanması Komitesi tüm üyelerinin katılımıyla 15 Mart, 22 Mayıs, 15 Ağustos ve 10 Aralık 2018 tarihlerinde toplam dört adet toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, Görev ve Çalışma Esaslarında belirlenen görevleri ile ilgili çalışmalarda bulunmuştur. Bu kapsamda Komite, 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. 2018 yılının önemli çalışmaları arasında Komite toplantıları öncesinde düzenli olarak üst yönetim tarafından gerçekleştirilen ve üst yönetimin konsolide riskler hakkında kurumsal bakış açısını oluşturmasına katkı sağlayan Risk Gözden Geçirme Kurulu toplantılarının başlatılması yer almaktadır. Şirketin risk envanteri risk ile bağlantılı faaliyet gösteren farklı birimlerin çalışmalarının uyumlu hale getirilmesi ile geliştirilmiş, mevcut ve olası riskler için tanımlanmış gözden geçirme kuralları benimsenmiştir. Riskin Erken Saptanması Komitesi, faaliyetleri ile ilgili olarak Yönetim Kurulumuzun 2018 yılında gerçekleşen toplantılarında bilgilendirmede bulunmuştur. Komite ayrıca, faaliyetleri ile ilgili olarak Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi hükümlerine uygun olarak Yönetim Kuruluna iki ayda bir çalışmaları ve değerlendirmeleri ile ilgili raporlama gerçekleştirmiştir.

### **I- PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ ETKİN KULLANIMINA İLİŞKİN BİLGİ**

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

M. Barbaros KUBATOĞLU  
Finans Genel Müdür Yardımcısı

H. Nur KARABACAK  
Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Telefon : +90 216 560 7580  
Faks : +90 216 560 8087  
E-posta : [pegasusyaticimciiliskileri@flypgs.com](mailto:pegasusyaticimciiliskileri@flypgs.com)  
İnternet Sitesi : <http://www.pegasusyaticimciiliskileri.com/>

Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği düzenlemeleri 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 çalışmalarını Kurumsal Yönetim Komitesi gözetiminde sürdürmektedir. Pegasus yatırımcı ilişkileri stratejisi, kritik hedefler, faaliyetler, performans sonuçları Komiteye ve Yönetim Kuruluna düzenli olarak raporlanmaktadır. 2018 yılında 20 Mart, 24 Mayıs, 16 Ağustos ve 11 Aralık tarihlerinde Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yönetim Kuruluna bu kapsamda raporlama yapılmıştır.

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.

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 Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitemizde yayımlanan [Pegasus Bilgilendirme Politikası](#) 'nda yer almaktadır.

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. Pegasus Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi yatırımcılar için kurumsal yönetime ilişkin tüm belgelerin yayımlandığı iletişim platformu olarak etkin bir şekilde kullanılmaktadır.

Ayrıca 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu uyarınca "**Bilgi Toplumu Hizmetleri**" kapsamında internet sitesinde bulundurulması gereken bilgi ve belgelere Yatırımcı İlişkileri İnternet 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.

2018 yılında pay sahiplerimiz tarafından Şirketimize iletilen sorular yasal düzenlemeler ve Pegasus Bilgilendirme Politikası çerçevesinde karşılanmıştır. Ayrıca 4 Nisan 2018 tarihinde düzenlenen Olağan Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerince iletilen çeşitli sorular yazılı olarak ve detaylı bir şekilde 16 Nisan 2018 tarihinde Pegasus Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi üzerinden yanıtlanmıştır.

2018 yılında pay sahiplerimiz herhangi bir özel denetim talebinde bulunmamıştır. 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.

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.

## J- DÖNEM İÇERİSİNDE DÜZENLENEN GENEL KURUL TOPLANTILARI HAKKINDA BİLGİ

2017 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul toplantısı 4 Nisan 2018 tarihinde saat 10:00'da İstanbul'da Şirket merkez adresinde gerçekleştirilmiştir.

Toplantıya ait davet ve toplantı gündemi Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 13 Mart 2018 tarih ve 9535 sayılı nüshasının 277'nci sayfasında, Pegasus Yatırımcı İlişkileri 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.

Şirketin sermayesinin 74.941.103 TL nominal tutarı (sermayenin %73,28'i) Olağan Genel Kurul toplantısında temsil edilmiş ve böylece asgari toplantı nisabı sağlanmıştır. Şirket Yönetim Kurulu Başkan Vekili H. Çağatay ÖZDOĞRU, Şirket Genel Müdürü Mehmet T. NANE, finansal raporlamadan sorumlu Finans Genel Müdür Yardımcısı M. Barbaros KUBATOĞLU ve Bağımsız Denetim Kuruluşu DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi'nin temsilcisi Sayın Cem TOVİL toplantıda hazır bulunmuştur.

4 Nisan 2018 tarihinde düzenlenen Olağan Genel Kurul Toplantısında alınan kararlar aşağıda yer almaktadır:

<b>4 Nisan 2018 Genel Kurul Kararları</b>	<b>Oy Nisabı</b>
• 2017 yılı faaliyetlerine ilişkin olarak Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan yıllık Faaliyet Raporu, Denetçi Raporu ve Finansal Tabloların onaylanması	Çoğunluk
• Yönetim Kurulu üyelerinin 2017 yılı faaliyetlerinden ötürü ibra edilmeleri	Çoğunluk
• 2017 yılı kârının önceki yıl zararının kapatılmasında kullanılması	Çoğunluk
• Yönetim Kurulu üyelerinin bir yıl süreyle seçimi	Çoğunluk
• Yönetim Kurulu üyelerinin ücret ve huzur haklarının belirlenmesi	Çoğunluk
• Yönetim Kurulu üyelerinin Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddeleri kapsamındaki işlemler için yetkilendirilmeleri	Çoğunluk
• Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. (Ernst & Young Global Limited üyesi şirket) Türk Ticaret Kanunu'nun 399'uncu maddesi uyarınca bağımsız denetleme kuruluşu olarak seçimi	Çoğunluk
• 2018 yılında Şirket tarafından yapılabilecek bağış ve yardımlar için üst limit belirlenmesi	Oybirliği

Söz konusu Genel Kurul toplantısına ilişkin gündem, hazır bulunan pay sahipleri listeleri ve toplantı tutanakları ile toplantıda sorulan sorulara verilen yazılı cevaplar Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitemizde yayınlanmaktadır.

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

## K- İZAIR BİRLEŞME İŞLEMİ HAKKINDA BİLGİ

4 Eylül 2018 tarihinde Pegasus ve İzAir, iki şirketin İzAir'in Pegasus tarafından bütün aktif ve pasifi ile birlikte "devir alan" sıfatıyla devralınması yoluyla 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-23.2 sayılı Birleşme ve Bölünme Tebliği, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun ilgili hükümleri uyarınca kolaylaştırılmış usulde birleşmesi yönünde almış oldukları kararı duyurmuştur. Belirtilen tarihte Pegasus, İzAir paylarının %98,63'ünü elinde bulundurmaktaydı.

Birleşme işlemine ilişkin Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü onayı 19.09.2018 tarihinde, Sermaye Piyasası Kurulu birleşme duyurusu onayı ise 08.11.2018 tarihinde alınmıştır.

Birleşme sözleşmesi, Pegasus Ana Sözleşme tadil tasarısı, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından onaylanan duyuru metni, uzman kuruluş raporu, birleşmeye esas 30.06.2018 tarihli finansal tablolar, son üç yıla ait finansal raporlar son üç yıllık bağımsız denetim raporları ve birleşme sonrası tahmini açılış bilançosu Kamuyu Aydınlatma Platformu ve Pegasus Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesinde ilan edilmiştir.

Birleşme işlemi nihai olarak taraf şirketlerin Yönetim Kurulları tarafından 13 Aralık 2018 tarihinde onaylanmış ve İzmir ve İstanbul Ticaret Sicil Müdürlükleri nezdinde 17 Aralık 2018 tarihinde tescil edilmiştir. Aynı tarihte Pegasus çıkarılmış sermayesi 27.707 TL artırılarak 102.272.000 TL'den 102.299.707 TL'ye ulaşmış ve yeni ihraç edilen paylar birleşme ile tüzel kişiliği sona eren İzAir'in diğer pay sahiplerine tahsis edilmiştir. İlgili pay sahiplerine ayrıca kendilerine tahsis edilen her 1 TL nominal bedelli Pegasus payını birleşme oranına esas teşkil eden Pegasus pay fiyat olan 31,78 TL fiyattan Pegasus'a satma hakkı tanınmıştır. Eski İzAir pay sahiplerinden bir kısmının birleşme ile bağlantılı ayrılma akçesi talep hakkını kullanması üzerine Pegasus toplam 425,04 TL nominal bedelli payını ilgili kişilerden satın almış olup Faaliyet Raporunun yayımlandığı tarih itibarıyla bu payları elinde bulundurmaktadır.

## **2- YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN 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 kararıyla belirlenen "**Pegasus Yönetim Kurulu Üyeliği Adaylık ve Ücretlendirme İlke ve Kriterleri**" Şirketimizin 4 Nisan 2018 tarihinde gerçekleştirilen 2017 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanının 6 numaralı eki olarak Pegasus Yatırımcı İlişkileri 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 yapılacak huzur hakkı ödemeleri ve Yönetim Kurulu komitelerinde başkan ve üye olarak üstlendikleri görevlere ilişkin olarak elde edecekleri yıllık ücretler 4 Nisan 2018 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısında karara bağlanmış ve toplantı tutanakları kapsamında ilan edilmiştir.

2018 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 1.648.855,25 TL'dir.

2018 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 11.311.895,42 TL'dir.

2018 yılında Şirketimiz tarafından Yönetim Kurulu üyelerine veya üst düzey yöneticilere verilmiş borç, kullandırılmış bir kredi veya verilmiş bir teminat bulunmamaktadır.

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

Pegasus, Şirket içerisinde bilgi teknolojileri atılımları ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerine kaynak ayırmaktadır. Geçmiş yıllarda uçuş operasyonlarının dijital ve kağıtsız bir ortamda çok daha hızlı ve esnek bir şekilde yürütülmesini sağlayan Elektronik Uçuş Çantası (EFB) gibi projeler başarıyla uygulanmıştır. EFB'nin kullanımı her yıl uygulamaya alınan yeni modüllerle geliştirilmekte ve böylece uçak kullanım verimliliği ve basit kokpit uygulamaları artmaktadır. 2018 yılında Türkiye'deki üslerde uçak takip sisteminin kullanımı, kokpite canlı hava durumu ve havacılara bildiri (NOTAM) iletimi ve bilgi entegrasyonu projeleri tam olarak uygulanmıştır. Tamamlanan ve devam eden inovasyon, teknoloji ve tasarım projelerimiz operasyonel verimliliğin takibi ve operasyonun daha yalın ve etkin yürütülmesine olanak sağlamaya devam edecektir.

Pegasus, 2018 yılında dijital kanal deneyimini iyileştirmeye öncelik vermiştir. Bunu sağlayabilmek için Şirketimizin ana satış kanalı olan kurumsal internet sitemiz ve iOS ve Android platformları için geliştirdiği mobil uygulamalar yeniden tasarlanarak geliştirilmiştir. Yeni bir ara yüz ile birlikte Pegasus dijital kanalları ile çekirdek rezervasyon sistemi arasındaki entegrasyonda önemli teknolojik yenilikler elde etmiştir. Bu yenilikler kullanıcı deneyimini iyileştirirken, diğer yandan Pegasus'a dijital kanalları üzerindeki geliştirme çalışmalarında esneklik kazandırmıştır. 2018 yılında dijital kanallarda tamamlanan kullanıcı deneyimi iyileştirmeleri arasında easyLogin, easyPayment, touch ID ve face ID seçenekleriyle erişim alanında yenilikler, bir kısmı belirli ülkelerle sınırlı hizmet veren Giropay, Sofort, Ideal, EDD ve Masterpass kullanımı ile alternatif ödeme yöntemlerinde artan imkanlar yer almaktadır. Dijital kanallarımız renk körü kullanıcılar için de başarılı bir kullanıcı deneyimi sağlamak için kontrol edilmektedir. 2018 yılında dijital kanallarımız üzerinden yeni bir yan ürün olarak Giftcard satışa sunulmuştur. Giftcard Pegasus dijital kanalları üzerinden uçak bileti ve yan hizmetler satın alınmasına imkan veren bir hediye ürünüdür. 2018 yılında ayrıca Seyahat Asistanı projemiz devreye alınmıştır ve 2019 yılında bu projede yenilikler devam edecektir. Seyahat Asistanı projesi ile gerçek zamanlı olayları yöneten Karmaşık Olay Yönetim Araçlarından faydalanarak misafir hizmetlerini iyileştirmeyi hedefliyoruz. Misafirlerimiz böylece havalimanlarında uçuşları ile ilgili hizmetler, bagajlarının teslim edileceği bant bilgisi ve benzer operasyonel verilerden kısa mesaj (SMS) bildirimleriyle haberdar olabilmektedirler.

Pegasus, 2018 yılında havalimanı terminali deneyimini geliştirmek için de yeni fikirler üzerinde çalışarak misafire yolculuğunun terminal boyutunda da değer katmayı hedeflemiştir. Ekspres Bagaj hizmeti misafirlerimize kayıtlı bagajlarını İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanında profesyonel olarak geliştirilmiş elektronik cihazları kullanarak uçuşa bizzat teslim etme imkânı sunmakta ve hızlı ve akıcı bir seyahatin ilk adımını oluşturmaktadır. Pegasus ayrıca yapay zekâ uygulamalarını kullanarak kontuar bölgesinde gruplandırılmış misafir verisinin analizini gerçekleştirmiş ve böylece uçuşa kayıt (*check-in*) süreleri kısaltılarak misafir deneyiminin iyileştirilmesi hedeflenmiştir.



Dijitalleşme ve daha iyi bir misafir deneyimi, teknolojik gelişmeler çalışanlarımıza veya operasyonumuza dokunmadıkça tam anlamıyla hayata geçmemektedir. Pegasus bu bilinçle 2018 yılında çalışanlarına birçok platformu barındıran Şirket içi internet ağı üzerinden içeriği hızlı ve güvenilir bir şekilde ulaştırmayı sağlamıştır. Dijital sistemlerin yaygınlığı bu sistemlerin daha kolay erişilebilirliği ile sağlanmaktadır. Bu doğrultuda çalışanlarımızın dijital platformları her yerde çevrimiçi ve ayrıca iOS ve Android mobil uygulamalar sayesinde mobil cihazları üzerinden her yerde ve her zaman kullanabilmeleri sağlanmıştır. Pegasus çalışanları günlük işlemlerini çalışma alışkanlıklarını mobil hale getirerek gerçekleştirmektedir. Şirket içi uygulamalar ve Pegasus çevrimiçi yardım hizmetine hızlı erişim sağlanmakta ve hedef kitleye yönelik bilgi en kısa sürede raporlanabilmektedir. 2018'den itibaren başlayan robot süreç otomasyon araçları kullanımıyla Pegasus Şirketin büyüme hızına uygun bir şekilde dijital işgücü kapasitesini artırmayı hedeflemektedir. Bazı mali süreçlere ilişkin uygun rutin işlemler halihazırda robot süreç otomasyonu ile yürütülmektedir ve Pegasus bu örneği benzer alanlarda uygun olduğu ölçüde uygulamayı hedeflemektedir.

#### **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 hızla gelişmekte ve uluslararası ve kıtalararası bütünleşmeye öncülük etmektedir.

Uluslararası Hava Taşıyıcıları Birliği (IATA) tarafından 2018 yılının Aralık ayında yayımlanan Hava Yolu Sektörü 2019 Beklentileri Dokümanında gelir getiren yolcu kilometresi (gelir getiren yolcu sayısı ve her bir uçuşta uçulan mesafe üzerinden satışa açık kapasitenin gelir getiren kısmını dikkate almaktadır) üzerinden hesaplanan talep ve iş hacmindeki son 20 yılda ortalama %5 yıllık artışın 2019 yılında bu ortalamanın üzerinde gerçekleşmesi öngörülmektedir. Aynı Doküman 2018 yılı için ortalama %6,0 seviyesinde bir FVÖK marjı ile hava yolları için küresel olarak üst üste 10'uncu yıl kârlılığa vurgu yapmaktadır.<sup>1</sup>

###### ***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

<sup>1</sup> <https://www.iata.org/publications/economics/Reports/Industry-Econ-Performance/Airline-Industry-Economic-Performance-December-2018-Presentations.pdf>

bariyerler kaldırılmıştır. Bu değişiklikler Türk vatandaşları için uçmayı daha uygun fiyatlı hale getirerek, sektör büyümesinin önünü açmıştır.

Türk havacılık endüstrisi son 10 yılda gayrisafi yurt içi hasıladan (GSYH) daha güçlü bir büyüme göstermiştir. Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü (DHMI) verilerine göre 2007 – 2017 yılları arasında GSYH %5 bileşik yıllık büyüme oranı (BYBO) ile büyürken, iç hat yolcu sayısı artışı ise aynı dönem içinde %13 BYBO büyüme yakalamıştır. Ayrıca Türk havacılık piyasası bu dönemde makroekonomik dalgalanmalara karşı genellikle dirençli olmuştur. Örneğin, reel GSYH'nin %4,7 küçüldüğü 2009 yılında dahi Türkiye'deki iç hat yolcu sayısı %17 artmıştır.<sup>2</sup>

2003 yılından bu yana özellikle Türkiye'yi çevreleyen coğrafyada artan jeopolitik riskler ve güvenliğe yönelik tehditler ile bağlantılı olarak toplam yolcu sayısındaki ilk düşüş %8,3 (%4,1 iç hatlar ve %15,5 dış hatlar olmak üzere) oranında yaşanmış olup, 2017 yılında %13 (%7,8 iç hatlar ve %17,1 dış hatlar olmak üzere) oranında kümülatif büyüme gerçekleşmiştir.<sup>3</sup>

### ***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.

Düşük maliyetli işletme stratejisinin başarıyla uygulanmasının sonucu olarak hem yurt içi hem de yurt dışı hatlarda yürütülen faaliyetler hızlı bir şekilde artmıştır. 2009 ila 2018 yılları arasında Türkiye pazarının bileşik yıllık büyüme oranı %11 olarak gerçekleşirken, Pegasus'un toplam yolcu sayısı ise %26'lık bileşik yıllık büyüme oranı ile pazarın iki katından daha hızlı artış göstermiştir. Bu dönem içerisinde Pegasus ayrıca 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, 31 Aralık 2018 itibarıyla yaş ortalaması 5,74 olan 82 uçaktan oluşan büyüyen, genç ve modern filosu ile bölgesinin lider düşük maliyetli hava yolu olmayı hedeflemektedir.

2018 yılı içerisinde Pegasus'un taşımış olduğu toplam misafir sayısı 30,0 milyon olarak gerçekleşmiştir ve 2017 yılına göre toplam misafir sayısında %7,7 oranında bir artışa denk gelmektedir. 31 Aralık 2018 itibarıyla iç hatlarda 36 noktaya uçan Pegasus, 2017 yılına oranla toplam iç hat misafir sayısını %4,8 oranında arttırarak 17,7 milyon misafir sayısına ulaşmış ve %88,4 doluluk oranı yakalamıştır. Dış hatlarda ise aynı dönemde 41 ülkede 71 noktaya uçan Pegasus 2017 yılına oranla taşıdığı misafir sayısını %11,9 arttırarak 11,7 milyon misafir sayısına ulaşmış, doluluk oranı ise %81,3 olarak gerçekleşmiştir.

Aşağıdaki tablo Pegasus'un 2015 ila 2018 yılları arasında iç hat ve dış hat tarifeli yolcu taşımacılığı pazarındaki pazar payı gelişimini göstermektedir:

### ***Pegasus Pazar Payı Oranları (2015 – 2018)***

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Yurt İçi	28,5%	29,9%	30,8%	31,4%
Yurt Dışı	9,6%	11,6%	12,4%	12,2%

<sup>2</sup> <https://www.dhmi.gov.tr/sayfalar/istatistik.aspx>

<sup>3</sup> <https://www.dhmi.gov.tr/sayfalar/istatistik.aspx>

Kaynak: Pegasus, DHMİ

Taşınan yolcu ve pazar payında sürdürülen artışın yanı sıra 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 planını uygulamaya alınmış ve 2017 ve 2018 yıllarında 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 azalan talebe bağlı olarak filo planlamasında iyileştirmeler içeren çeşitli uygulamalar hayata geçirilmiştir. Pegasus, 2018 yılında tedbirli yaklaşımını sürdürmüş ve aynı zamanda çeşitli misafir deneyimi ve dijitalleşme projeleri ile müşteri üzerine odaklanmıştır.

**Şirket'in Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Satış Bilgileri, Verimlilik Oranları Hakkında Açıklamalar**  
Şirketimizin 2018 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 2018 itibarıyla Pegasus konsolide uçak filosuna ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır:

UÇAK TİPİ	MENZİL (KM)	UÇAK SAYISI			KOLTUK KAPASİTESİ			ORTALAMA FİLO YAŞI
		31.12.2018	31.12.2017	Artış (%)	31.12.2018	31.12.2017	Artış (%)	31.12.2018
B737-400	3.148	1	1	0,0%	168	168	0,0%	20,75
B737-800	4,360	47	48	-2,1%	8,883	9,072	-2,1%	7,67
A320CEO	3,300	12	12	0,0%	2,172	2,172	0,0%	4,84
A320NEO	3,700	22	15	46,7%	4,092	2,790	46,7%	1,41
TOTAL		82	76	-7,9%	15,315	14,202	7,8%	5,74

Pegasus, Temmuz 2012'de Airbus firmasına 57 adet A320NEO ve 18 adet A321NEO tipi uçaktan oluşan 75 adedi kesin ve buna ilave 25 adedi opsiyonlu olacak şekilde toplam 100 adet yeni uçağı kapsayan bir sipariş vermiştir. Aralık 2017'de Pegasus 25 uçağı 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. Pegasus, Airbus A320NEO model uçaklarda kullanılan CFM-Leap serisi motorların dünyadaki ilk müşterisi olmuştur. 2018 yılında 7 adet A320NEO tipi uçak Pegasus filosuna katılmıştır.

A320neo/A321neo 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 ayrıca Boeing firmasından beş adet yeni B737-800 NG tipi uçak alımına yönelik olarak bir satın alma sözleşmesi imzalanmıştır. Sipariş kapsamındaki son üç uçak 2018 yılında teslim alınmıştır.

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

Pegasus İç Denetim Birimi ilk olarak Haziran 2006'da kurulmuş, Nisan 2011 itibarıyla İç Denetim Departmanı Denetim Komitesi'ne bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. 17 Ağustos 2013 itibarıyla Denetim Komitesi Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetim düzenlemelerine uyum sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılmıştır.

Pegasus bünyesinde etkin bir iç kontrol sisteminin yapılandırılması Yönetim Kurulu sorumluluğunda ve Denetim Komitesi gözetiminde gerçekleştirilmektedir. Bu doğrultuda Komite, Pegasus yönetimi, İç Denetim Birimi ve bağımsız denetçiden aldığı bilgileri değerlendirmekte ve iç kontrollere ilişkin görüş ve önerilerini Yönetim Kuruluna bildirmektedir. Denetim Komitesi, iç denetim faaliyetlerinin yeterli ve şeffaf bir şekilde yerine getirilmesinin sağlanması için gerekli her türlü tedbirin alınmasını sağlamaktadır. Pegasus İç Denetim Birimi çalışmalarını Denetim Komitesi gözetiminde ve Komite tarafından onaylanan çalışma planı doğrultusunda yürütür. İç Denetim Birimi tarafından yerine getirilen iç kontrol uygulaması dışında Pegasus, sivil havacılık mevzuatı ve Şirket uygulamaları doğrultusunda yönetim bünyesinde icra edilen çeşitli operasyonel iç kontrol sistemlerinden de faydalanmaktadır.

31 Aralık 2018 itibarıyla Şirketimizin iç denetim birimi Baş İç Denetçi, üç Kıdemli İç Denetim Uzmanı ve bir Danışmandan oluşmaktadır.

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

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Şirketimizin doğrudan iştirak ve bağlı şirketlerine ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır. 31 Aralık 2018 itibarıyla Şirketimizin dolaylı iştiraki bulunmamaktadır. Pegasus 2018 yılında herhangi bir karşılıklı iştirak ilişkisine taraf olmamıştır.

<b>Grup Şirketi</b>	<b>Uyruğu / Faaliyet Konusu</b>	<b>Çıkarılmış Sermaye</b>	<b>Nominal Ortaklık Payı</b>	<b>Ortaklık Oranı</b>	<b>Pegasus ile İlişkisi</b>
Air Manas	Kırgızistan / Tarifeli ve tarifersiz hava taşımacılığı	12.425.000 KGS	6.088.250 KGS	49,00%	Bağlı Ortaklık
PHT	T.C. / Tarifeli ve tarifersiz hava taşımacılığı	100.000 TL	100.000 TL	100,00%	Bağlı Ortaklık
PUEM	T.C/ Simülatörle Eğitim	200.000 TL	98,800 TL	49,40%	İştirak
Hitit CS	T.C. / Simülatör ile uçuş eğitim hizmetleri	200.000 TL	100.000 TL	50,00%	İştirak

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

2018 yılı içerisinde Şirketimizin iktisap etmiş olduğu kendine ait pay bulunmamaktadır.

Birleşme işlemi nihai olarak taraf şirketlerin Yönetim Kurulları tarafından 13 Aralık 2018 tarihinde onaylanmış ve İzmir ve İstanbul Ticaret Sicil Müdürlükleri nezdinde 17 Aralık 2018 tarihinde tescil edilmiştir. Aynı tarihte Pegasus çıkarılmış sermayesi 27.707 TL artırılarak 102.272.000 TL'den 102.299.707 TL'ye ulaşmış ve yeni ihraç edilen paylar birleşme ile tüzel kişiliği sona eren İzAir'in diğer pay sahiplerine tahsis edilmiştir. İlgili pay sahiplerine ayrıca kendilerine tahsis edilen her 1 TL nominal bedelli Pegasus payını birleşme oranına esas teşkil eden Pegasus pay fiyat olan 31,78 TL

fiyattan Pegasus'a satma hakkı tanınmıştır. Eski İzAir pay sahiplerinden bir kısmının birleşme ile bağlantılı ayrılma akçesi talep hakkını kullanması üzerine Pegasus toplam 425,04 TL nominal bedelli payını ilgili kişilerden satın almış olup Faaliyet Raporunun yayımlandığı tarih itibarıyla bu payları elinde bulundurmaktadır.

Eski İzAir pay sahiplerinden bir kısmının İzAir Birleşme işlemi ile bağlantılı ayrılma akçesi talep hakkını kullanması üzerine Pegasus toplam 425,04 TL nominal bedelli payını ilgili kişilerden satın almış olup Faaliyet Raporunun yayımlandığı tarih itibarıyla bu payları elinde bulundurmaktadır. İzAir Birleşmesi kapsamında gerçekleştirilen pay alımları Sermaye Piyasası Kurulu'nun pay geri alım düzenlemelerine tabi değildir.

Yönetim Kurulumuzun 20 Kasım 2013 tarih ve 403 sayılı kararıyla kabul edilen ve Yatırımcı İlişkileri İnternet 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**

2018 yılında pay sahiplerimizin Şirketimizle ilgili herhangi bir özel denetim talebi bulunmamaktadır.

2018 yılı içerisinde Şirketimiz faaliyetleri ile ilgili olarak Türkiye'de ve yurt dışında faaliyet gösteren sivil havacılık otoriteleri, çevrenin korunması, tüketicinin korunması, kişisel verilerin korunması, rekabet, mali ve iş ve çalışma işlemlerine ilişkin yetkili kuruluşlar tarafından faaliyetleri kapsamında operasyonel, teknik, çevresel ve mevzuat uyum konularında çeşitli soruşturmalar ve planlı ve ani denetlemeler gerçekleştirilmiştir. Şirketimizin faaliyetleri yurt içinde ve yurt dışında yetkilendirilmiş çeşitli kamu kurumları tarafından düzenli veya münferit olarak inceleme konusu olabilmektedir. Söz konusu denetim ve incelemeler sonucunda 2018 yılında Şirketimiz aleyhine toplam 3,2 milyon TL tutarında idari para cezası uygulanmıştır. Belirtilen toplam tutarın yaklaşık %60'ı İtalyan Rekabet ve Tüketicinin Korunması Kurumu tarafından kurumsal internet sitesi üzerinden yayımlanan bazı içeriğin İtalyan hukukunun ilgili düzenlemelerini ihlal ettiği iddiasıyla düzenlenen idari para cezasına ilişkindir. Şirketimizce ödeme yapılmış ve ödemenin ardından ilgili idari işlemin iptali için İtalyan mahkemeleri nezdinde dava açılmıştır.

#### **G- ŞİRKET FAALİYETLERİNE ETKİSİ OLABİLECEK ÖNEMLİ YASAL DÜZENLEMELER**

2018 yılı içerisinde gerçekleşen ve aşağıda belirtilen yasal düzenleme değişiklikleri Şirket faaliyetleri açısından önem taşımakta olup ilgili mevzuata uyum için geniş kapsamlı planlama ve uygulama çalışmalarını tetiklemiştir:

- Kişisel Verileri Koruma Kurulu tarafından 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında yürürlüğe konulan çeşitli düzenleme ve kararlar, bu kapsamda 1 Ekim 2018 itibarıyla Veri Sorumluları Sicilinin (VERBİS) devreye alınması ve ayrıca yurt dışında aynı konuda yürürlüğe giren düzenlemeler. Pegasus, VERBİS kaydını 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla tamamlamıştır.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu kapsamında yürürlüğe konulan çeşitli düzenleme ve kararlar ve bu kapsamda uçuş

ekiplerinin görev ve uçuş süre sınırlamalarına ilişkin SHT-FTL talimatının 23 Ocak 2018 tarihinde güncellenmiş EASA standartlarına uyum amacıyla yayımlanması. Görev ve uçuş sürelerindeki değişiklikler Şirket uygulamalarında değişiklik gerektirmiş ve bu kapsamda uçuş ekiplerinin belli dönemlere ait azami görev ve uçuş süreleri Avrupa Birliği'nde uygulanan sürelerle aynı seviyeye gelecek şekilde sınırlandırılmıştır.

- Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından 7078 sayılı Kanun ile Şubat 2018'de onaylanan çeşitli Kanun Hükmünde Kararname düzenlemesi ile Türk Silahlı Kuvvetlerinde görev yapmış pilotların 926 sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Kanunu'nun Ek Geçici 98'inci maddesinde belirlenen asgari hizmet süresini tamamlamak üzere silah altına alınmasının öngörülmesi. 2018 yılında Pegasus bünyesinde çalışan bir kısım pilot bu düzenleme kapsamında Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesinde yeniden hizmete alınmıştır.
- 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'nda yapılan bir değişiklik ile sivil hava taşıma faaliyetinde görevli uçuş ekip üyelerinin gelirine ilişkin vergilendirme rejiminin değiştirilmesi. Değişiklik öncesi muafiyete tabi personel için gelirlerinin %30'u üzerinden gelir vergisi alınması yönünde değişiklik yapılmıştır. Şirket bu değişiklik öncesinde 2014 yılına ilişkin ödemeler ile ilgili aleyhinde gerçekleşen ek veri tarhiyatı ve vergi cezasına karşı dava yoluna gitmiş olmasına rağmen söz konusu uyuşmazlık 7143 sayılı Kanun kapsamında yaklaşık 19,8 milyon TL peşin ödeme karşılığında yapılandırma yoluyla sonuçlandırmıştır.

#### **H- 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 2018 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 2018 – 31 Aralık 2018 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 15 numaralı dipnotunda yer almaktadır. Söz konusu finansal tablolar Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitemizde yer almaktadır.

#### **I- 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 2018 yılında mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirketimiz ve Yönetim Kurulu üyelerimiz hakkında uygulanan herhangi bir idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

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

Şirketimizin 4 Nisan 2018 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında alınmış ve yerine getirmediği bir karar bulunmamaktadır. Şirketimizin 2018 yılına ait faaliyet sonuçları yatırımcılar ile düzenli olarak paylaşılan operasyonel ve finansal hedefler ile genel olarak uyumlu gerçekleşmiştir. Toplam yolcu sayısı, ASK ve yurt dışı doluluk oranları piyasa gelişmeleri doğrultusunda dış hat uçak

kapasitelerinde gerçekleştirilen artışa bağlı olarak önceki tahminlerin altında gerçekleşmiştir.Yatırımcı sunumları bilgilere Pegasus Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesinde yer almaktadır.<sup>4</sup>

#### **K- 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**

2018 yılında Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı gerçekleştirilmemiştir.

#### **L- 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 2018 yılında [Pegasus Bağış ve Yardım Politikası](#) ile [Pegasus Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası](#) çerçevesinde sürdürmüştür. Belirtilen politika metinleri Pegasus Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi üzerinden tüm menfaat sahiplerinin erişimine açık tutulmaktadır.

4 Nisan 2018 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirket tarafından 2018 yılı içerisinde yapılabilecek bağış ve yardımlar için üst limit pay sahipleri tarafından 5.000.000 TL olarak belirlenmiştir.

Pegasus tarafından 2018 yılında gerçekleştirilen bağış ve yardımlar 454,137 TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu tutarın çoğunluğu Pegasus'un son yıllarda gerçekleştirdiği ilk geniş kapsamlı kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) projesine ilişkindir. Pegasus'un Toplum Gönüllüleri Vakfı ve Sivil Toplum İçin Destek Vakfı ile iş birliği içinde gerçekleştirdiği "Yarınlara Uçuyoruz" projesi ile gençlerin Türkiye içindeki toplumsal fayda ve dayanışma temelli fikirlerini desteklemek için bir hibe programı oluşturulmuş ve Eylül 2018 ila Haziran 2019 arası dönemlerde 20 farklı proje desteklenecektir. İlk 10 proje KSS çalışmasının ilk aşamasında 270 başvuru arasından seçilmiş ve 2018 yılında uygulamaya alınmıştır.<sup>5</sup>

#### **M- 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 BİLİNER 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 4 Mart 2019 tarihli raporda "*Şirketin hâkim şirket konumundaki Esas Holding ve bağlı şirketleri ile 1 Ocak 2018 – 31 Aralık 2018 döneminde yapmış*

<sup>4</sup> <http://www.pegasusyatirimciiliskileri.com/tr/yatirimci-paketi/yatirimci-sunumlari>

<sup>5</sup> <https://www.yarinlaraucuyoruz.com/>

*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 2018 – 31 Aralık 2018 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 5 numaralı dipnotunda yer almaktadır. Söz konusu finansal tablolar Yatırımcı İlişkileri İnternet 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 2018 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 2018'e kadar olan döneme ait Pegasus pay performansının BIST-100 endeksinin performansı ile karşılaştırmalı grafiği aşağıda yer almaktadır. Pegasus hisseleri 2018 yılını 2017 yılı kapanışına kıyasla %32 kayıp ile 22,92 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 2018 itibarıyla Pegasus, taşıdığı yolcu sayısı bakımından Türkiye'nin ikinci büyük havayoludur. Şirketimizin yatırımcılar ile düzenli olarak paylaşılan operasyonel ve finansal hedefler ile uyumlu gerçekleşen faaliyet sonuçları hakkında detaylı bilgi Faaliyet Raporunun 4/J ve 5/C Bölümlerinde yer almaktadır.

### **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 2018 – 31 Aralık 2018 dönemine ilişkin operasyonel ve mali sonuçları ile bir önceki yıla göre değişim oranları aşağıdaki tablolarda ifade edilmektedir:

<b>Toplam Trafik Sonuçları</b>	<b>Ocak-Aralık 2018</b>	<b>Ocak-Aralık 2017</b>	<b>Değişim %</b>
Misafir sayısı (milyon)	29,97	27,82	7,7
Konma	189.491	177.392	6,8
Koltuk sayısı (milyon)	35,06	32,88	6,7
Doluluk Oranı	85,5	84,6	0,9
ASK (m km) <sup>(1)</sup>	35.543	32.718	8,6
Konma başına Misafir	158	157	0,9
Ortalama günlük uçak kullanımı (Blok Saat) <sup>(2)</sup>	12,6	12,1	4,0
<b>İç Hatlar</b>			
Misafir sayısı (milyon)	17,69	16,89	4,8
Konma	107.205	103.544	3,5
Koltuk sayısı (milyon)	20,02	19,37	3,4
Doluluk Oranı	88,4	87,2	1,4
ASK (m km) <sup>(1)</sup>	12.080	11.735	2,9
Konma başına Misafir	165	163	1,2
<b>Dış Hatlar</b>			
Misafir sayısı (milyon)	11,70	10,45	11,9
Konma	78.584	70.780	11,0
Koltuk sayısı (milyon)	14,39	12,98	10,9
Doluluk Oranı	81,3	80,5	0,8
ASK (m km) <sup>(1)</sup>	22.291	20.138	10,7
Konma başına Misafir	149	148	0,8
<b>Charter</b>			
Misafir sayısı (milyon)	0,58	0,48	21,4
Konma	3.702	3.068	20,7
Koltuk sayısı (milyon)	0,65	0,53	23,2
ASK (m km) <sup>(1)</sup>	1.171	844	38,8

<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 TL)</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>Değişim (%)</b>
Dönen varlıklar	4.412.080	3.084.495	43%
Duran varlıklar	9.252.807	4.991.239	85%
Toplam varlıklar	13.664.887	8.075.734	69%
Kısa vadeli yükümlülükler	3.554.371	1.851.414	92%
Uzun vadeli yükümlülükler	6.395.069	3.739.682	71%
Özkaynaklar	3.715.448	2.484.638	50%
<b>Özet Konsolide Gelir Tablosu P&amp;L ('000 TL)</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>Değişim (%)</b>
Hasılat	8.296.736	5.348.573	55%
Brüt kâr	1.263.178	774.799	63%
Esas faaliyet (zararı)/kârı	791.722	461.742	71%
Finansman geliri/(gideri) öncesi faaliyet zararı	823.215	633.854	30%
Vergi öncesi (zarar)/kâr	542.266	603.268	-10%
Dönem (zararı)/kârı	502.117	501.063	0%
<b>Pay başına kayıp/kazanç</b>	<b>4,9597</b>	<b>4,9109</b>	<b>1%</b>
<b>Finansal Durumdaki Değişiklikler ('000 TL)</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>Değişim (%)</b>
Nakit ve nakit benzerleri	2.741.045	1.988.110	38%
Finansal borçlar	6.522.084	3.608.480	81%
Net borç pozisyonu (1)	3.781.039	1.620.370	133%

<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 2018 itibarıyla, Şirketimiz filosunda bulunan finansal kiralama yoluyla temin edilmiş 38 adet uçağın finansmanı için kullanılmış olan kredilerin bakiyesi 5.727.205.389 TL'dir.

Ayrıca, 31 Aralık 2018 itibarıyla, Şirketimiz ve bağlı ortaklıklarının çeşitli yerli ve yabancı bankalar nezdinde bulunan kredi limitleri kapsamında 797.815.861 TL tutarında nakdi kredi, 1.627.549.630 TL tutarında gayri nakdi 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 2018 tarihi itibarıyla Pegasus'un 102.299.707 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 2018 tarihi itibarıyla Şirketimiz özkaynakları 3.715.447.648 TL seviyesindedir. Pazara yönelik gelişmeler üzerine, 2016 yılının ikinci yarısı itibarıyla devreye alınan "3C Eylem Planı" adı altında maliyet tabanı (CASK), likidite ve filo kapasitesine yönelik kapsamlı bir tedbir planı 2017 ve 2018 yıllarında başarıyla uygulanmıştır. Bu plan maliyetlerin yeniden gözden geçirilmesi, süreçlerin yalınlaştırılması, iş gücü optimizasyonu ve gelir yönetimine yönelik faaliyetler içermiş ve maliyet tabanı (CASK), kapasite optimizasyonu ve nakit pozisyonu iyileştirmeleri ile daha güçlü bir bilanço sağlamıştır. Pegasus, 2018 yılında tedbirli yaklaşımını sürdürmüş ve aynı zamanda çeşitli misafir deneyimi ve dijitalleşme projeleri ile müşteri üzerine odaklanmıştır.

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

[Pegasus Kâr Dağıtım Politikası](#) pay sahiplerince kabul edilerek yürürlüğe girmiş olup, Yatırımcı ilişkileri İnternet Sitemizde yayımlanmaktadır ve Pegasus kâr dağıtımı 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 dağıtımı yapılamadığı hâllerde kârın neden dağıtılamadığı ve dağıtılamayan kârın nerede kullanılacağına ilişkin bilgiyi Genel Kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunar.
- Kâr payı hakkına ve kâr payı dağıtımına ilişkin duyurular konusunda 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin ilgili hükümlerine uyulur.

Türkiye Finansal Raporlama Standartları uyarınca Şirketimizin 31 Aralık 2018 itibarıyla dönem kârı 502.117.015 TL tutarında gerçekleşmiştir. Dönem kârının kullanımı ile ilgili Yönetim Kurulu önerisi 2018 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul Toplantısı öncesinde pay sahiplerine ilân edilecektir.

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 (Risk 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.

Komite, 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 iş birliği 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, Komitenin tespit ve önerileri ile birlikte her iki ayda bir Yönetim Kuruluna iletilmektedir.

2018 yılında, Komite toplantıları öncesinde düzenli olarak üst yönetim tarafından gerçekleştirilen ve üst yönetimin konsolide riskler hakkında kurumsal bakış açısını oluşturmasına katkı sağlayan Risk Gözden Geçirme Kurulu toplantıları başlatılmıştır. Diğer yandan risk raporlamasına ilişkin rapor içeriği ve risk değerlendirmesi ve raporlamayı tetikleyen eşiklerin tespitinde yeni kurallar tanımlanarak risklerin tespiti ve raporlanmasında iyileştirme sağlanmıştır.

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

Şirketimiz Riskin Erken Saptanması Komitesi (Risk Komitesi) 17 Ağustos 2013 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile oluşturulmuş olup biri başkan üç üyeden oluşur. Komitenin Yönetim Kurulumuzca kabul edilen görev ve çalışma esasları Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitemizde yayımlanmıştır. 2018 yılında Komite başkanlığına bağımsız Yönetim Kurulu üyemiz Saad H. HAMMAD tarafından yürütülmüş, icrada görev almayan Yönetim Kurulu üyelerimizden Sertaç HAYBAT ile 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 2018 yılında 15 Mart, 22 Mayıs, 15 Ağustos ve 10 Aralık tarihlerinde dört 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.

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

Yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde değerlendirilmiştir.

## **7- DİĞER HUSUSLAR**

### **A- MENFAAT SAHİPLERİNE YÖNELİK UYGULAMALAR**

#### ***Genel***

Pegasus, 2018 yılında yatırımcılar, çalışanlar, müşteriler ve toplum için fayda sağlayacak bazı önemli uygulamaları gerçekleştirmiştir. Bunlar arasında aşağıdaki uygulamalar yer almaktadır:

- Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi içeriği daha kolay erişim ve ziyaretçilerin en güncel ve öncelikli bilgiye daha kolay erişimini sağlayacak şekilde yeniden düzenlendi.
- Yalnız Türkiye’de yerleşik bazı yatırımcıları ilgilendirenler (örneğin, Pegasus-İzAir birleşme evraki) hariç Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi ve Kamuyu Aydınlatma Platformunda yayımlanan tüm duyurular Türkçe ve İngilizce olarak hazırlanarak eşzamanlı olarak yayımlandı.
- Pegasus kurumsal internet sitesi için yeni bir platform geliştirilerek daha iyi kullanıcı deneyimi ve yüksek kullanım performansı sağlandı.
- Pegasus kurumsal internet sitesinde kariyer ve insan kaynakları uygulamalarına dair içerik güncellenerek insan kaynakları politikamız, ücret politikamız, yan haklar ve iş başvuru imkanları hakkında daha detaylı ve açık bilgiye yer verildi.
- Pegasus Ahlaki Davranış Rehberi güncellendi ve çok daha etkin etik raporlama araçları ve etik ihlalleri yönetim mekanizması devreye alındı. Değişiklikler Pegasus’ta etik uyum bilincinde kısa sürede önemli bir artışı beraberinde getirdi.
- Gizlilik esasına dayalı bir çalışan etkinliği anketi Şirket genelinde ve bağımsız bir danışman yönetiminde gerçekleştirildi. Belirli gruplara odaklanan Şirket içi eğitimler, kişisel gelişim ve kişisel eğitim programları geliştirildi ve geniş çalışan kitlelerinin erişimine açıldı. Çalışanların Şirket yönetimine etkin katılımı kariyer planlama ve gelişim, performans yönetimi, çalışma ortamında iyileşme ve yaratıcı iş fikirleri geliştirme alanlarında yazılı Şirket düzenlemeleri ve yönetim inisiyatifinde gerçekleşen çeşitli etkinlikler ile desteklendi.

- Pegasus, Toplum Gönüllüleri Vakfı ve Sivil Toplum İçin Destek Vakfı ile iş birliği içinde “*Yarınlara Uçuyoruz*” kurumsal sosyal sorumluluk projesi ile gençlerin Türkiye içindeki toplumsal fayda ve dayanışma temelli fikirlerini desteklemek için bir hibe programı oluşturuldu. Eylül 2018 ile Haziran 2019 arası dönemlerde 20 farklı proje desteklenecek proje kapsamında ilk aşamada 270 başvuru arasından seçilen 10 proje 2018 yılında uygulamaya alındı.
- Pegasus 2018 yılında misafirlerini yeni ürün ve hizmetlerle tanıştırdı. Pegasus sadakat programı “*Pegasus BolBol*” adıyla 2018 yazında yenilenirken kullanıcılara Pegasus’ta yapılacak harcamalarda kredi olarak kullanabilecekleri bir hediye aracı olan “*Hediye Kart*” ürünü Aralık 2018’de hizmete girdi. İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı’ndaki ilk self-servis bagaj teslim sistemi Ekspres Bagaj Pegasus tarafından hayata geçirildi. “*Seyahat Asistanı*” projesiyle misafirlerimizin uçuşları, havalimanına erişim, bagaj teslimi gibi konularda en güncel bilgiye erişimi için planlanan hizmet iyileştirmeleri devreye alınmaya başlandı.
- Pegasus, ürün ve hizmetlerinin kullanım koşullarını içeren Pegasus Genel Kurallarını baştan aşağı yenileyerek kullanıcılarına daha şeffaf, ihtiyaç duyulan bilgiye daha kolay ulaşılabilen bir metin hazırladı. İçerik Türkçe ve İngilizce olarak hazırlanırken [www.flypgs.com](http://www.flypgs.com) adresindeki Pegasus kurumsal sitesinde hizmet verilen diğer dillerde de metnin tamamının çevirisi yayımlandı.
- Pegasus, 2018 yılında Kişisel Verileri Koruma Kurumu tarafından işletilen Veri Sorumluları Siciline (VERBİS) kaydını gerçekleştirerek kayıt işlemini Kurum tarafından belirlenen sürenin bitiminden dokuz ay önce tamamladı. Böylece Pegasus tüm ilgili kişilere Pegasus tarafından hangi kişisel verilerinin, hangi amaçlarla ve ne şekilde işlendiği hakkında Kurum tarafından istenen içerikte bilgiyi mümkün olan en kısa sürede sağlamış oldu.
- Pegasus Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) girişimiyle başlatılan Uluslararası Havacılıkta Karbon Azaltımı Sisteminde (CORSIA) katılımcı olarak yıl içerisinde çalışmalarda etkin rol aldı.

Yukarıda belirtilen uygulamalar 2018 yılı içerisinde yurt içi ve yurt dışında çeşitli başarı ve dereceler ile ödüllendirildi. Bunlar arasında:

- Pegasus’un organizasyonel yeniden yapılanma, kariyer planlaması ve yetenek yönetimi konularındaki insan kaynakları uygulamaları, 2018 yılında A.B.D.’de Human Capital Management tarafından “Entegre Yetenek Yönetimi” alanında ödüle layık görüldü.
- Pegasus, 2018 yılında organizasyonel yeniden yapılanma ve değişim alanlarındaki uygulamalarından dolayı Birleşik Krallık’ta HR Excellence Awards tarafından verilen “En iyi yurtdışı İK Stratejisi” ödülünü, ayrıca Peer Awards tarafından verilen “İnsan & Performans – Değişimi Yönetmek” kategorisinde birincilik ödülüne layık görüldü.
- Pegasus, dünya çapında farklı sektörlerde faal 590 şirket arasından 2018 British Safety Council International Safety Awards kapsamında birincilik ödülü elde etti.
- Pegasus Türkiye’de 12 farklı şehirden bir araya gelen katılımcıların oylarıyla One Awards Pazarlama Ödüllerinde hava yolu kategorisinde “2018 yılının En Prestijli Markası” ödülüne layık görüldü.

- Pegasus 70,000 kişinin oylarıyla belirlenen 2018 Turizm Teknoloji Ödüllerinde “2018 yılının Dijital Türk Hava Yolu Taşıyıcısı” ve “2018 yılının Turizm Blogu” kategorilerinde birincilik ödülüne layık görüldü.
- Pegasus 26 ülkeden 150 projenin yarıştığı Birleşik Krallık’taki 2018 Uluslararası Misafir Deneyimi Ödüllerinde “Misafir İzlenimi ve Geri Bildirimi” alanında birincilik ödülünü aldı.
- 2018 yılında yenilenen Pegasus kurumsal internet sitesi Türkiye 16. Altın Örumcek Web Ödüllerinde “Yılın En İyi İnternet Sitesi” kategorisinde özel jüri ödülünü, “Hizmet” kategorisinde ise birincilik ödülünü elde etti.
- 2018 yılında başlayan “Yarınlara Uçuyoruz” kurumsal sosyal sorumluluk projesi Türkiye’de Sosyal Gelişim Hedefleri Akademi Ödüllerinde “Hedefler için Ortaklık” kategorisinde Pegasus, Toplum Gönüllüleri Vakfı ve Sivil Toplum İçin Destek Vakfı’na ödül getirdi.
- Pegasus, 2018 yılında iklim değişikliği alanında uluslararası bir derecelendirme kuruluşu olan CDP tarafından verilen puan ile çevre konularını ve iklim değişikliği riskini yönetme ile ilgili aldığı tedbirler sayesinde CDP’den yönetim seviyesinde derece alarak sektör ve bölgesel ortalama puanlarının üzerinde başarı elde etti.
- Pegasus Türkiye İhracatçılar Meclisi tarafından “Türkiye’nin En Büyük 500 İhracatçısı” listesinde hizmet ihracatçıları arasında üçüncü sırada yer aldı.

#### **Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı**

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 Ahlakî 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.

#### **İnsan Kaynakları Politikası**

Pegasus 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 havacılık sektöründe herkesin çalışmak istediği bir şirket olmaktır.

Bu hedefleri gerçekleştirmek aşağıdaki uygulamaları gerçekleştiririz:

- 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 performansa teşvik etme ve ödüllendirmedir.
- Çalışan gelişimi yaklaşımımıza paralel olarak performans değerlendirme sürecimiz yılda bir defa genel değerlendirme ve ara değerlendirmeler ile 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 çalışanlarımızı Pegasus'taki çalışma hayatları boyunca dinleyerek onlar için 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 konularda 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.

### **Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk**

Pegasus, paylarının Nisan 2013'teki ilk halka arzının ardından ilk etik kurallar setini Pegasus İş Etiği Kuralları adı altında 4 Aralık 2013 tarihinde uygulamaya almıştır. Pegasus İş Etiği Kuralları 15 Aralık 2016 tarihinde 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 Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden ilân edilmiştir ve Yatırımcı İlişkileri İnternet 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 İlişkileri İnternet 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 çözülmesi için yürürlüğe konulan sistemin çerçevesini belirlemektedir.

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

### **B- 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**

Yoktur.

### **C- FİNANSAL TABLOLARDAYER ALMAYAN ANCAK İLGİLİLER İÇİN FAYDALI OLACAK DİĞER HUSUSLAR VE İLAVE BİLGİLER**

Aşağıda listelenen ekler referans yoluyla bu Faaliyet Raporuna dahil edilmiştir:

- **EK-1:** 2018 Yılına İlişkin Pegasus Kurumsal Yönetim Uyum Beyanı
- **EK-2:** Yönetim Kurulu Üyelerinin 2018 Yılında Şirket Dışında Üstlendikleri Görevler
- **EK-3:** Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri Bağımsızlık Beyanları
- **EK-4:** 2018 Finansal Raporuna İlişkin Sorumluluk Beyanı

## EK-1

### **PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI 2018**

Pegasus, sürekli gelişime açık bakış açısı ve pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri, üst yönetim ve profesyonel danışmanların geri bildirimleriyle beslenerek gelişen zengin bir kurumsal yönetim kültürüne sahiptir. Bir kısmı 2005 yılında düşük maliyetli iş modelinin başladığı zaman uygulamaya alınan iyi kurumsal yönetim uygulamaları geçmiş Pegasus için bir gurur kaynağıdır. Bu uygulamalar havacılık sektöründe küresel bir bakış açısına sahip güçlü ve bağımsız bir yönetim kurulu, strateji odaklı, yüksek motivasyon sahibi ve başarılı bir yönetim ve çalışan kadrosu ve hesap verilebilir ve şeffaf bir pay sahibi ve menfaat sahibi iletişim anlayışı etrafında şekillenmektedir.

Pegasus, paylarının Nisan 2013'te halka arzı sonrasında yıl içerisinde uygulanması zorunlu Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkelerine tam uyum sağlarken, uygulanması zorunlu olmayan ilkelere de önemli ölçüde uyum sağlamıştır. Pegasus, BIST Kurumsal Yönetim Endeksinde yer alan şirketler arasında endekste yer almaya izin veren uyum derecesini halka arzını gerçekleştirdiği yıl içerisinde elde eden tek kuruluştur ve yıllar içerisinde kurumsal yönetim uyum puanını sürekli iyileştirmiştir.

Pegasus, geçmiş yıllarda Kurumsal Yönetim Uyum Raporunu Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu ekinde ayrı bir metin halinde o dönem geçerli Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uygun olarak yayımlamıştır. Mart 2019 itibarıyla kurumsal yönetim uyumuna ilişkin detay bilgi Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden erişim sağlanacak Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) ile kamuoyu ile paylaşılacaktır (<https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/1710-pegasus-hava-tasimaciligi-a-s>).

Pay sahipleri, pay sahipleri ile ilişkiler, yönetim kurulunun yapısı ve faaliyetleri, risk yönetimi ve iç kontroller gibi konulara ilişkin bazı bilgiler Faaliyet Raporu içerisinde ilgili başlıklar altında açıklanmaktadır. Bununla birlikte kurumsal yönetim uyumuna ilişkin detay bilgi Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) içerisinde yer almaktadır. Pegasus Kurumsal Yönetim Uyum Raporu içerisinde yalnız tam olarak uygulanmayan ilkeler için değil, tam uyum sağlanan ilkeler için geçerli uygulamaları hakkında da bilgi vermektedir.

Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında Pegasus'un da dahil olduğu, kurumsal yönetim uyumuna ilişkin Sermaye Piyasası Kurulu tarafından 1. Grup şirketler olarak belirlenen kuruluşlar için 24'ü uyum zorunluluğu öngörülen toplam 97 ilke bulunmaktadır.

Pegasus, 2018 yılında aşağıda belirtilen istisnalar haricinde Kurumsal Yönetim Uygulamalarını tam olarak uygulamıştır. Tam uyum sağlanmayan ilkeler ile ilgili farklı uygulamalar, farklı uygulamanın gerekçeleri, çıkar çatışmasını engellemeye yönelik alınan tedbirler ve söz konusu ilkelere uyum konusunda 2019 yılı değerlendirmeleri ilgili ilkelere her biri için Kurumsal Yönetim Uyum Raporunda (URF) belirtilmektedir.

- 1.3.10 (Kısmi Uyum) – Genel Kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.
- 1.5.2 (Uyum Sağlanmadı) – Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek geliştirilmiştir.
- 1.7.1 (Kısmi Uyum) – Payların devredilmesini zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.
- 3.2.1 (Kısmi Uyum) – Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmiştir.
- 3.2.2 (Kısmi Uyum) – Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket/konsültasyon gibi yöntemler uygulanmıştır.
- 3.3.5 (Kısmi Uyum) – Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine ve çalışan temsilcilerine bildirilmiştir. Bu konularda ilgili sendikaların da görüşü alınmıştır.
- 3.3.8 (Kısmi Uyum) – Şirket, dernek kurma özgürlüğünü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını desteklemektedir.
- 4.3.9 (Kısmi Uyum) – Şirket yönetim kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.
- 4.3.10 (Uyum Sağlanmadı) Denetimden sorumlu komitenin üyelerinden en az birinin denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübesi vardır.
- 4.4.7 (Kısmi Uyum) – Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.
- 4.5.5 (Kısmi Uyum) – Her bir yönetim kurulu üyesi sadece bir komitede görev almaktadır.
- 4.6.5 (Kısmi Uyum) – Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.

## EK-2

### **PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN 2018 YILINDA ŞİRKET DIŞINDA ÜSTLENDİĞİ GÖREVLER**

Yönetim Kurulu üyelerimizin her birinin özgeçmişi ve 2018 yılında Şirket dışında üstlenmiş oldukları görevler hakkında bilgi bu ekte yer almaktadır.

<b>Ali İsmail SABANCI</b>	<b>Yönetim Kurulu Başkanı</b>
<p>Ali İsmail SABANCI Ocak 2005'ten beri Şirketimiz Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. 1991 ile 1997 yılları arasında Morgan Stanley &amp; Co. Incorporated ve Akbank T.A.Ş.'de çeşitli görevlerde bulunmuştur. Kendisi aynı zamanda 1997 ile 2001 yılları arasında Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'de Projelerden Sorumlu Yönetici 2001 ile 2004 yılları arasında ise aynı şirkette Strateji ve İş Geliştirmeden Sorumlu İcra Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Ali SABANCI, 2004 yılından bu yana Esas Holding A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Ali SABANCI, 2004 yılından bu yana Şirketimiz ve diğer Esas Holding A.Ş. grup şirketlerinin yönetim kurullarında da çeşitli görevler üstlenmiştir. Ali SABANCI, Tufts Üniversitesi'nden Ekonomi ve Politika dalında Yüksek Lisans Derecesi ve Columbia Üniversitesi, İşletme Fakültesi'nden Uluslararası Finans dalında Lisans Derecesi almıştır. TOBB bünyesinde Genç Girişimciler Kurulu Başkanı ve aynı zamanda İSO ve Türk Amerikan İş Adamları Derneği – Amerikan Ticaret Odası Türkiye (TABA – AmCham) üyesidir.</p>	
<b>2018 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler</b>	
<b>1.</b>	Esas Holding A.Ş. (Grup Şirketi) Yönetim Kurulu Üyesi
<b>2.</b>	Esas Burda Turizm ve İnşaat San. Tic. A.Ş. (Grup Şirketi) Yönetim Kurulu Üyesi
<b>3.</b>	Ayakkabı Dünyası Kun. San. ve Tic. A.Ş. (Grup Şirketi) Yönetim Kurulu Başkanı
<b>4.</b>	Air Berlin plc, Birleşik Krallık Yönetim Kurulu Üyesi
<b>5.</b>	Multimarka Ayakkabıcılık San. ve Tic. A.Ş. (Grup Şirketi) Yönetim Kurulu Başkanı
<b>6.</b>	Saray Bahçe Alışveriş Merkezi Ticaret A.Ş. (Grup Şirketi) Yönetim Kurulu Üyesi
<b>7.</b>	Kauçuk Yiyecek İçecek Hizmetleri Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
<b>8.</b>	Mars Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Grup Şirketi) Yönetim Kurulu Üyesi
<b>9.</b>	Mars Spor Kulübü ve Tesisler İş. A.Ş. (Grup Şirketi) Yönetim Kurulu Üyesi
<b>10.</b>	Beyoğlu Gazozu İçecek A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
<b>11.</b>	VCSA Teknolojik Yatırımlar ve Danışmanlık Hiz. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı

<b>Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU</b>	<b>Yönetim Kurulu Başkan Vekili</b>
<p>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</p>	

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

#### **2018 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler**

1.	Esas Holding A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi & Genel Müdür
2.	Mars Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
3.	Mars Spor Kulübü ve Tesisleri İş. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
4.	Ayakkabı Dünyası Kun. San. ve Tic. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
5.	Esas Hava Taşımacılık Tur. ve Tic. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Başkanı
6.	Kiraz 1 Gayrimenkul ve Yat. Dan. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
7.	Kauçuk Yiyecek İçecek Hizm. Tic. A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
8.	Denkar Denizcilik A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
9.	Multimarka Ayakkabıcılık San. ve Tic. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yön. Kur. Başkan Vekili
10.	Koroza Ambalaj San. Tic. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
11.	Sigortam Net İTÜ Basket	Yönetim Kurulu Başkanı

#### **Sertaç HAYBAT**

#### **İcra Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi**

Sertaç HAYBAT 2005 ile 2016 yılları arasında Şirketimizde Genel Müdür olarak görev yapmıştır ve ayrıca 2005 yılından beri Şirketimizde 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 üyesi yapmaktadır

#### **2018 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler**

1.	Flybondi Limited, Birleşik Krallık	Yönetim Kurulu Üyesi
----	------------------------------------	----------------------

#### **M. 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. 2007 ila 2015 yılları arasında Coca-Cola'nın Avrasya ve Afrika Grubu'nda danışman olarak faaliyet göstermiştir. 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.

#### **2018 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler**

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.	Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.	Bağımsız Yön. Kur. Üyesi
5.	Anadolu Efes Biracılık Malt Sanayii A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
6.	Arçelik A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
7.	DO & CO Aktiengesellschaft, Avusturya	Gözetim Kurulu Üyesi
8.	Global İlişkiler Forumu	Yönetim Kurulu Başkanı

#### **Saad H. 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 HAMMAD, bu ülkede mukimdir.

#### **2018 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler**

1.	Key Travel, Birleşik Krallık	Genel Müdür
2.	Jetlines, Kanada	Bağımsız Yön. Kur. Üyesi

---

**H. 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, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği kadın girişimciler kurulu başkan yardımcılığı görevleri bulunmaktadır.

---

**2018 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler**

---

1.	H. İbrahim Bodur Holding A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
2.	Kale Holding A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
3.	Kaleseramik, Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
4.	Kale Havacılık Sanayi A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
5.	Kalekim Kimyevi Maddeler Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
6.	Bodur Gayrimenkul Geliştirme A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
7.	Bodur Menkul İş Geliştirme Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
8.	Kalebodur Gayrimenkul Geliştirme Yat. ve Tic. A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
9.	Neo Agro Tarım A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
10.	Mavruz Tarım A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı

---

**Stephen M. GRIFFITHS****Bağımsız 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. Ekim 2018'den itibaren Manchester Airport Group'a bağlı Londra Stansted Havalimanı'nda Operasyonlardan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı (Chief Operating Officer) görevini yürüten Steve GRIFFITHS havacılık sektöründe önemli yöneticilik tecrübesine sahiptir. 2015 ilâ 2017 yılları arasında Steve GRIFFITHS Londra Metrosu'nda Operasyonlardan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı (Chief Operating Officer) görev yapmıştır. 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 ilâ 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.

---

#### **2018 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler**

---

- |    |   |                         |
|----|---|-------------------------|
| 1. | Oliver Wyman Consulting, Birleşik Krallık | Bağımsız Danışman       |
| 2. | London Underground, Birleşik Krallık      | Operasyon Gen. Md. Yrd. |
- 

#### **Michael G. POWELL**

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

---

Michael Glyn POWELL Nisan 2018'den bu yana Şirketimizde icrada görev almayan Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır Düşük maliyetli havayolu taşımacılığı alanında önemli tecrübe sahibi olan Michael Glyn POWELL Haziran 2017'den bu yana Flybondi Grubunun icradan sorumlu yönetim kurulu başkanlığı ve geçici olarak mali işlerden sorumlu genel müdür yardımcılığı (CFO) görevlerini yürütmektedir. Haziran 2007 ila Aralık 2015 arasında WizzAir Grubunda CFO olarak görev yapan Mike POWELL, 1997 ila 2007 yılları arasında çeşitli finansal kuruluşlarda havacılık piyasa araştırmaları birim yöneticiliği ve fon yöneticiliği görevlerinde bulunmuştur. Mike POWELL Manchester Üniversitesi'nden yönetim bilimleri alanında lisans derecesi almıştır. Birleşik Krallık vatandaşı olan Mike POWELL, bu ülkede mukimdir.

---

#### **2018 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler**

---

- |    |                                    |                        |
|----|------------------------------------|------------------------|
| 1. | Flybondi Limited, Birleşik Krallık | Yönetim Kurulu Başkanı |
|----|------------------------------------|------------------------|
-



## **EK-3**

### **PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN 2018 YILI BAĞIMSIZLIK BEYANLARI**

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

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

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.'de ("**Şirket**") üstleneceğim bağımsız yönetim kurulu görevi ile ilgili olarak, T.C. Başbakanlık Sermaye Piyasası Kurulu tarafından hazırlanarak 3 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazetede 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> kurulmaması,
- (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.

Saygılarımızla,

*M. Cem KOZLU*  
Bağımsız Yönetim Kurulu  
Üyesi

*Saad H. HAMMAD*  
Bağımsız Yönetim Kurulu  
Üyesi

*H. Zeynep Bodur OKYAY*  
Bağımsız Yönetim Kurulu  
Üyesi

*Stephen M. GRIFFITHS*  
Bağımsız Yönetim Kurulu  
Üyesi

<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.

## EK-4

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

Yönetim Kurulumuzun 4 Mart 2019 tarih ve 655 sayılı Kararı ile onaylanan ve 01.01.2018 – 31.12.2018 dönemine ait, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-14.1 sayılı Tebliği doğrultusunda hazırlanan 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, Yıllık Faaliyet Raporu ekinde yer alan Kurumsal Yönetim Uyum Beyanı ve burada atıf yapılarak Sermaye Piyasası Kurulu'nun 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı uyarınca hazırlanan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formunun (KYBF), Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri doğrultusunda;

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

bilgilerinize sunar, yapılan açıklamadan dolayı sorumlu olduğumuzu beyan ederiz.

Saygılarımızla;

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

**Saad Hassan HAMDAD**  
Denetim Komitesi ve  
Yönetim Kurulu Üyesi

**M. Barbaros KUBATOĞLU**  
Finans Genel Müdür  
Yardımcısı

Türkiye’de havacılığı biz başlatmadık ama  
biz deęiřtirdik!

