



PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ
1 OCAK – 31 ARALIK 2021 DÖNEMİ
YÖNETİM KURULU YILLIK FAALİYET RAPORU

4 MART 2022

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



**Building a better
working world**

Güney Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş.
Maslak Mah. Eski Büyükdere Cad.
Orjin Maslak İş Merkezi No: 27
Kat: 2-3-4 Daire: 54-57-59
34485 Sarıyer
İstanbul - Türkiye

Tel: +90 212 315 3000
Fax: +90 212 230 8291
ey.com
Ticaret Sicil No : 479920
Mersis No: 0-4350-3032-6000017

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 Ocak - 31 Aralık 2021 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 Ocak - 31 Aralık 2021 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 4 Mart 2022 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 yansıtabilecek şekilde 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 nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

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



Building a better
working world

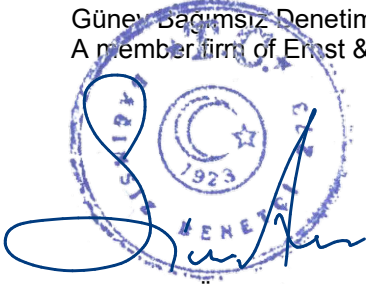
5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

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 2022
İstanbul, Türkiye

PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ
1 OCAK – 31 ARALIK 2021 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:

- *“Esas Holding”, Esas Holding Anonim Şirketi’ni ifade eder.*
- *“Faaliyet Raporu” veya “Rapor”, Pegasus Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunu ifade eder.*
- *“Hitit Bilgisayar”, Hitit Bilgisayar Hizmetleri Anonim Şirketi’ni ifade eder.*
- *“İlkeler” veya “KYİ”, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerini ifade eder.*
- *“Pegasus” veya “Şirket”, Raporun 1/A Bölümünde detaylı olarak tanımlanan Pegasus Hava Taşımacılığı Anonim Şirketi’ni ifade eder.*
- *“PHT”, Pegasus Havacılık Teknolojileri ve Ticaret Anonim Şirketi’ni ifade eder.*
- *“PUEM”, 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 2021 – 31 Aralık 2021
Ticaret Unvanı : Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.
Ticaret Sicili Numarası : İstanbul Ticaret Sicili / 261186
MERSİS No. : 0-7230-0470-8500017
Genel Müdürlük Adresi : Aeropark, Yenışehir 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

Şirketimiz, aşağıda belirtilen varlık amacı ve “Uçmak herkesin hakkı” sloganına uygun olarak Yönetim Kurulumuzca tanımlanan stratejik hedefler doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmektedir.

Varlık amacımız:

Herkesin emniyetle, düşük ücretle ve zamanında seyahat etmesini sağlayan, bölgemizin lider düşük maliyetli taşıyıcısı olmaktır.

Stratejik hedeflerimiz, aynı zamanda temel kurumsal değerlerimiz olan yenilikçilik, insan odaklılık, rekabetçilik, sonuç odaklılık, etkinlik & verimlilikten de beslenmektedir.

Şirketimizin yıllık bütçesi, her yıl Yönetim Kurulumuzca onaylanır. Operasyonel ve finansal sonuçlarımız Yönetim Kurulumuzca 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 2021 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla sermaye ve ortaklık yapısına ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Pay Sahibi	1 Ocak 2021 itibarıyla		31 Aralık 2021 itibarıyla	
	Pay Adedi	Pay Oranı	Pay Adedi	Pay Oranı
Esas Holding	64.353.570	62,91%	64.353.570	62,91%
Halka Açık Paylar	35.321.707	34,53%	35.321.707	34,53%
- İzAir Birleşmesi Öncesi Halka Açık Paylar	35.294.000	34,50%	35.294.000	34,50%
- İzAir Birleşmesi Kapsamında İhraç Edilen Paylar	27.707	0,03%	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%
Toplam	102.299.707	100,00%	102.299.707	100,00%

Yukarıdaki tabloda "İzAir", Pegasus'un 2018 yılında birleşme yoluyla devraldığı eski bağlı şirketi İHY İzmir Havayolları Anonim Şirketi'ni ifade etmektedir.

31 Aralık 2021 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 aile üyelerine aittir.

31 Aralık 2021 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 2019 yılları arasında Türkiye pazarının bileşik yıllık büyüme oranı %18 olarak gerçekleşirken, Pegasus'un toplam yolcu sayısı ise %9'a ulaşmıştır. Pegasus, 31 Aralık 2021 itibarıyla yaş ortalaması 5,07 olan 90 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 2021 itibarıyla Pegasus, misafirlerine Türkiye'de 36, yurt dışında, Avrupa, Kuzey Kıbrıs, Bağımsız Devletler Topluluğu, Ortadoğu ve Afrika 'da ise 84 uçuş noktasına tarifeli seferler sunmuş ve böylece 44 ülkede 120 uçuş noktasını kapsayan bir uçuş ağında hizmet vermiştir. Bu uçuş ağındaki operasyonumuz, aşağıda açıklandığı şekilde, COVID-19 ile ilgili seyahat kısıtlamalarından olumsuz etkilenmiştir.

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. 2021 yılında Pegasus'un birim maliyeti (CASK) 2,23€c olarak gerçekleşirken, yan ürün hizmetlerden elde edilen gelirler toplam gelirin %31'i olarak gerçekleşmiştir. Pegasus, 2021 yılında yukarıda sayılanlara ek olarak toplam gelirin %2'sini ise başlıca kargo hizmetlerinden ve tur operatörlerine sağlanan düşük hacimli *charter* ve *split charter* seferlerinden olmak üzere diğer faaliyetlerden elde etmiştir.

30 Mart 2020 tarihli Özel Durum Açıklamamız ile tüm yurt içi ve yurt dışı uçuşlarımızın Yeni Koronavirüs (COVID-19) ile bağlantılı zorunlu resmi otorite kararları doğrultusunda durdurulduğu kamuya duyurulmuştu. Kontrollü sosyal hayata geçiş süreci kapsamında T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından belirlenen destinasyonlar arasında sınırlı sayıda iç hat seferlerimiz 1 Haziran 2020 tarihinde başlamış olup, ilerleyen dönemde destinasyon sayısı kademeli şekilde genişletilmiştir. Dış hat uçuşlarımız ise 13 Haziran 2020 tarihinde sınırlı bir tarife ile başlamış ve ilerleyen dönemde faaliyet gösterdiğimiz coğrafyadaki seyahat kısıtlamaları izin verdiği ölçüde uçuş tarifemiz genişletilmiştir. COVID-19'un seyahat talebi ve kısıtlamaları açısından sektör üzerindeki olumsuz etkisi, yeni varyantların ortaya çıkmasıyla 2021 yılı boyunca da devam etti. Gelecek dönemlere ilişkin kapasite planlamamız mevcut seyahat kısıtlamalarının süresi, kapsamı ve seyahat talebinin geri gelmesine bağlı olarak şekillendirilecektir.

Pegasus, COVID-19'un sektör, seyahat, çalışan ve yolcu sağlığı ve refahı üzerindeki olumsuz etkilerine 2021 yılında da geniş kapsamlı tedbirler uygulayarak etkin bir şekilde yanıt vermeye devam etmiştir. 2021 yılında Pegasus Yönetimi tarafından operasyonel, finansal, ticari ve organizasyonel açıdan çeşitli uygulamalar hayata geçirilmiştir. Pegasus bu alanlarda aldığı aksiyonlar nedeniyle çok sayıda ödüle layık görülmüştür ve bunlara 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 Organi: 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. 2 Kasım 2021 tarihine kadar Yönetim Kurulumuz sekiz üyeden oluşmuştur. Yönetim Kurulu, üyelerden birinin 2 Kasım 2021 istifasıyla birlikte 2021 yılını yedi üye ile kapatmıştır. 2021 yılında Yönetim Kurulumuzda toplam üç bağımsız üye görev almıştır. Tüm bağımsız üyelerin adaylığı Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından değerlendirilmiş ve adaylar Sermaye Piyasası Kurulu'nun uygun görüşü sonrası 15 Nisan 2021 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında göreve getirilmiştir. 2021 yılında, bağımsız üyeler haricinde üç 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 ⁽¹⁾	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	Üye, Risk Komitesi
Mehmet Cem KOZLU	İcrada Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi	2013	Üye, Kur. Yön. Komitesi
Hatice Zeynep Bodur OKYAY	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2016	Başkan, Denetim Komitesi
Stephen Mark GRIFFITHS	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2016	Başkan, Kur. Yön. Komitesi
Michael Glyn POWELL ⁽²⁾	İcrada Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi	2018	Üye, Kur. Yön. Komitesi
Agah UĞUR	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2019	Başkan, Risk Komitesi Üye, Denetim Komitesi

⁽¹⁾ Yönetim Kurulu atamaları pay sahiplerimizin kararı doğrultusunda her yıl yenilenmektedir ve mevcut Yönetim Kurulu üyelerimizin tamamı 15 Nisan 2021 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında bir yıl süreyle göreve getirilmiştir.

⁽²⁾ 2 Kasım 2021 tarihinde görevinden istifa etmiştir. 31 Ocak 2022 tarihi itibarıyla David Alexander Florenz VISMANS, Michael Glyn POWELL'in kalan görev süresini tamamlamak ve yapılacak ilk Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmak üzere Yönetim Kurulu üyesi olarak atanmıştır.

Yönetim Kurulu üyelerimizin 2021 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 2021 itibarıyla Pegasus üst düzey yöneticileri ve üstlendikleri görevlere ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Adı / SOYADI	Görevi	Pegasus'ta Göreve Başlama ⁽¹⁾	Pozisyonda Göreve Başlama ⁽²⁾
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
Gençer KARATEPE	Genel Müdür Yardımcısı, Uçuş İşletme	2018	2020
Yavuz Selim ÖZMEN	Direktör, Uçuş Akademi	2016	2020
Barış FİNDİK	Direktör, Bilgi Teknolojileri	2017	2017

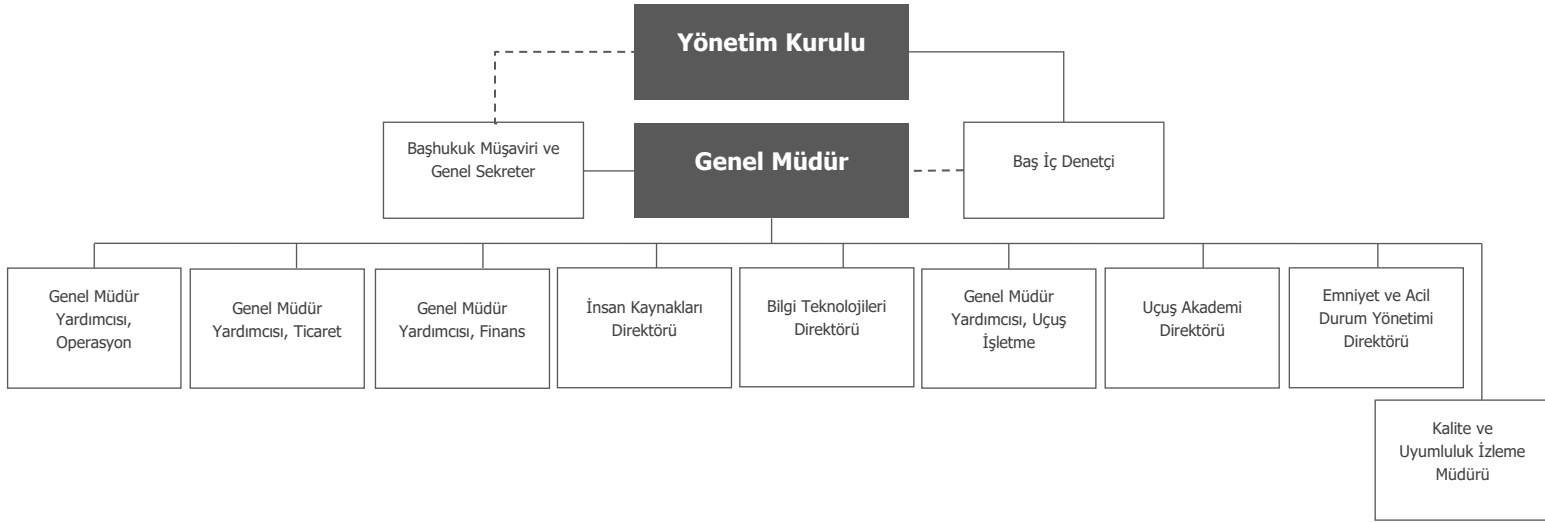
Dilara OĞUR	Direktör, İnsan Kaynakları	2015	2015
Murat TÜNEY	Direktör, Emniyet ve Acil Durum Yönetimi	2011	2020
Sinan Onur ÖZTUNA	Kalite Uyumluluk İzleme Müdürü	2016	2020
Tayfun BORA	Güvenlik Müdürü	2003	2020
Ali UZUN	Başhukuk Müşaviri ve Genel Sekreter ⁽³⁾	2013	2018
Özgür DİNÇER	Baş İç Denetçi	2017	2017

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

(2) Belirtilen göreve başladığı tarihi ifade etmektedir.

(3) 1 Şubat 2022 tarihi itibarıyla Başhukuk Müşaviri, Sürdürülebilirlik Lideri ve Genel Sekreter olarak görev yapmaktadır.

Pegasus yönetim organizasyonu aşağıdaki gibidir:



———— Raporlama İlişkisi

----- Ek Raporlama İlişkisi

c)- Personel Sayısı: 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla Pegasus ve Faaliyet Raporumuzun 4/D Bölümünde belirtilen bağlı ortaklıkları tarafından tam zamanlı istihdam edilen çalışan sayısı 5.837'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

15 Nisan 2021 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 2021 yılı içinde taraf olduğu ilişkili taraf işlemlerine ait bilgiler 1 Ocak 2021 – 31 Aralık 2021 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların 5 numaralı dipnotunda "İlişkili Taraf Açıklamaları" başlığı altında yer almaktadır.

2021 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.

- İcrada görev almayan Yönetim Kurulu üyelerimizden Michael Glyn POWELL Flybondi Limited (Birleşik Krallık) firmasında icrada görev alan yönetim kurulu başkanı olarak görev yapmıştır. 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 yapmıştır.
- Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimizden Stephen Mark GRIFFITHS Manchester Airports Group (Birleşik Krallık) bünyesinde faaliyet gösteren Londra Stansted Havalimanında icrada görevli yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmıştır.
- Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimizden Mehmet Cem KOZLU DO & CO AG (Avusturya) firmasında gözetim kurulu ve denetim komitesi üyesi olarak görev yapmıştır.

Yukarıda belirtilen işlemlerin Şirketimiz veya bağlı ortaklıkları açısından çıkar çatışması teşkil edecek nitelikte olmadığı değerlendirilmektedir. Michael Glyn POWEL, 1 Temmuz 2021 tarihi itibarıyla hava yolu firması Voletea'da Finans Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlamış ve bunu müteakip 2 Kasım 2021 tarihinde Yönetim Kurulu üyeliğinden istifa etmiştir.

Pegasus, yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkabilecek potansiyel çıkar çatışmalarını önlemeye özen göstermektedir. 2021 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 ve Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitemizde yayımlanmaktadır. Yönetim Kurulumuz, ilgili mevzuatın ve Ana Sözleşme'nin Yönetim Kurulu ve üyelerinin yetki, görev ve sorumlulukları ile bunların devrine ilişkin amir hükümleri saklı kalmak kaydıyla:

- Alacağı stratejik kararlarla, Pegasus'un risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla şirketin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek Pegasus'u idare ve temsil eder,
- Pegasus'un stratejik hedeflerini tanımlar ve uygulamasına rehberlik eder, Pegasus'un ihtiyaç duyacağı insan ve finansal kaynaklarını belirler, çıkar çatışmalarını engelleyerek ve Pegasus'a yönelik rekabet halindeki talepleri dengeleyerek şirketin ve yönetimin performansını denetler,
- Pegasus'un faaliyetlerinin mevzuata, Ana Sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uyumunu gözetir.

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

Yönetim Kurulumuz, Ana Sözleşme hükümleri gereği Şirket işleri ve işlemleri lüzum gösterdikçe toplanır ve karar alır. 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 sağlaması 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.

2021 yılında Yönetim Kurulumuz 19 Mart, 28 Mayıs, 16 Eylül ve 16 Aralık tarihlerinde toplam dört toplantı gerçekleştirmiştir.

Yönetim Kurulumuzun 15 Nisan 2021 tarihli kararı ile Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk ve Emniyet Komitesi üye ve görev dağılımı aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

Denetim Komitesi		
Başkan	Hatice Zeynep Bodur OKYAY	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	Agah UĞUR	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi</i>
Kurumsal Yönetim Komitesi		
Başkan	Stephen Mark GRIFFITHS	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	M. Cem KOZLU	<i>İcrada görev almayan Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	Michael G. POWELL	<i>İcrada görev almayan Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	Ömer L. ÖMERBAŞ	<i>Yatırımcı İlişkileri Müdürü</i>
Riskin Erken Saptanması Komitesi		
Başkan	Agah UĞUR	<i>Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	Sertaç HAYBAT	<i>İcrada görev almayan Yönetim Kurulu üyesi</i>
Üye	Mustafa TERCAN	<i>Yönetim Kurulunda görev almayan uzman üye</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.

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

Komitelerimizin 2021 yılı içinde gerçekleştirmiş olduğu toplantı ve çalışmaların özeti aşağıdaki gibidir:

Denetim Komitesi

Denetim Komitesi tüm üyelerin katılımıyla 3 Mart, 7 Mayıs, 16 Ağustos ve 8 Kasım 2021 tarihlerinde toplam dört adet toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, Görev ve Çalışma Esaslarında belirlenen görevleri ile ilgili çalışmalarda bulunmuştur. Bu kapsamda Komite, Şirketimizin 31 Aralık 2020 tarihinde sona eren 12 aylık döneme ilişkin konsolide finansal raporu ile, 31 Mart 2021, 30 Haziran 2021 ve 30 Eylül 2021 tarihleri itibarıyla sona eren üç, altı ve dokuz aylık döneme ilişkin finansal raporlarını inceleyerek olumlu görüşünü Yönetim Kurulumuz ile paylaşmıştır. Komite, aynı zamanda 2021 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. 2021 yılında etik çalışma yönetimi ile ilgili çalışan bilincinin artırılması, bildirim kanalları, inceleme, etik kurul çalışmaları açısından Denetim Komitesi gözetiminde geliştirmeler devam etmiştir. Denetim Komitesi, faaliyetleri ile ilgili olarak Yönetim Kurulumuzun 2021 yılında gerçekleşen toplantılarında bilgilendirmede bulunmuştur.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal Yönetim Komitesi tüm üyelerinin katılımıyla 18 Mart, 25 Mayıs, 15 Eylül ve 15 Aralık 2021 tarihlerinde toplam dört adet toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, Görev ve Çalışma Esaslarında belirlenen görevleri ile ilgili çalışmalarda bulunmuştur. Bu kapsamda Komite, kurumsal yönetim uyumunun gözetilmesi, 2021 yılı için bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylarının ve Yönetim Kurulu aday gösterme ve ücretlendirme esaslarının tespiti, üst yönetim ve kritik roller için halefiyet planlaması, Yönetim Kurulu Pay Geri Alım politikasının revizyonu ve Pegasus Yatırımcı İlişkileri Biriminin çalışmalarının gözetimini üstlenmiştir. 2021 yılında Komite, yıl içerisinde Yönetim Kurulu değerlendirmesine ayrıca iki kez sunulan Şirketin Sürdürülebilirlik/ÇSY planlaması kapsamındaki faaliyetlerin gözetimini yürütmüştür. Komite ayrıca, sonucusu 2019 yapılmış ve 2022 yılında tekrar yapılması planlanan Yönetim Kurulu Değerlendirme sürecinde alınan aksiyonların tamamlanmasının gözetimini sağlamıştır. Komite, aynı zamanda 2022 yılı için aday gösterilecek Yönetim Kurulu üyelerini değerlendirmiştir. 2021 yılı sonu itibarıyla Pegasus, %96,8'lik derecelendirme notu ile BIST Kurumsal Yönetim Endeksi listesinde en yüksek Kurumsal yönetim derecelendirme puanlarından birini elde etmiş ve 2021 yılında BIST Kurumsal Yönetim Endeksinde en yüksek puan alan havacılık Şirketi olmuştur. Kurumsal Yönetim Komitesi, faaliyetleri ile ilgili olarak Yönetim Kurulumuzun 2021 yılında gerçekleşen toplantılarında bilgilendirmede bulunmuştur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Riskin Erken Saptanması Komitesi tüm üyelerinin katılımıyla 18 Mart, 26 Mayıs, 15 Eylül ve 14 Aralık 2021 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. COVID-19'un seyahat talebi ve kısıtlamaları üzerindeki olumsuz etkileri sebebiyle Şirketin risk profili önemli ölçüde değişmiştir. Bu değişiklik sebebiyle, 2021 yılında da Komite her yönetim kurulu toplantısı öncesi likidite durumunu ve Pegasus Yönetiminin COVID-19 önlemlerini gözden geçirmiştir. Riskin Erken Saptanması Komitesi, faaliyetleri ile ilgili olarak Yönetim Kurulumuzun 2021 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.

2021 yılında Yönetim Kurulu ve Komite toplantılarına katılım %100 gerçekleşmiştir. Bireysel katılıma ilişkin detaylar aşağıda verilmiştir:

Yönetim Kurulu/Komite Üyesi	Katılım			
	Denetim Komitesi	Kurumsal Yönetim Komitesi	Risk Komitesi	Yönetim Kurulu
Ali İsmail SABANCI	-	-	-	4/4 (%100)
Hüseyin Çağatay ÖZDOĞRU	-	-	-	4/4 (%100)
Sertaç HAYBAT	-	-	4/4 (%100)	4/4 (%100)
Mehmet Cem KOZLU	-	4/4 (%100)	-	4/4 (%100)
Hatice Zeynep Bodur OKYAY	4/4 (%100)	-	-	4/4 (%100)
Stephen Mark GRIFFITHS	-	4/4 (%100)	-	4/4 (%100)
Michael Glyn POWELL	-	3/3 (%100)	-	3/3 (%100)
Agah UĞUR	4/4 (%100)	-	4/4 (%100)	4/4 (%100)
Mustafa TERCAN	-	-	4/4 (%100)	-
Ömer Lütfü ÖMERBAŞ	-	4/4 (%100)	-	-
TOPLAM	%100	%100	%100	%100

Pegasus, Yönetim Kurulu veya Komiteler tarafından alınan aksiyonların takibi ve tamamlanması için etkin bir sistem işletmektedir. 2021 yılında alınan Yönetim Kurulu ve Komiteler tarafından önerilen veya talep edilen eylemlerin %91,2'si 2021 yılı sonu itibarıyla tamamlanmıştır. 2021 yılı sonu itibarıyla uygulama süresi geçmiş herhangi bir aksiyon bulunmamaktadır.

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

Ömer L. ÖMERBAŞ
Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Telefon : +90 216 560 7580
Faks : +90 216 560 8087
E-posta : pegasusyatirimciiliskileri@flypgs.com
İnternet Sitesi : <http://www.pegasusyatirimciiliskileri.com/>

Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği düzenlemeleri uyarınca Yatırımcı İlişkileri Bölümü müdürü ve Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak görev yapmakta olan Ömer ÖMERBAŞ, 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. 2021 yılında 18-19 Mart, 25-28 Mayıs, 15-16 Eylül ve 15-16 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 dokuz 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.

Pay sahiplerimiz tarafından Şirketimize iletilen sorular yasal düzenlemeler ve Pegasus Bilgilendirme Politikası çerçevesinde karşılanmıştır.

2021 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 2920 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

2020 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul toplantısı 15 Nisan 2021 tarihinde saat 10:00'da İstanbul'da Şirket merkez adresinde gerçekleştirilmiştir.

Toplantıya ait davet ve toplantı gündemi Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 22 Mart 2021 tarih ve 10292 sayılı nüshasının 737'inci 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 78.628.454 TL nominal tutarı (sermayenin %76,86'ı) Olağan Genel Kurul toplantısında temsil edilmiş ve böylece asgari toplantı nisabı sağlanmıştır. Şirket Yönetim Kurulu üyesi Agah UĞUR, Şirket Genel Müdürü Mehmet T. NANE, finansal raporlamadan sorumlu Finans Genel Müdür Yardımcısı M. Barbaros KUBATOĞLU ve Bağımsız Denetim Kuruluşu Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi'nin temsilcisi Sayın Yiğit DEMİNER toplantıda hazır bulunmuştur.

15 Nisan 2021 tarihinde düzenlenen Olağan Genel Kurul Toplantısında alınan kararlar aşağıda yer almaktadır:

15 Nisan 2021 Genel Kurul Kararları	Oy Nisabı
• Şirket Genel Kurul İç Yönergesindeki değişiklik hakkındaki Yönetim Kurulu önerisinin görüşülmesi ve karara bağlanması	Oybirliği
• 2020 yılı faaliyetlerine ilişkin olarak Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan yıllık Faaliyet Raporu, Denetçi Raporu ve Finansal Tabloların onaylanması	Oybirliği
• Yönetim Kurulu üyelerinin 2020 yılı faaliyetlerinden ötürü ibra edilmeleri	Oybirliği
• 2020 yılı dönem zararının geçmiş yıllar hesabına aktarılması	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 2021 yılı için bağımsız denetleme kuruluşu olarak seçimi	Çoğunluk
• 2021 yılında Şirket tarafından yapılabilecek bağış ve yardımlar için üst limit belirlenmesi	Çoğunluk

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

2021 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-RAPOR DÖNEMİNDE GERÇEKLEŞEN ANA SÖZLEŞME DEĞİŞİKLİKLERİ

Dönem içinde Şirket Ana Sözleşmesi'nde önerilen ve/veya kabul edilen herhangi bir değişiklik olmamıştır.

L-RAPOR DÖNEMİNDE GENEL KURUL VEYA YÖNETİM KURULU TARAFINDAN ONAYLANAN POLİTİKA DEĞİŞİKLİKLERİ

16 Aralık 2021 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından [Pegasus Pay Geri Alım Politikası](#) 'nda değişiklik yapılmıştır. Politikaya, herhangi bir pay geri alım kararı verilmesi halinde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından talep edilen belgelerin yayımlanmasına ilişkin atıf yapılarak yeni bir paragraf eklenmiştir.

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 15 Nisan 2021 tarihinde gerçekleştirilen 2020 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanınının 4 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 15 Nisan 2021 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısında karara bağlanmış ve toplantı tutanakları kapsamında ilan edilmiştir.

2021 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 1.896.664 TL'dir. Yönetim Kurulu üyeleri COVID-19'un havacılık sektörü ve Şirketin operasyonları üzerindeki olumsuz etkilerini göz önünde bulundurarak, 2020 yılı komite görevleri sebebiyle alacakları ücretlerin %50'sinden gönüllü olarak feragat etmiş ve yine kendi talepleri doğrultusunda 2021 yılı huzur hakları %50 oranında azaltılmıştır.

2021 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 17.770.569 TL'dir.

2021 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 havacılık teknolojileri atılımları ve araştırma & geliştirme faaliyetlerine kaynak ayırmaktadır.

2021 yılında operasyonel sorunları en aza indirmek için önemli çalışmalar yürütülmüştür. Şirketimiz, operasyonun gerçek zamanlı takibi, proaktif operasyon yönetimi ve gerçek zamanlı operasyon yönetimi konularında yeni araçlar geliştirmiştir. Genel olarak, bu araçlar, havaalanı ve hava durumu bilgilerine, uçuş ekiplerine yapılan bildirimlere (NOTAM), uçakların ve ekiplerin bilgilerine daha hızlı ve kolay erişim ve erken uyarı sistemlerinin ek katkısıyla operasyonel sorunların daha etkin bir şekilde yönetimine imkân sağlamaktadır.

2021 yılında ayrıca, Elektronik Uçuş Çantası (EFB) uygulamasının kullanımı mobil platformları kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Bu özgün geliştirme, uçuş ekibinin uçağa varmadan uçuş öncesi hazırlıklarını yapmasına olanak sağlayarak uçağın yerdeki zamanının kısaltmaya ve Operasyonda emniyeti artırmaya olumlu yönde etki etmektedir.

Tamamlanan ve devam eden inovasyon, teknoloji ve tasarım projelerimiz, faaliyetlerimizi olumlu yönde etkilemeye devam edecek ve bu kapsamda operasyonel verimliliğin takibine ve operasyonun daha yalın ve etkin yürütülmesine olanak sağlayacaktır.

Pegasus, 2021 yılında hem misafirlerimize hem de çalışanlarımıza yönelik dijital imkanları geliştirerek "Türkiye'nin Dijital Havayolu" konumunu daha da güçlendirmiştir. Bu gelişmeler sadece tüm kullanıcılar için kullanıcı deneyimini iyileştirmekle kalmayıp, aynı zamanda COVID-19 tedbirleri kapsamında fiziki erişim ve etkileşimin kısıtlandığı bir dönemde misafirlerimizi ve çalışanlarımızı daha yetkin bir konuma getirmiştir. 2021 yılında dijital alandaki önemli yenilikler aşağıda özetlenmiştir:

- 2021 yılında, 360 Uçuş Arama projesinin Web/Mobil fazı devreye alındı. Bu projeye, misafirlerimize belirli bir gün, ay veya seçilen varış noktası için 30 günlük önceki dönemde mevcut olan en düşük ücreti görme ve ayrıca bir yıla kadar süre içinde tüm uçuş noktalarında mevcut en düşük ücreti görme imkânı sağlanmıştır. Böylece, esnek seyahat seçeneklerine sahip misafirlerimiz daha ekonomik bir planlama yapma şansına sahip olmaktadır. Aynı şekilde, acente portalımızdaki takvim görünümü, uçuş listeleri için artık her gün ve 15 günlük zaman aralığı için en düşük ücretleri göstermektedir. Bu şekilde, çağrı merkezi ve havalimanı satış ofisi kanallarımızın misafir taleplerine daha iyi yanıt vermesi, rezervasyonların daha hızlı tamamlanması ve toplu hizmet platformlarında işlem sürelerinin kısılması amaçlanmıştır.
- 2021 yılında İstanbul Havalimanı (IGA), İzmir Adnan Menderes Havalimanı (ADB) ve Bodrum-Milas Havalimanı'nda (BJV) yeni Ekspres Bagaj kiosklarımızı devreye alarak self-servis kapasitemizi genişletmeye devam ettik. Pandeminin yarattığı koşullar, self-servis araçlarını, operasyonel verimliliği ve mobil kapasiteyi oldukça önemli kılmaktadır. Ekspres Bagaj üniteleri aynı zamanda fazla bagaj ücreti ödemesi, pasaport, cep telefonu numarası veya Türk kimlik numarası kullanılarak uçuş araması yapılması gibi özelliklerle geliştirilmiştir.
- 2021 yılında Fallback-DCS sistemimizin devreye alınması ile misafirlerimizin uçuş işlemlerinin yürütüldüğü Kalkış Kontrol Sistemimiz (DCS) güçlendirilmiştir. Bu geliştirme, altyapı arızaları durumunda misafirlerimizi uçuşa kabul etmeye ve daha az gecikmeyle operasyona devam etmeye olanak sağlamaktadır. Ayrıca, gecikme ve iptal durumlarında DCS sisteminde yemek ve otel konaklama çeki işlemlerinin yapılması sağlanarak, her bir uçuşa kayıt (*check-in*) kontuarı özel hizmet noktasına dönüştürülmüştür.
- 2021 yılında, misafirlerimize hizmet veren 7/24 Whatsapp Destek Hattı kapsamı genişletilmiş ve kullanıcılardan alınan geri bildirimler doğrultusunda çeşitli iyileştirmeler tamamlanmıştır. Yapay zekâ tabanlı çalışan botun misafirlerden gelen soru ve talebi anlayamadığı durumda misafirin talebini başvuru olarak iletmesi seçeneğinin kullanıcıya sunulması sağlanmıştır.
- 2021 yılında ücretli koltuk seçiminde misafirlerimize daha fazla özgürlük ve esneklik sağlamayı hedefleyen Kolay Koltuk Projesi hayata geçirilmiştir. Böylece, misafirlerimizin koltuk seçimlerini iptal ederek yeni koltuk satın almalarına veya uçuş paketi kapsamında olmayan koltukları satın almalarına olanak sağlanmıştır. Bu geliştirmeler, koltuk seçimini

daha kolay ve daha erişilebilir hale getiren çeşitli kullanıcı geliştirmeleri ile birlikte devreye alınmıştır.

- 2020 yılında “yeni normal” için çalışmalara başlanmış T.C. Sağlık Bakanlığı “HES Kodu” uygulaması ile rezervasyon ve uçuşa kabul işlemleri için entegre bilgi sistemleri başarılı şekilde devreye alınmıştır. Bu doğrultuda, Bakanlık ile kurulan doğrudan irtibat ile Şirket çalışanları ve iç hat seferlerimizde seyahat eden misafirlerimizin COVID-19 risklerinin değerlendirilmesi mümkün hale gelmiştir. Entegre kontrol mekanizması 2021 yılı içinde eklenen yeniliklerle devam etmiştir. Bu süreç, ülke sağlık otoritesiyle havayollarının eşgüdümlü çalışması ve ortaya koyduğu çözüm anlamında uluslararası havacılık ve seyahat otoritelerince örnek olarak gösterilmiştir.
- 2021 yılı boyunca, uçuş ağımızda yer alan destinasyonlar için devamlı değişen ve güncellenen COVID-19 ülke giriş kuralları yakından takip edilerek vakitlice güncellenmiş ve Pegasus Mobil Uygulaması kullanıcılarına uygulama içi bildirimler ile en güncel bilgilere kolay erişim sağlanmıştır.
- 2021 yılında, BolBol Sadakat Programımız için bir dizi ek güvenlik ve erişilebilirlik özelliği hayata geçirilmiştir. Misafirlerimiz artık rezervasyon işlemleri sırasında BolBol üyeliğine giriş yapabilmekte veya BolBol üyeliğine kaydolabilmektedirler.
- 2021 yılında, misafir veri tabanımıza kişiselleştirilmiş e-posta gönderimi konusunda operasyonel kabiliyetimizi geliştirdik. Elektronik iletişim izinlerine ve bunların daha kişiselleştirilmiş kullanımı ve daha iyi analizinin sağlanması için çalışmalara başladık.
- 2021 yılında acente sistemlerimizde çeşitli geliştirmeler yapılmıştır. Acente başvuru ve aktivasyon süreçleri dijital hale getirilerek uçtan uca çevrimiçi acente yetkilendirme akışı mümkün hale gelmiştir. Bu sayede, tüm yeni acente yetkilendirme süreçleri yarı yarıya yakın oranda basitleşmiş, sözleşme ve belgelerin dijital ortamda, güvenli bir şekilde işleme alınmasına olanak sağlanmış, fiziki iş yükü azaltılmış ve kâğıt kullanımı ile teslimat ve depolama maliyetleri önlenmiştir.
- 2021 yılında hiper-otomasyon ve gerçek zamanlı operasyon yönetimine odaklanılmıştır. Gerçek zamanlı verilerin ve uçuş ve yer operasyonlarının koordinasyonunun yolunu açan ACARS platformu sistemlerimize entegre edilmiştir. Yer görevlerinin optimizasyonunda kullandığımız ve kendi geliştirdiğimiz Senkron ve IoT sistemlerimiz daha da etkin hale getirilmiştir. Bu geliştirmeler, uçak ve yer operasyonlarındaki ani değişikliklerin iletişiminin sağlanmasına olanak tanıyarak apron araçlarının kullanımını ve yer personelinin verimliliğini artırmıştır.
- 2021 yılında akıllı saha araçları operasyonel verimliliği daha da artırarak uçuş operasyonlarında görev alan çalışanlarımızın işini kolaylaştırmıştır. Smart Technic uygulamamızdaki yeni geliştirmeler, teknisyenlerimize, kendilerine atanan uçuş öncesi kontrol, günlük kontrol, yağ ve yakıt yükleme gibi görevleri uçak başında tabletlerini kullanarak gerçek zamanlı olarak gerçekleştirme imkânı sağlamıştır. Bu gelişmeler, teknisyenlerimizin verimliliğini artırmaktadır. SmartOps ve SmartGO mobil sistemlerinde yapılan iyileştirmeler ile kokpit ve kabin ekibi ile yer harekât personelinin operasyonel verimliliği artırılmış ve operasyonel personelimizin görevlerini tek bir dijital platformda

yürütmesine olanak sağlanmıştır. Bununla birlikte, uçuş ekibi artık geçmiş uçuş performans parametrelerine ve eğitim planlarına ulaşabilmektedir. Şirket politikaları ve kılavuzlarının gerektirdiği dokümanları uzaktan yükleyebilmektedir. Kabin ekibinin, koltuk haritalama, kabin temizlik çizelgeleri, kabin brifing değerlendirmeleri gibi yeni fonksiyonlara kolay erişimi sağlanmıştır. SmartGO uygulaması, otomasyonu mobil operasyon yeteneğiyle birleştirerek Senkron sistemlerimize entegre edilmiştir.

- Pegasus Uçuş Akademisi'nin kullanımına sunulan PLATO (Planning & Training Optimizer) programı ile yapay zekâ destekli eğitim planlaması yapmaktadır. Böylece pilotların tam zamanında, optimum kaynak kullanımıyla ve regülasyonlarla tam uyumlu şekilde eğitim almaya devam etmeleri sağlanmıştır.
- Ekip Yaşam Döngüsü Yönetimi Projesi 2021 yılında hayata geçirilmiştir. Bu proje, kokpit ekip üyelerinin seçilmiş operasyonel, eğitim ve istihdam verilerini konsolide ederek çeşitli karar verme süreçlerini ve daha verimli kokpit planlamasını desteklemektedir.
- 2021 yılında, Türk hukukuna uygun elektronik imza uygulamamızı farklı içerikte belgelerin internet veya mobil tabanlı imzalanabilmesine olanak tanıyacak şekilde geliştirdik. Aynı yetkinlik acente sözleşmelerinin imzalanmasında devreye alınmıştır. Bu geliştirmeler imza görevlerinin yerden bağımsız yürütülmesine olanak sağlamakta, zaman ve maliyet tasarrufu etkisinin yanı sıra kâğıt tüketimini de azaltmaktadır.
- 2021 yılında, dijital doküman platformu olarak çalışan ve kağıtsız ofis amacımızı destekleyen Papirüs Projemizin kapsamı da genişletilmiştir. Çalışanlara ilişkin çeşitli belgeler, güvenlik belgeleri, sigorta poliçeleri, faturalar ve sözleşmeler fiziki dosyalardan dijital ortama aktarılmıştır. Faturaların işleme alınmasında kullanılan OCR teknolojisi ile sağlanan uçtan uca dijital işlem yetkinliği, zaman, maliyet ve kaynak tasarrufu sağlamıştır.

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

COVID-19 salgını 2021 yılında havacılık sektörünü olumsuz bir şekilde etkilemeye devam etmiştir. Ancak yıl genelinde, aşılama programlarındaki hızlı ilerleme sonrası otoritelerin uluslararası seyahat kısıtlamalarını gevşetmeye başlamaları seyahat talebinde kademeli bir artış görülmesine yol açmıştır. Buna bağlı olarak, havayolları tarafından piyasaya arz edilen koltuk kapasiteleri de ivme kazanmıştır. Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) tarafından yayınlanan analiz raporunda (Effects of COVID-19 on Civil Aviation: Economic Impact Analysis, February 15, 2022) 2021 yılında global koltuk kapasitesinin 2019'un %60'ına ulaştığı tahmin edilmektedir. Rapora göre kapasite geri kazanım hızı yılın 4. Çeyreğinde %70 seviyesine kadar yükselmiştir. 2021 yılında yolcu sayısının ise kapasitedeki toparlanmanın bir miktar gerisinde kalarak 2019'un %51'i seviyesinde gerçekleştiği tahmin edilmektedir.

ICAO'nun yukarıda bahsedilen analizinde 2022'de havacılık sektöründe toparlanmanın devam edeceği beklentisi paylaşılmıştır. Analizdeki senaryo çalışmalarına göre 2022 yılında global koltuk kapasitesinin 2019'un %74-%77'si, global yolcu sayısının ise 2019'un %67-%71'i seviyelerine ulaşabileceği öngörülmektedir. Toparlanma hızı pandeminin seyrine ve otoritelerin uluslararası seyahat kısıtlamalarını gevşetme yönünde alacakları kararlara bağlı olacaktır.

Türk Hava Taşımacılığı Pazarı

COVID-19 salgınının Türk havacılık pazarı üzerindeki olumsuz etkileri de 2021 yılında devam etmiştir. Bununla birlikte, Türkiye'deki toplam yolcu sayısının toparlanma hızı global ortalamasının üzerinde seyretmiştir. Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) tarafından yayımlanan verilere göre Türkiye'de toplam yolcu sayısı 2021 yılında 2019'un %79'una ulaşmıştır. 2020 gerçekleştirmeleri ile kıyaslandığında ise, 2021 yılında iç hat yolcu sayısı yıllık bazda %38 artış gösterirken dış hat yolcu sayısında yıllık bazda %87'lik artış kaydedilmiştir.

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 2019 yılları arasında Türkiye pazarının bileşik yıllık büyüme oranı %9 olarak gerçekleşirken, Pegasus'un toplam yolcu sayısı ise %18'lik bileşik yıllık büyüme oranına ulaşmıştır.

COVID-19 salgınına paralel talepteki zayıflama ve seyahat kısıtlamaları nedeniyle Pegasus'un toplam yolcu sayısı 2019'dan 2021'e toplam %34 oranında gerilemiştir. Aynı dönemde toplam Türkiye pazarındaki daralma ise %38 olarak gerçekleşmiştir.

Aşağıdaki tablo Pegasus'un 2015 ila 2021 yılları arasında iç hat ve dış hat tarifeli yolcu taşımacılığı pazarındaki pazar payı gelişimini göstermektedir:

Pegasus Pazar Payı Oranları (2015 – 2021)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Yurt İçi	%28,3	%29,8	%30,8	%31,5	%31,4	%37,5	%34,1
Yurt Dışı	%9,8	%11,8	%12,4	%12,2	%12,9	%15,0	%13,0

Kaynak: Pegasus, DHMI

Şirket'in Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Satış Bilgileri, Verimlilik Oranları Hakkında Açıklamalar
Şirketimizin 2021 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 2021 itibarıyla Pegasus konsolide uçak filosuna ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır:

UÇAK TİPİ	MENZİL (KM)	UÇAK SAYISI			KOLTUK KAPASİTESİ			ORTALAMA FİLO YAŞI
		31.12.2021	31.12.2020	Artış (%)	31.12.2021	31.12.2020	Artış (%)	31.12.2021
B737-800	4.163	25	34	%-26	4.725	6.426	%-26	8.69
A320CEO	4.074	11	12	%-8	1.992	2.172	%-8	7.31
A320NEO	4.740	46	40	%15	8.556	7.440	%15	2.66
A321NEO	4.237	8	7	%14	1.912	1.673	%14	0.13
TOTAL		90	93	%-3	17.185	15.711	%-3	5.07

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. Ekim 2021'de Pegasus, 6 ilave A321NEO uçak için kesin sipariş vermiştir. Böylece, 2012 Airbus Siparişi, tüm değişikliklerle birlikte, 31 Aralık 2021 itibarıyla toplam 42 adet A320NEO ve 64 adet A321NEO uçaktan oluşmaktadır. Pegasus, Airbus A320NEO model uçaklarda kullanılan CFM-Leap serisi motorların dünyadaki ilk müşterisi olmuştur. 2021 yılında toplam yedi adet uçak Pegasus filosuna katılmıştır.

A320neo/A321neo uçak siparişlerimizin teslimat takvimi şu şekildedir:

Uçak Tipi	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A320neo	9	6	0	0	0	0
A321neo	5	1	20	17	16	3

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 2021 itibarıyla Şirketimizin İç Denetim Bölümü; Baş İç Denetçi, bir Kıdemli İç Denetim Uzmanı ve üç İç Denetim Uzmanından oluşmaktadır.

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

31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla Şirketimizin doğrudan iştirak ve bağlı şirketlerine ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır. 31 Aralık 2021 itibarıyla Şirketimizin dolaylı iştiraki bulunmamaktadır. Pegasus 2021 yılında herhangi bir karşılıklı iştirak ilişkisine taraf olmamıştır.

Grup Şirketi	Uyruğu / Faaliyet Konusu	Çıkarılmış Sermaye	Nominal Ortaklık Payı	Ortaklık Oranı	Pegasus ile İlişkisi
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%	İş Ortaklığı
Hitit CS	T.C. / Simülatör ile uçuş eğitim hizmetleri	200.000 TL	100,000 TL	50,00%	İş Ortaklığı

E- PEGASUS'UN İKTİSAP ETTİĞİ KENDİ PAYLARINA İLİŞKİN BİLGİLER

2021 yılı içerisinde Şirketimizin iktisap etmiş olduğu kendine ait pay bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulumuzun 20 Kasım 2013 tarihli kararıyla kabul edilen ve 16 Aralık 2021 tarihinde değiştirilen [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

2021 yılında pay sahiplerimizin Şirketimizle ilgili herhangi bir özel denetim talebi bulunmamaktadır.

2021 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 denetimler 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 Şirketimiz aleyhine toplam 3,9 milyon TL tutarında idari para cezası uygulanmıştır. Belirtilen toplam tutarın yaklaşık %70’i kabul edilmeyen yolculara (INAD) ve erken yolcu bilgilendirme sistemi (APIS)’e ilişkin kesilen cezaları oluşturmaktadır.

G- ŞİRKET FAALİYETLERİNE ETKİSİ OLABİLECEK ÖNEMLİ YASAL DÜZENLEMELER

2021 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:

- 2021 yılı boyunca farklı ülkelerdeki resmi otoriteler tarafından uluslararası uçuşlar ve/veya uluslararası yolcu seyahatine yönelik kısıtlamalar ve yasaklar uygulanmıştır.

- 2021 yılı boyunca, Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı ICAO CART kuralları, Avrupa Sivil Havacılık Ajansı EASA & ECDC COVID-19 Havacılık Sağlığı Güvenliği Protokolü, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü düzenlemeleri ve kararları doğrultusunda, yolculara sağlanan tüm uçuş operasyonları ve hizmetleri için zorunlu ve tavsiye niteliğindeki sağlık önlemleri uygulanmıştır.
- 10 Mart 2021 tarihinde, uzaktan çalışma organizasyonu, uzaktan çalışma araçlarının tahsisi ve bu tür çalışmaya uygulanabilir önlemleri kapsayan T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Uzaktan Çalışma Yönetmeliği yürürlüğe girmiştir.

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 2021 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 2021 – 31 Aralık 2021 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 ORGANİ ÜYELERİ HAKKINDA UYGULANAN İDARİ VEYA ADLİ YAPTIRIMLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

Faaliyet Raporunun 4/F Bölümünde belirtilenler haricinde 2021 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 2020 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul Toplantısında alınmış ve yerine getirmediği bir karar bulunmamaktadır. Şirketimizin 2021 yılına ait faaliyet sonuçları yatırımcılar ile düzenli olarak paylaşılmıştır. Ancak, COVID-19'un havacılık sektörüne ve dolayısıyla Şirket faaliyetlerine bugüne kadar benzeri görülmemiş etkisi ve sektörde toparlanma sürecine yönelik belirsizlikler dikkate alınarak Şirket 2022 yılı için operasyonel veya finansal hedefler veya beklentiler yayımlamamıştır.

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

2021 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 2020 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.

15 Nisan 2021 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirket tarafından 2021 yılı içerisinde yapılabilecek bağış ve yardımlar için üst limit pay sahipleri tarafından 5.000.000 TL olarak belirlenmiştir.

Pegasus tarafından 2021 yılında gerçekleştirilen bağış ve yardımlar 1.605.972 TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Bağışların %91,3'ü 2021 yılında ülkemizde yaşanan yangınlara yönelik söndürme çalışmaları kapsamında toplumsal dayanışmaya yönelik bağış olarak gerçekleştirilmiştir. Kalan bağışlar eğitim ve sivil havacılık alanlarına yönelik olarak gerçekleştirilmiştir.

M- TÜRK TİCARET KANUNUNUN ŞİRKETLER TOPLULUĞU HÜKÜMLERİ ÇERÇEVESİNDE HAKİM ŞİRKETLE, HAKİM ŞİRKETE BAĞLI BİR ŞİRKETLE, HAKİM ŞİRKETİN YÖNLENDİRMESİYLE ONUN YA DA ONA BAĞLI BİR ŞİRKETİN YAYARINA YAPTIĞI HUKUKİ İŞLEMLER VE GEÇMİŞ FAALİYET YILINDA HAKİM 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 HAL 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 2022 tarihli raporda "*Şirketin hâkim şirket konumundaki Esas Holding ve bağlı şirketleri ile 1 Ocak 2021 – 31 Aralık 2021 döneminde yapmış olduğu tüm hukuki işlemlerde, işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veya alınmasından kaçınıldığı anda tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre, her bir işlemde uygun bir karşı edimin sağlandığı ve şirketi zarara uğratabilecek alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığı ve bu çerçevede denkleştirmeyi gerektirecek herhangi bir işlem veya önlemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır*" denilmektedir.

Şirketimizin ilişkili taraflarıyla yapmış olduğu işlemler hakkında bilgi 1 Ocak 2021 – 31 Aralık 2021 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 2021 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 TÜM / BIST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KATILIM/ BIST İSTANBUL / BIST 100 / BIST KATILIM 100 / BIST YILDIZ / BIST 50 / BIST KATILIM TÜM / BIST KURUMSAL YÖNETİM / BIST HİZMETLER / BIST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK / BIST KATILIM 30 / BIST ULAŞTIRMA / BIST KATILIM 50 / BIST 30
BIST Kodu : PGSUS
Bloomberg Kodu : PGSUS.TI
Reuters Kodu : PGSUS.IS

Pegasus hisseleri 2021 yılını 2020 yılı kapanışına kıyasla %14 artış ile 84,95TL/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 2021 itibarıyla Pegasus, taşıdığı yolcu sayısı bakımından Türkiye'nin ikinci büyük hava yoludur. 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 2021 – 31 Aralık 2021 dönemine ilişkin operasyonel ve mali sonuçları ile bir önceki yıla göre değişim oranları aşağıdaki tablolarda ifade edilmektedir:

<i>Toplam Trafik Sonuçları</i>	<i>Ocak-Aralık 2021</i>	<i>Ocak-Aralık 2020</i>	<i>Değişim (%)</i>
Misafir sayısı (milyon)	20,16	14,71	37,0
Konma	138.436	99.289	39,4
Koltuk sayısı (milyon)	26,07	18,45	41,3
Doluluk Oranı	77,3	79,7	-2,4
ASK (m km) ⁽¹⁾	33.052	22.278	48,4
Konma başına Misafir	146	148	-1,7
Ortalama günlük uçak kullanımı (Blok Saat) ⁽²⁾	9,4	6,2	52,1
<i>İç Hatlar</i>			
Misafir sayısı (milyon)	11,99	9,60	25,0
Konma	78.266	62.755	24,7
Koltuk sayısı (milyon)	14,70	11,66	26,1
Doluluk Oranı	81,6	82,3	-0,9
ASK (m km) ⁽¹⁾	11.491	9.164	25,4
Konma başına Misafir	153	153	0,2

Dış Hatlar

Misafir sayısı (milyon)	8,01	4,99	60,4
Konma	59.243	35.782	65,6
Koltuk sayısı (milyon)	11,21	6,67	68,1
Doluluk Oranı	71,4	74,9	-3,4
ASK (m km) ⁽¹⁾	21.348	12.938	65,0
Konma başına Misafir	135	139	-3,1

Charter

Misafir sayısı (milyon)	0,16	0,13	24,6
Konma	927	752	23,3
Koltuk sayısı (milyon)	0,16	0,13	24,6
ASK (m km) ⁽¹⁾	213	177	20,6

⁽¹⁾ 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

⁽²⁾ Bir uçağın kalktığı andan indiği ana kadar geçen saat sayısı anlamında olup taksi süresini de kapsamaktadır

Özet Bilanço ('000 TL)	31.12.2021	31.12.2020	Değişim (%)
Dönen varlıklar	12.687.115	5.519.473	130%
Duran varlıklar	40.209.484	23.551.200	71%
Toplam varlıklar	52.896.599	29.070.673	82%
Kısa vadeli yükümlülükler	12.679.118	6.505.675	95%
Uzun vadeli yükümlülükler	33.414.087	17.178.580	95%
Özkaynaklar	6.803.394	5.386.418	26%

Özet Konsolide Gelir Tablosu P&L ('000 TL)	31.12.2021	31.12.2020	Değişim (%)
Hasılat	10.664.407	4.803.560	122%
Brüt (zarar) / kâr	117.538	(1.258.703)	-109%
Esas faaliyet (zararı) / kârı	(611.876)	(1.360.924)	-55%
Finansman geliri/(gideri) öncesi faaliyet (zararı) / kârı	(570.741)	(1.541.589)	-63%
Vergi öncesi (zarar) / kâr	(2.056.786)	(2.024.845)	2%
Dönem (zararı) / kârı	(1.972.478)	(1.965.097)	0%
Pay başına (kayıp) / kazanç	(19,28)	(19,21)	0%

Finansal Durumdaki Değişiklikler ('000 TL)	31.12.2021	31.12.2020	Değişim (%)
Nakit ve nakit benzerleri	6.976.780	3.605.571	94%
Finansal Yatırımlar	2.739.459	234.036	1071%
Finansal Borçlar	36.665.967	19.012.093	93%
Net borç pozisyonu ⁽¹⁾	26.949.728	15.172.486	78%

⁽¹⁾ Net borç pozisyonu = Finansal borçlar - Nakit ve nakit benzerleri – Finansal yatırımlar

Şirketimiz, faaliyet performansını finansal olmayan çeşitli kilit performans göstergelerini kullanarak da takip etmektedir. Bu göstergeler uçuş emniyeti, karbon emisyonu, atık yönetimi, müşteri memnuniyeti, işgücü yapısı, profesyonel ve organizasyonel gelişim, halefiyet planlaması, operasyonel verimlilik ve Yönetim Kurulu etkinliği gibi konuları kapsamaktadır. 2021 yılında, bu performans takibini Kurumsal Sürdürülebilirlik faaliyetlerimiz kapsamında bir araya getirerek belirli bir kapsamda kamuoyu ile paylaşmak üzere çalışmalarına başladık. Daha verimli raporlama platformları konusundaki çalışmalarımız sürmektedir. Bununla birlikte söz konusu göstergelere ilişkin özet açıklamalar aşağıda yer almaktadır:

Finansal Olmayan Gösterge	ÇSY	Gösterge	Hedef	2021	2020	2019
Yolcu km (RPK) başına CO2	Ç	Emisyon Yoğunluğu	2030 Orta-Vade Emisyon Hedefi	70,8	71,1	64,9
CDP Raporu Puanı	Ç	Emisyon Raporlama	En Üst Üç Puan Seviyesinde Kal	B	A-	B
Geri Kazanım & Geri Dönüşüme Kazandırılan Yer Hizmetleri, Teknik ve İdari Faaliyetlerden Kaynaklanan Atık Oranı %	Ç	Atık Yönetimi	%99,50 Üzerinde Kal	%99,97	%99,95	-
Taşınan Toplam Yolcu (milyon)	S	Düşük-Ücret Erişilebilirlik	Artır	20,16	14,71	30,76
Tarifeli Uçuş Nokta ve Ülke Sayısı	S	Uçuş Ağı Kapsamı	Artır	120 & 44	111 & 43	111 & 42
Safety Assessment of Foreign Aircraft (SAFA) Oranı	S	Uçuş Emniyet Değerlendirmesi	Türkiye Ortalamasını Aşma (2021 için 0,17)	0,10	0,13	0,19
İşgücünde Kadın Çalışan Oranı %	S	Cinsiyet Eşitliği	2025 Artış / Asgari Oran Hedefi	%31,15	%31,99	%32,02
Kritik Pozisyonların Şirket İçerisinden Yedeklenmesi	S	Yedekleme Planlaması	-	%70	%69	%82
Kritik Pozisyonlarda İstifa Oranı	S	Çalışanı Elde Tutma	-	%6,7	&9,1	%3,4
Çalışanlara Verilen Eğitimler: Toplam Saat ve Eğitim İçerik Sayısı	S	Kişisel ve Profesyonel Gelişim	-	176.691 & 1.269	-	-
Yıl Sonu İtibarıyla Raporlanan Dijitalleşme Proje Sayısı	S	Dijital Havayolu Vaadi	-	17	16	-
Kilit Şirket Hedeflerinde ÇSY ile Bağlantılı Hedeflerin Oranı %	Y	Şirket Faaliyetlerinde ÇSY Odağı	%33 Üzerinde Kal	%50	%50	%50
Yönetim Kurulu & Komite Toplantılarına Katılım Oranı %	Y	Yönetim Kurulu Etkinliği	-	100%	%100	%96,9
Board & Committee Actions Completed in %	Y	Yönetim Kurulu Etkinliği	-	%91,2	-	-
BIST Kurumsal Yönetim Uyum Puanı	Y	Yönetişim Performansı	-	%96,8	%96,3	%96,2

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 2021 itibarıyla, Şirketimiz filosunda bulunan finansal kiralama yoluyla temin edilmiş 62 adet uçağın finansmanı için kullanılmış olan kredilerin bakiyesi 24.244.471.963 TL'dir.

Ayrıca, 31 Aralık 2021 itibarıyla, Şirketimiz ve bağlı ortaklıklarının çeşitli yerli ve yabancı bankalar nezdinde bulunan kredi limitleri kapsamında 3.596.893.027 TL tutarında nakdi kredi, 1.810.636.579 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.

Pegasus, ayrı bir finansman kaynağı olarak sermaye piyasalarında borçlanma aracı ihraç etmiştir. Sermaye Piyasası Kurulu'nun 31 Aralık 2020 tarih ve 79/1617 sayılı kararı ile onayladığı 2,5 milyar TL tutarındaki ihraç limiti dahilinde, 11 Şubat 2021 tarihinde 260 milyon TL nominal değerli ilk yerli tahvil ihracını gerçekleştirmiştir. ISIN TRSPEGS22218 kodlu tahviller, 365 gün vadeli ve değişken faizli kupon ödemeli üç ay vade ile ihraç edilmiş olup vadesi 11 Şubat 2022'dir. Ayrıca, Pegasus'un Sermaye Piyasası Kurulu'nun 1 Nisan 2021 tarih ve 17/524 sayılı kararı ile onayladığı 750.000.000 ABD Doları ihraç limiti dahilinde, 30 Nisan 2021 tarihinde 375.000.000 ABD Doları nominal değerli Eurobond'un ilk dilim ihracını gerçekleştirmiştir. ISIN XS2337336445 ve US705567AA31 kodlu tahviller 1.826 gün vadeli ve altı ay değişken faizli kupon ödemeli olarak ihraç edilmiş olup vadesi 30 Nisan 2026 tarihinde dolacaktır.

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

31 Aralık 2021 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 2021 tarihi itibarıyla Şirketimiz özkaynakları 6.803.393.663 TL seviyesindedir.

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

[Pegasus Kâr Dağıtım Politikası](#) pay sahiplerince kabul edilerek yürürlüğe girmiş olup, Yatırımcı ilişkileri İnternet Sitemizde yayımlanmaktadır ve Pegasus kâr dağıtımını ile bağlı olduğu aşağıdaki esasları içermektedir:

- Şirketimizce kârın dağıtımına ilişkin temel esaslar Ana Sözleşmemizin 21'inci maddesinde detaylı olarak belirtilmiştir.
- Bu çerçevede, herhangi bir mali yıla ilişkin olarak net dönem kârından varsa geçmiş yıl zararlarının düşülmesinden sonra dağıtılabilir kâr bulunması durumunda Şirketimizin hedeflerine yönelik olarak büyümesi ve finansman ihtiyaçları da göz önünde bulundurularak dağıtılacak kâr payının nakden ödenmesi veya sermayeye eklenmesi ve bu suretle ihraç edilecek payların bedelsiz olarak ortaklara dağıtılması veya her iki yöntemin belirli oranlarda birlikte kullanılması şeklinde gerçekleştirilmesi ve dağıtım işlemlerinin

mevzuatta öngörülen yasal sürelerde tamamlanması konularında karar vermeye Şirketimiz Genel Kurulu yetkilidir.

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

Türkiye Finansal Raporlama Standartları uyarınca Şirketimizin 31 Aralık 2021 itibarıyla dönem zararı 1.972.478.349 TL tutarında gerçekleşmiştir. Dolayısıyla 2021 yılı için dağıtılabılır kar oluşmamıştır.

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 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.

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. 2021 yılında Komite başkanlığını bağımsız Yönetim Kurulu üyemiz Agah UĞUR yürütmüştür, icrada görev almayan Yönetim Kurulu üyelerimizden Sertaç HAYBAT ile Mustafa TERCAN 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 2021 yılında 18 Mart, 26 Mayıs, 15 Eylül ve 14 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, 2021 yılında yatırımcılar, çalışanlar, müşteriler ve toplum için fayda sağlayacak bazı önemli uygulamaları gerçekleştirmiştir. Bunlar arasında aşağıdaki uygulamalar yer almaktadır:

- 2021 yılında COVID-19'un uluslararası havacılık sektörü ve havayolu işletmeleri üzerindeki, yolcular, çalışanlar ve yatırımcı topluluğunu da kapsayan olumsuz etkileri devam etti. Pegasus olarak, COVID-19'un endüstri, seyahat, çalışan ve yolcuların sağlığı ve refahı üzerindeki olumsuz etkilerine etkin şekilde karşılık vermeyi sürdürdük. Bu dönemde Pegasus yönetimi tarafından uygulanan operasyonel, finansal, ticari ve organizasyonel tedbirler hakkında özet bilgi aşağıda yer almaktadır:
 - Şirket genelinde, sağlık, güvenlik ve çalışan refahını sağlamak için, ofis sanitasyonu, eğitim, koruyucu ekipman, evden çalışma, esnek çalışma düzeni, gelişmiş uzaktan çalışma kapasitesi, kişisel ve profesyonel destek sağlanması gibi tedbirler uygulanmıştır.

- Dünya Sağlık Örgütü, Sağlık Bakanlığı, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO) ve Avrupa Hava Günceliği Ajansı (EASA) kuralları ve uygulamaları ile uyumlu olarak uçuş ve terminal operasyonlarında COVID-19 sağlık protokolü uygulanmıştır. Pegasus, Avrupa Hava Güvenliği Ajansı (EASA)'nın Avrupa Hastalık Önleme ve Kontrol Merkezi (ECDC) iş birliği ile yayımlanan COVID-19 Havacılık Sağlık Güvenliği Protokolünü imzalamıştır.
- Şirket yönetimi hijyen kullarını gözetilen steril operasyon, çevik planlama esasları, ve CASK ile nakit yönetimine güçlü bir şekilde odaklanmaya dayanan finansal açıdan sürdürülebilir performans için tedbirleri hayata geçirmiştir.
- Geniş bir katılımcı kitlesi için odaklı Şirket içi eğitimler, kişisel gelişim ve kişisel eğitim programları geliştirilmiş ve uygulanmıştır. Kariyer planlama ve geliştirme, performans yönetimi, işyeri ortamının iyileştirilmesi ve yaratıcı/yenilikçi iş fikirlerinin geliştirilmesi alanlarında yazılı şirket politikaları ve yönetim girişimleri ile tüm çalışanların aktif olarak Şirket yönetimine katılımı desteklenmiştir.
- Pegasus, 2021 yılının Mart ayında IATA'nın 77. Olağan Genel Kurulu'nda onaylanan, "2050 İtibarıyla Net Sıfır Karbon Emisyonu" kararına imza atan öncü havayolları arasında yer almıştır. 2021 yılının Aralık ayında ise Pegasus, ara dönem karbon emisyon yoğunluğu hedefimizi belirleyerek, 2030 yılına kadar uçuşla ilgili karbon (CO2) emisyonunu birim yolcu kilometre başına (RPK) 2019 değerlerine oranla %20 oranında azaltmayı hedeflediğimizi açıkladık. Şirketimiz, 2021 yılı Ekim ayından bu yana aylık trafik verileriyle birlikte, geçmiş dönem ile karşılaştırmalı olarak aylık karbon emisyon verilerini kamuoyuyla paylaşmaktadır.
- Uluslararası Havacılık Taşımacılığı Birliği IATA'nın 77. Olağan Genel Kurulunda Genel Müdürümüz Mehmet T. NANE, IATA Yönetim Kurulu Başkanlığına seçilmiştir. Mehmet T. NANE, görevine 2022 yılının Haziran ayında başlayacaktır. Bu atama ile Mehmet T. NANE, seçilmiş, aktif ve geçmiş dönem yönetim kurulu başkanı olarak üç dönem için IATA Başkanlık Komitesine katılmıştır. Mehmet T. NANE, IATA'nın ilk Türk Yönetim Kurulu Başkanıdır. Aynı zamanda IATA'da düşük maliyetli taşıyıcı bir üyeyi temsilen bu göreve atanan ilk kişidir.
- Pegasus, 2021 yılında ilk geniş kapsamlı sosyal sorumluluk projesi olan "*Yarınlara Uçuyoruz*" projesini üçüncü dönem için yeniledi. Bu proje, karmaşık toplumsal konuları ele almak için ulusal düzeyde faaliyet gösteren Sivil Toplum için Destek Vakfı ile iş birliğini sürdürmektedir.¹
- Pegasus, Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) liderliğindeki Uluslararası Havacılıkta Karbon Azaltımı Sistemi (CORSIA) ile ilgili çalışmalara aktif olarak katılmıştır.
- Pegasus, 2021 yılında sıfır atık sistemine geçerek ayda ortalama 5.6 ton atığın Şirket bünyesinde ayrı toplanarak ulusal yeniden kullanım ve geri dönüşüm sistemine aktarılmasını sağlamıştır.
- Pegasus, 2021 yılında birçok yeni ve geliştirilmiş ürün ve hizmeti misafirlerinin kullanımına sunmuştur. Bunlar arasında, 360 Uçuş Arama, Kolay Koltuk, BolBol Programına yönelik dana geniş çevrimiçi yetkinlikler, misafirlerimizin self-servis bagaj işlemlerine imkân sağlayan "Pegasus Express Bagaj" hizmetinin coğrafi kapsamı ve sayısındaki artış ve misafirlerimizin

¹ <https://www.yarinlaraucuyoruz.com/>

uçuşları ile ilgili hızlı ve kolay çözümlere ulaşabilmesi için devreye alınan “Pegasus 7/24 WhatsApp Destek Hattına yönelik iyileştirmeler bulunmaktadır.

Yukarıda belirtilen uygulamalar 2021 yılı içerisinde yurt içi ve yurt dışında çeşitli başarı ve dereceler ile ödüllendirildi. Bunlar arasında:

- Ocak 2022 tarihinde, Pegasus, Hermes tarafından düzenlenen 2022 Hava Taşımacılığı Ödülleri kapsamında, ATN Kurumsal Ödülü’ne layık görüldü. Pegasus bu ödülü, sürdürülebilirlik ve dijitalleşme alanlarındaki yapmış olduğu girişimlerle kazanmıştır.
- 2021 yılında, Pegasus, AirFinance Journal Ödülleri kapsamında “Yılın Finansal Kiramala Anlaşması” ve “Yılın Havayolu Hazine Ekibi” ödüllerine layık görülmüştür.
- Pegasus Hava Yolları Genel Müdür Yardımcısı Güliz ÖZTÜRK, Sales Network Summit kapsamında bu sene ilk defa düzenlenen Leadership in Sales Awards 2021 ödülleri turizm, ulaştırma ve ağırlama kategorisinde “Yılın Lideri” seçilmiştir.
- Pegasus, Uzakrota Global Seyahat ödülleri kapsamında “Dünyanın Lider Düşük Maliyetli Havayolu” ödülüne layık görülmüştür.
- Blusky Awards 2021 Havacılık Ödülleri kapsamında Pegasus, “Yılın Dijital Havayolu” ve “Yılın Havayolu Kabin Ekibi” kategorilerinde ödül almıştır.
- Pegasus, 2021 yılında, altı yıllık kesintisiz raporlamanın ardından Karbon Saydamlık Projesi (CDP) raporlama notunu B olarak teyit etmiş ve en yüksek puan alan hava yolları arasında yer almıştır. CDP iklim değişikliğiyle mücadele konusuna odaklanan gönüllü bir platformdur.
- Pegasus, 2021 yılında Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Derecelendirme notunu %96,8’e yükselterek, Türkiye’deki en yüksek uyum puanlarından birini elde etmiş ve aynı zamanda endekste yer alan en yüksek nota sahip havacılık şirketi olmuştur.

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

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:

- Sektörel dinamikleri göz önünde bulundurarak, organizasyonel gereklilikler ve yetenek yönetimi stratejileri doğrultusunda çözüm odaklı insan kaynakları uygulamaları tasarlar ve hayata geçiririz.
- İş gücü ihtiyaçlarını doğru ve etkin bir şekilde belirleyerek, işin kapsamı ve büyüklüğüne dayalı bir iş değerlendirme sistemi ile verimli organizasyon yönetimi ve doğru norm kadro planlamaları yapmayı hedefleriz.
- Çalışanlarımızın Pegasus'taki çalışma hayatı süresince deneyimlediği tüm insan kaynakları sistem ve süreçlerinde Şirket değerlerimizi odağımıza alır; sürekli gelişim, yüksek performans kültürünün yaygınlaştırılması ve yüksek performansı teşvik edecek ödüllendirme uygulamalarının hayata geçirilmesini hedefleriz.
- Çalışan gelişimi yaklaşımımıza paralel olarak performans değerlendirme sürecimizde hedeflerimizi somut ve ölçülebilir performans göstergeleri ile belirler ve ölçümleriz. Yetenek ve ödül yönetimi stratejimiz doğrultusunda performans değerlendirme sonuçlarını çalışanlarımızın gelişim, ücretlendirme ve kariyer planlama süreçlerine entegre ederiz.
- Adil, şeffaf ve rekabetçi ücret yönetimi politikamızı toplam nakit yaklaşımını baz alarak tasarlarız. Toplam nakit içerisindeki en ayırıştırıcı unsurun performansa dayalı prim olduğuna inanırız.
- Sürdürülebilir ve karlı büyümeyi sağlamak için birlikte çalışır, şirket performansı ile ödüllendirme sistemlerimizi eşgüdümlü tutarız.
- Büyümemize ve gelişmemize katkı sağlamak için Pegasus değerleri ile uyumlu yüksek potansiyelli kişileri, şirketimize kazandırmayı hedefleriz.
- Çalışanlarımızın gelişimlerini takip eder, Pegasus içerisinde yatay ve dikey kariyer olanaklarının ilgili fonksiyon çalışanları ile sınırlandırmaz, tüm çalışanlarımıza açık olmasını sağlarız.
- Tüm çalışanların fikir ve düşüncelerini ifade etmeleri için yenilikçi uygulamalar ve platformlar hayata geçirir, çalışanlarımızı dinleyerek onları anlamaya çalışırız.

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

Kurumsal Yönetim Komitesinin teklifi doğrultusunda ve Yönetim Kurulumuzun 31 Ocak 2022 tarihli kararıyla Türk Ticaret Kanunu'nun 363'ncü maddesi hükümleri uyarınca ilk Genel Kurul toplantısında pay sahiplerimizin onayına sunulmak üzere Sayın David Florenz Alexander VISMANS Michael Glyn POWELL'ın kalan görev süresi için boşalan Yönetim Kurulu üyeliğine getirilmiştir.

Yönetim Kurulumuz tarafından 2012 Airbus Siparişi kapsamında Şubat – Aralık 2022 döneminde teslim konu 20 adet Airbus A321neo uçağın finansmanının finansal kiralama yöntemiyle sağlanmasına karar verilmiştir. Finansmana konu uçaklar için finansman yöntem ve koşulları ve finansman sağlanacak kurumlar, uçakların tamamı için veya bir veya birkaç uçaklık kısımları için teklif toplama ve değerlendirme yöntemiyle Şirket yönetimi tarafından belirlenecek ve finansman ile ilgili gelişmeler Şirketin Finansal Raporlarında finansal araçlar / finansal kiralama borçları bölümünde yatırımcılarımızın bilgisine sunulacaktır. 2012 Airbus Siparişi Şirketimizin 2012 yılında vermiş olduğu ve 2017 yılında opsiyon konusu uçakları kesin siparişe çevirmiş olduğu 42 adet A320neo ve 58 adet A321neo tipi uçaktan oluşan 100 uçaklık Airbus Siparişini ifade etmektedir. Söz konusu sipariş kapsamına ek olarak 2021 yılında ilave 6 adet A321neo tipi uçak siparişi 2012 Airbus Siparişi kapsamına alınmıştır.

Şirketimizin 09.02.2021 tarihinde satışı tamamlanan 260.000.000 TL nominal değerli, 365 gün vadeli 3 ayda bir değişken faizli kupon ödemeli, TRSPEGS22218 ISIN kodlu tahvili için 4. (son) kupon ödemesi ve anapara itfa ödemesi 11 Şubat 2022 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 17.02.2022 tarih ve 2022/8 sayılı Kurul Bülteninde, %50 iştirak payına sahip olduğumuz Hitit Bilgisayar paylarının halka arzına ilişkin pay izahnamesinin onaylandığı açıklanmıştır. 23-24-25 Şubat 2022 tarihlerinde gerçekleştirilen talep toplama işlemleri sonucunda 1,00 TL nominal değerli pay başına halka arz fiyatı 12,25 TL olarak belirlenmiş ve halka arz büyüklüğü 431.105.773 TL olarak gerçekleşmiştir. Hitit Bilgisayar C Grubu payları 3 Mart 2022 tarihi itibarıyla Borsa İstanbul Yıldız Pazarda işlem görmeye başlamıştır. Halka arz sonrası ortaklık yapısı aşağıdaki şekilde değişmiştir:

Pay Sahibinin Adı/SOYADI veya Ticaret Unvanı	Pay Grubu	Halka Arz Öncesi		Halka Arz Sonrası	
		Nominal Sermaye (TL)	(%)	Nominal Sermaye (TL)	(%)
Fatma Nur GÖKMAN	A	29.076.922	29,08%	29.076.922	22,81%
Dilek OVACIK	A	6.000.000	6,00%	6.000.000	4,71%
Hakan ÜNLÜ	A	5.538.462	5,54%	5.538.462	4,34%
Özkan DÜLGER	A	5.538.462	5,54%	5.538.462	4,34%
Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.	B	46.153.846	46,15%	46.153.846	36,20%
Fatma Nur GÖKMAN	C	2.423.078	2,42%	-	-
Dilek OVACIK	C	500.000	0,50%	-	-
Hakan ÜNLÜ	C	461.538	0,46%	-	-
Özkan DÜLGER	C	461.538	0,46%	-	-
Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.	C	3.846.154	3,85%	-	-
Halka Açık Kısım	C	-	-	35.192.308	27,6%
Toplam		100.000.000	100,00%	127.500.000	100,0%

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluğu Fitch Ratings Limited (Fitch), Şirketimizin 19.04.2021 tarihinde açıklanan uzun vadeli kredi derecelendirme notunu (IDR) BB- (negatif görünüm) olarak teyit etmiştir. Fitch tarafından yapılan açıklamada ayrıca, Şirketimizin 19.04.2021 tarihli özel durum açıklamasına konu yurt dışında ihracı tamamlanan tahvillere ilişkin uzun vadeli kredi derecelendirme notu BB- (negatif görünüm) olarak korunmuŐtur.

C- FİNANSAL TABLOLARDA YER ALMAYAN ANCAK İLGİLİLER İÇİN FAYDALI OLACAK DİŐER HUSUSLAR VE İLAVE BİLGİLER

AŞağıda listelenen ekler referans yoluyla bu Faaliyet Raporuna dahil edilmiştir:

- **EK-1:** 2021 Yılına İlişkin Pegasus Kurumsal Yönetim Uyum Beyanı
- **EK-2:** Yönetim Kurulu yelerinin 2021 Yılında Şirket Dışında stlendikleri Görevler
- **EK-3:** Bağımsız Yönetim Kurulu yeleri Bağımsızlık Beyanları
- **EK-4:** 2021 Finansal Raporuna İlişkin Sorumluluk Beyanı
- **EK-5:** Pegasus Sürdürülebilirlik Raporu

EK-1

PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI 2021

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 geçmişi 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. 2019 yılından itibaren kurumsal yönetim uyumuna ilişkin detay bilgi Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden erişim sağlanan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) üzerinden kamuoyu ile paylaşılmaktadır (<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, 2021 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 2022 yılı değerlendirmeleri ilgili ilkelere her biri için Kurumsal Yönetim Uyum Raporunda (URF) belirtilmektedir.

Pegasus, gelecekte ortaklığın kurumsal yönetim uygulamalarının, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde daha iyi işletilmesi ve tam olarak uygulanmayan sınırlı sayıdaki gönüllü ilke dahil kurumsal yönetim uygulamalarını geliştirmeye yönelik çalışmalarını sürdürecektir.

- 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.
- 4.2.8 (Uyum Sağlanmadı) – Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarar, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edilir ve bu husus KAP'ta açıklanır.
- 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.

02.10.2020 tarih ve 31262 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan değişiklik ile *“yıllık faaliyet raporlarında, sürdürülebilirlik ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığına, uygulanmıyor ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu ilkelere tam olarak uymama dolayısıyla çevresel ve sosyal risk yönetiminde meydana gelen etkilere ilişkin olarak açıklamaya yer verileceği”* Tebliğ kapsamına alınmıştır. Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu tarafından hazırlanan *“Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi”* kapsamındaki faaliyetleri 2021 yılına ilişkin Sürdürülebilirlik Raporu kapsamında bütünsel bir yapıda raporlanmıştır.

EK-2

PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN 2021 YILINDA ŞİRKET DIŞINDA ÜSTLENDİĞİ GÖREVLER

Yönetim Kurulu üyelerimizin her birinin özgeçmişi ve 2021 yılında Şirket dışında üstlenmiş oldukları görevler hakkında bilgi bu ekte yer almaktadır.

Ali İsmail SABANCI	Yönetim Kurulu Başkanı
<p>Ali İsmail SABANCI Ocak 2005'ten beri Şirketimiz Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. 1991 ile 1997 yılları arasında Morgan Stanley & Co. Incorporated ve Akbank T.A.Ş.'de çeşitli görevlerde bulunmuştur. Kendisi aynı zamanda 1997 ile 2001 yılları arasında Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'de Projelerden Sorumlu Yönetici 2001 ile 2004 yılları arasında ise aynı şirkette Strateji ve İş Geliştirmeden Sorumlu İcra Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. 2004 – 2019 yılları arasında Esas Holding A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Ali SABANCI, 2019'dan bu yana Esas Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı 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>	
2021 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler	
1. Esas Holding A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Başkanı
2. Esas Burda Turizm ve İnşaat San. Tic. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
3. Ayakkabı Dünyası Kun. San. ve Tic. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Başkanı
4. Kauçuk Yiyecek İçecek Hizmetleri Tic. A.Ş.	Yön. Kur. Başkan Vekili
5. Mars Sportif Tesisler İşletmeciliği A.Ş. (Grup Şirketi)	Yön. Kur. Başkan Vekili
6. Mars Spor Kulübü ve Tesisler İş. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yön. Kur. Başkan Vekili
7. Beyoğlu Gazozu İçecek A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
8. VCSA Teknolojik Yatırımlar ve Danışmanlık Hiz. A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
9. Sosyal Ağlar Elektronik Ticaret A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
10. Esas Venture Capital Teknoloji Yatırımları A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
11. Kiraz 1 Gayrimenkul ve Yat. Dan. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Başkanı
12. Lotus İç ve Dış Tic. Yatçılık A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi

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

Endüstrileri Yöneticisi olarak görev yaptığı süre içinde Turk.Net, Akinternet, IBimSA ve Sabancı Telekom gibi grup şirketlerinde Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcısı ve Yönetim Kurulu İcracı Üyesi gibi görevlerde bulunmuştur. Çağatay ÖZDOĞRU, Haziran 2005'te İcra Komitesi Üyesi olarak Esas Holding A.Ş.'ye geçmiştir. Çağatay ÖZDOĞRU, hâlihazırda Esas Holding A.Ş. Genel Müdürü ve çeşitli Esas Holding A.Ş. grup şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Çağatay ÖZDOĞRU, George Washington Üniversitesi'nden Telekomünikasyon dalında Yüksek Lisans Derecesi ve İstanbul Teknik Üniversitesi'nden Elektronik ve Telekomünikasyon dalında lisans derecesi almıştır

2021 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)	Yön. Kur. Başkan Vekili
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 Başkanı
9.	Multimarka Ayakkabıcılık San. ve Tic. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Başkanı
10.	Koroza Ambalaj San. Tic. A.Ş. (Grup Şirketi)	Yönetim Kurulu Üyesi
11.	Bekal Yönetim Danışmanlığı A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
12.	Lotus İç ve Dış Tic. Yatçılık A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
13.	Esasburda Turizm ve İnşaat San. Tic. A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi

Sertaç HAYBAT

İcrada Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi

Sertaç HAYBAT 2005 ila 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 üyeliği yapmaktadır

2021 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler

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

M. Cem KOZLU**İcrada Görev Almayan Yönetim Kurulu Üyesi**

Mehmet Cem KOZLU, 2013 ve 2020 arasında Şirketimiz bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmış, Nisan 2020'den bu yana icrada görev almayan yönetim kurulu üyesi olarak göreve devam etmektedir. 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.

2021 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler

1.	Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
2.	Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.	Bağımsız Yön. Kur. Üyesi
3.	Anadolu Efes Biracılık Malt Sanayii A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
4.	Global İlişkiler Forumu	Yönetim Kurulu Başkanı
5.	Koç Holding A.Ş.	Bağımsız Yön. Kur. Üyesi

Agah UĞUR**Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

Agah UĞUR, Ağustos 2019 tarihinde Şirketimizde icrada görev almayan Yönetim Kurulu üyesi olarak katılmış, Nisan 2020 tarihinden bu yana bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Agah UĞUR 1989 yılında Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak Borusan Grubuna katılmadan önce İngiltere ve Türkiye'de çeşitli muhasebe, danışmanlık ve bankacılık firmalarında çalışmıştır. 1995 yılında Borusan Holding Genel Müdürlüğü görevini üstlenmiş, 2001 – 2018 yılları arasında Borusan Grup CEO görevini yürütmüştür ve halen Borusan Holding yönetim kurulu üyesidir. Agah UĞUR çeşitli sivil toplum örgütlerinde ve üniversitelerde geçmiş dönemde farklı görevlerde bulunmuş olup halen pek çok kurumda aktif olarak görevini sürdürmektedir. Bu kapsamda TÜSİAD yüksek istişare konseyi üyeliği, Türk-Amerikan İş Konseyi yönetim kurulu üyeliği, Sabancı Üniversitesi mütevelli heyeti üyeliği ve Columbia Üniversitesi İstanbul Küresel Merkezi danışma kurulu üyeliği görevlerini yürütmektedir. Agah UĞUR İngiltere Birmingham Üniversitesi endüstri mühendisliği bölümünden mezun olmuştur ve 1985 yılında İngiltere'de mali müşavir unvanını almıştır.

2021 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler

1.	Doğan Holding A.Ş.	Yön. Kur. Başkan Vekili
2.	Sabancı Üniversitesi	Mütevelli Heyet Üyesi
3.	Türk Sanayiciler ve İş insanları Derneği	Yüksek İstişare Kon. Üyesi
4.	Saha Derneği	Yön. Kur. Başkan Vekili

5.	Columbia Üniversitesi İstanbul Global Center	Danışma Kurulu Üyesi
6.	Alcatel Lucent Teletaş Telekomünikasyon A.Ş.	Bağımsız Yön. Kur. Üyesi
7.	Gözde Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.	Bağımsız Yön. Kur. Üyesi
8.	Makine Takım Endüstrisi A.Ş.	Bağımsız Yön. Kur. Üyesi
9.	Efes Pazarlama ve Dağıtım A.Ş.	Yönetim Kurulu Üyesi
10.	Coca Cola İçecek A.Ş.	Yönetim Kurulu 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.

2021 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.	Kale Sanayi Arazileri Geliştirme ve Yönetim A.Ş.	Yönetim Kurulu Başkanı
9.	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 ve Haziran 2020 tarihleri arasında itibaren Manchester Airport Group'a bağlı Londra Stansted Havalimanı'nda Operasyonlardan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı (Chief Operating Officer) görevini yürütmüş, Haziran 2020 tarihi itibarıyla Londra Stansted Havalimanı'nda İcrada Görevli Yönetim Kurulu üyesi olarak göreve gelmiştir. 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.

2021 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler

1. London Stansted Airport, Birleşik Krallık İcrada Görevli Yönetim Kurulu Üyesi
-

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 yapmış, 2 Kasım 2021 tarihinde Yönetim Kurulu üyeliğinden istifa etmiştir. Düşük maliyetli hava yolu 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.

2021 Yılında Şirket Dışında Üstlenilen Görevler

1. Flybondi Limited, Birleşik Krallık Yönetim Kurulu Başkanı
2. Volatea Finans Genel Müdür Yardımcısı

PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ
BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN 2021 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⁽¹⁾ 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⁽²⁾ 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,⁽³⁾
- (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,

H. Zeynep Bodur OKYAY
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Stephen M. GRIFFITHS
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Agah UĞUR
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

⁽¹⁾ 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.

⁽²⁾ 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

⁽³⁾ 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 2022 tarih ve 732 sayılı Kararı ile onaylanan ve 01.01.2021 – 31.12.2021 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 itibariyle yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,
- c) Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, ilişkin olduğu dönem itibariyle yürürlükteki finansal raporlama standartlarına göre hazırlanmış finansal tabloların konsolidasyon kapsamındakilerle birlikte Şirketimizin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığını ve faaliyet raporunun işin gelişimi ve performansını ve konsolidasyon kapsamındakilerle birlikte Şirketimizin finansal durumunu, karşı karşıya olunan önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte dürüstçe yansıttığını,

bilgilerinize sunar, yapılan açıklamadan dolayı sorumlu olduğumuzu beyan ederiz.

Saygılarımızla;

H. Zeynep Bodur OKYAY
Denetim Komitesi Başkanı
ve Yönetim Kurulu Üyesi

Agah UĞUR
Denetim Komitesi ve
Yönetim Kurulu Üyesi

M. Barbaros KUBATOĞLU
Finans Genel Müdür
Yardımcısı

EK-5

PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ 2020 YILI SÜRDÜREBİLİRLİK RAPORU TAKİP EDEN SAYFADAN BAŐLAMAKTADIR.

Türkiye'de havacılığı biz başlatmadık ama
biz deęiřtirdik!

