



PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI ANONİM ŞİRKETİ 2021 YÖNETİM ANALİZİ

GİRİŞ

Bu Yönetim Analizi, Pegasus Hava Yolları 1 Ocak – 31 Aralık 2021 dönemine ait Yönetim Kurulu Yıllık Faaliyet Raporuna (“2021 Faaliyet Raporu”) ek olacak hazırlanmıştır.

2021 Faaliyet Raporunun 5C Bölümünde (Finansal Durum – Şirket Faaliyetlerinin Sonuçları Hakkında Fikir Verecek Hususlara İlişkin Bilgiler) paylaşılan operasyonel, finansal ve finansal olmayan veriler aşağıda tekrar paylaşılmıştır. Her bir veri seti için Yönetim Analizi açıklamaları bu belgede ayrıca belirtilmiştir.

OPERASYONEL SONUÇLAR

Toplam Trafik Sonuçları	Ocak-Aralık 2021	Ocak-Aralık 2020	Değişim (%)
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
İç Hatlar			
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



2021 yılı, Mart 2020'den itibaren hava yolu ile seyahat talebini olağanüstü bir şekilde olumsuz etkileyen Covid-19 pandemisinin etkilerinin kısmen geçmekle birlikte hala önemli ölçüde etkisinin hissedildiği bir yıl olarak tamamlandı. Seyahat kısıtlamaları 2021 yılı boyunca da yeni varyantlar ile gündemde kaldı ve uluslararası yolcu trafiğinde iç hat seyahat talebine oranla daha büyük bir baskı oluşturdu.

Toplamda, ASK olarak ölçülen koltuk kapasitesi 2020 yılına oranla %48, ortalama günlük uçak kullanımı yine 2020 yılına oranla %52 ve misafir sayısı 2020 yılına oranla %37 arttı. 2021 performansı yine de Covid-19 etkisi görülmeyen son tam yıl olan 2019 yılının gerisinde kaldı. Doluluk oranları da aynı şekilde Covid-19 öncesi dönem performansının gerisinde kaldı. Artan kapasiteye bağlı olarak 2021 yılında doluluk oranları az da olsa 2020 yılının da altında gerçekleşti.

Charter faaliyetleri uluslararası seyahat kısıtlamaları nedeniyle düşük bir seviyede gerçekleşti.

FİNANSAL SONUÇLAR

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

2021 yılında, operasyonel performans parametreleri doğrudan finansal sonuçlara etki etti. Bilançodaki büyüme artan faaliyet hacminden etkilendi. Yükümlülükler, finansal borçlar ve net borç pozisyonu Airbus A321neo siparişlerine bağlı uçak alımlarının sürdürülmesi ve 375 milyon ABD Doları tutarında Şirketin beş yıl vadeli ilk Eurobond ihracının etkisiyle artış gösterdi.

Satışlar, artan faaliyet hacmi, uçuş ve yan gelirlerdeki artışa bağlı olarak 2020 yılına göre %122 artış gösterdi. Gelirler buna rağmen 2019 yılı Covid-19 öncesi performansının gerisinde kaldı. Şirket 2021 yılında brüt kar elde etmekle birlikte, seneyi net dönem zararı ile kapattı.

2021 yılında Şirket faaliyetlerinden net nakit yaratmayı başardı.



FINANSAL OLMAYAN SONUÇLAR

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 çalışmalara başladık. Daha verimli raporlama platformları konusundaki çalışmalarımız sürmektedir. Bununla birlikte söz konusu göstergelere ilişkin özet açıklamalar aşağıda yer almaktadır:

Finansal Gösterge	Olmayan 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
Yönetim Kurulu & Komite Aksiyonları Tamamlama %	Y	Yönetim Kurulu Etkinliği	-	%91,2	-	-
BIST Kurumsal Yönetim Uyum Puanı	Y	Yönetişim Performansı	-	%96,8	%96,3	%96,2

Çevresel Göstergeler

Uluslararası Hava Taşıyıcıları Birliği IATA'nın Ekim 2021'de gerçekleşen 77. Olağan Genel Kurul Toplantısında kabul edilen "2050 Net Sıfır Karbon Emisyonu" kararı doğrultusunda, dünyada bu taahhütte bulunan öncü hava yolu işletmeleri arasında yer aldık.

Aralık 2021'de 2050 net sıfır karbon emisyonu taahhüdümüzü 2030 yılı için belirlediğimiz karbon emisyonu yoğunluk hedefimiz ile güçlendirdik. Buna göre uçuşlarımızdan kaynaklı birim yolcu kilometre (RPK) başına düşen karbon emisyonumuzu 2030 yılında, 2019 yılına göre %20 oranında azaltmayı hedefliyoruz.

Ekim 2021 itibarıyla aylık trafik raporlarımız kapsamında geçmiş yıllar ile karşılaştırmalı olarak karbon emisyon istatistiklerimizi kamuoyu ile paylaşıyoruz.

2019 yılında, uçuşlarımızdan kaynaklanan birim karbon emisyonu 64.9 grCO₂/RPK seviyesindeydi. COVID-19 etkisiyle kapasitede yaşanan ciddi daralma nedeniyle performansımız 2020 yılında 71.1 grCO₂/RPK seviyesine ve 2021 yılında 70.8 grCO₂/RPK seviyesine yükseldi. 2021 yılındaki toparlanma emisyon yoğunluğu performansında Covid-19 sonrası normalleşme döneminde kapasite arttıkça ve faaliyet hacmi genişledikçe performans iyileşmesi imkanını vurgulamaktadır.

CDP Raporu puanımız 2021 yılında B seviyesinde gerçekleşti (2020 yılı A- seviyesindeydi). Bu notumuz ile en üst üç derecelendirme seviyesi hedefimizi tutturuyor ve küresel çapta en iyi derecelendirmeye sahip havayolları arasında yer alıyoruz. 2020'ye göre puan düşüşü büyük oranda Covid-19 nedeniyle planlanan iyileştirme projelerinin tam olarak uygulanmamasına dayanıyor.

2021 yılı atık yönetimi performansımız ise hedefin ve 2020 performansının üzerinde gerçekleşti.

Sosyal Göstergeler

Kapasite artışı ve seyahat kısıtlamalarında kısmi ve sınırlı yumuşamanın etkisiyle taşıdığımız yolcu sayısı ve uçtuğumuz destinasyon sayısını 2021 yılında bir önceki yıla göre artırdık. Kapsamımız devam eden Covid-19 etkisi nedeniyle hala 2019 seviyesinin gerisinde kalmıştır.

SAFA performansımız hedef ile uyumlu ve 2020 performansından daha iyi seviyededir.

Kadın istihdamı ve şirket içi yedekleme performansımız 2020 ve 2021 yıllarında önceki döneme nazaran düşüş gösterdi. 2021 yılında Covid-19 ile bağlantılı kapasite, faaliyet ve işgücü kısıtlamalarının etkisiyle planlanan çalışmalarımızın tam olarak uygulanması mümkün olmadı. Buna rağmen kritik pozisyonlarda



istifa oranı yönetimin aldığı tedbirler ve sınırlı operasyonel kapasite artışı etkisiyle 2020 yılından daha iyi bir sonuçla 2021 yıl sonunda gerçekleşti.

Türkiye'nin Dijital Havayolu vaadimiz doğrultusunda tamamı 2021 Faaliyet Raporunda açıklanan dijitalleşme inisiyatiflerimizi uyguluyoruz. Zamanında kalkış ve misafir memnuniyeti göstergeleri üzerinden Şirket Hedeflerinde ESG bağlantısı %50 oranında devam ediyor.

Governance Metrics

2021 yılında Yönetim Kurulu ve genel Yönetişim performansı anlamında başarılı bir yılı daha geride bıraktık. Yönetim Kurulu üyelerimiz yıl içinde Yönetim Kurulu ve Komite toplantılarına tam katılım sağladılar. 2021 yılında talep edilen Yönetim Kurulu ve Komite aksiyonlarının tamamlanma oranı %91 seviyesinde gerçekleşti. BIST Kurumsal Yönetim Endeksindeki derecelendirme puanımızı 0.5 puan artırarak endekste en yüksek derecelendirme notuna sahip havacılık şirketi olduk.

UYARI

Bu belge Pegasus Hava Taşımacılığı Anonim Şirketi ("**Pegasus**") tarafından Pegasus Bilgilendirme Politikası uyarınca hazırlanmıştır. Bu belgede yer alan bilgiler Pegasus'un kendi kayıtlarına, Pegasus'un faaliyet gösterdiği pazarlara ait kendi bilgi ve tecrübeleri uyarınca gerçekleştirilen araştırma ve öngörülere veya Pegasus'un erişimine sunulan ve üçüncü kişiler tarafından hazırlanan sektör, piyasa ve benzeri konulara ilişkin verilere dayanmaktadır ve dış kaynaklı veriler için kaynak gösterilmektedir. Pegasus dış kaynaklı verilerin güvenilir kaynaklardan elde edildiğini değerlendirmekle birlikte bu verilerin doğruluğunu kontrol etmemektedir ve bu verilerin tam veya doğru olduğu veya yanıltıcı olmadığına dair herhangi bir taahhütte bulunmamaktadır.

Burada yer alan veriler içerik paylaşılanları Pegasus'un faaliyet sonuçları, hedef ve beklentileri hakkında doğru, açık ve eşit koşullarda bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup herhangi bir yatırım tavsiyesi veya Pegasus tarafından ihraç edilmiş sermaye piyasası araçlarına ilişkin bir icap veya icaba davet oluşturmamaktadır. Yatırımcıların yatırım kararlarını farklı kaynaklardan erişimlerine sunulan ve yatırım kararlarını etkileyebilecek diğer bilgi, olay ve durumların değerlendirilmesi doğrultusunda oluşturmaları gerekmektedir.

Pegasus tarafından hazırlanan yatırımcı bilgilendirme belgeleri geleceğe yönelik hedef veya beklentiler içerebilir. Bu hedef ve beklentiler bu başlık ile veya "öngörülmektedir", "düşünülmektedir", "tahmin edilmektedir", "beklenmektedir" ve benzer ifadeler ile veya gelecek zaman kipi kullanılarak paylaşılabilir. Geleceğe yönelik hedef ve beklentiler Pegasus'un operasyonel ve mali performansı, büyüme ve stratejisine ve Pegasus Yönetiminin geleceğe yönelik planlama ve hedeflerine ilişkin olabilir. Geleceğe yönelik hedef ve beklentilere ilişkin açıklamalar henüz gerçekleşmemiş konulara ilişkindir. Geleceğe yönelik hedef ve beklentiler makul varsayım ve tahminlere dayandırılır. Bununla birlikte bu hedef ve beklentiler belirsizlik ve riskler içermekte olup, duyurunun yapıldığı tarih itibarıyla geçerli hedef ve beklentileri ifade etmektedir. Birçok etken geleceğe yönelik hedef ve beklentilerin öngörülenden önemli ölçüde farklı sonuçlanmasına yol açabilir.

Pegasus geleceğe yönelik hedef ve beklentiler de dahil olmak üzere bu belgede yer alan beyanların ilgili sermaye piyasası mevzuatından doğan yükümlülüklerin gereği haricinde güncel tutulması, güncellenmesi, yenilenmesi veya düzenli olarak bildirim konusunda herhangi bir taahhütte bulunmamaktadır. Bu belgeyi herhangi bir şekilde kullanarak burada yer verilen uyarıları okuduğunuz, anladığınızı ve kabul ettiğinizi varsayılmaktadır.