

# **YAZICILAR HOLDİNG A.Ş.**

**31.03.2015 Tarihinde Sona Eren Üç Aylık Döneme İlişkin**

**Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu**

## **YAZICILAR**

II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

**İÇİNDEKİLER**

1. Giriş
2. Kurumsal Yapı
  - 2.1. Ortaklık Yapısı
  - 2.2. Bağlı Ortaklıklar, İştirakler ve Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıklar Listesi
  - 2.3. Yönetim Kurulu
  - 2.4. Yönetim Kurulu Komiteleri
  - 2.5. İdari Yapı
3. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu
  - 3.1. Yatırımcı İlişkileri Bölümü
  - 3.2. Genel Kurul Toplantıları
  - 3.3. Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu
  - 3.4. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları
  - 3.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı
4. Başlıca Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme
  - 4.1. İçecek Sektörü Faaliyetleri
  - 4.2. Otomotiv Sektörü Faaliyetleri
  - 4.3. Perakende Sektörü Faaliyetleri
  - 4.4. Enerji Sektörü Faaliyetleri
  - 4.5. Gayrimenkul Sektörü Faaliyetleri
  - 4.6. Başlıca Operasyonlara İlişkin Özet Finansal Bilgiler
  - 4.7. Geleceğe Yönelik Değerlendirmeler
5. Özet Konsolide Finansal Tablolar
6. Diğer Bilgiler
  - 6.1. Net Nakit Durumu
  - 6.2. Bağışlar
  - 6.3. Yönetim Organı, Üst Düzey Yöneticiler ve Çalışanlarla İlgili Bilgiler

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****1. Giriş**

Yazıcılar Holding A.Ş. ("Yazıcılar Holding" veya "Şirket") çoğunluk hisseleri Yazıcı Aileleri'ne ait olan, 1976'da İstanbul'da kurulmuş bir holding şirkettir. Şirket; ağırlıklı olarak içecek, otomotiv, perakende ve finans sektörlerinde faaliyet gösteren Anadolu Grubu'nun ("Grup") ortağı konumunda olup, Grubun holding şirketi olan Anadolu Endüstri Holding A.Ş.'deki %68 oranındaki payı ile Grup içerisindeki bağlı ortaklıklarda kontrol sağlamaktadır. Şirketin Anadolu Grubu operasyonları dışında herhangi bir alanda faaliyeti bulunmamaktadır.

Hisse senetleri 2000 yılından bu yana Borsa İstanbul A.Ş.'de işlem gören Yazıcılar Holding'in 2015 Mart sonu itibariyle toplam piyasa değeri 1,3 milyar dolar seviyesinde olup, halka açık kısmındaki yabancı yatırımcı oranı ise yaklaşık %65'tir.

**2. Kurumsal Yapı****2.1. Ortaklık Yapısı**

Yazıcılar Holding'in sermayesinin %10'dan fazlasına sahip olan ortakların adları (ünvanları) ile paylarının miktarı ve sermayedeki oranları 31.03.2015 itibariyle aşağıda gösterilmektedir.

Yazıcılar Holding Ortaklık Yapısı (31.03.2015)	Ödenmiş Sermaye (TL)	Toplam Sermayeye Oranı (%)
Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş.	54.163.296	33,85
Yazıcı Ailesi Bireyleri	60.639.286	37,90
Halka Açık Kısım	45.197.418	28,25
<b>Toplam</b>	<b>160.000.000</b>	<b>100,00</b>

(\* ) Halka açık kısım içerisinde yer alan ve ödenmiş sermayenin %3,17 oranına tekabül eden 5.073.492TL'lik pay, Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş.'ye aittir.

Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş. ("Yönetim Şirketi"), Kamil Yazıcı Ailesi üyeleri tarafından Yazıcılar Holding'teki iştiraklerini yönetmek için kurulan bir yönetim şirkettir. Yönetim Şirketi, Yazıcılar Holding'in %37,02'sine sahiptir ve elinde bulundurduğu A ve B grubu hisselerine tanınan yönetim kurulu üyesi seçim hakları (1+3) dolayısıyla Yazıcılar Holding'in altı yönetim kurulu üyesinin dört tanesini atama hakkına sahiptir.

Aşağıdaki tabloda, 31.03.2015 itibariyle Yazıcılar Holding'in dört grup hisse senediyle ilgili bilgiler verilmiştir. Herbir hisse grubu yönetim kuruluna atadıkları üye sayısı anlamında bir imtiyaz taşımaktadır. Yönetim kuruluna üye seçme hakkı dışında, tüm gruplardaki hisseler tamamen eşit haklara sahiptir.

Hisse Grupları (31.03.2015)	Hisse Adedi	Toplam Sermayeye Oranı (%)	Yönetim Kurulu Üye Seçme Hakkı
A (Hamiline)	87.818.037	54,89	1
B (Nama)	31.999.964	20,00	3
C (Nama)	19.235.049	12,02	1
D (Nama)	20.946.950	13,09	1
<b>Toplam</b>	<b>160.000.000</b>	<b>100,00</b>	<b>6</b>

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**2.2. Bağlı Ortaklıklar, İştirakler ve Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıklar Listesi**

<b>31.03.2015 itibariyle</b>	<b>Direkt Pay (%)</b>	<b>Dolaylı Pay (%)</b>	<b>Toplam Pay (%)</b>
<b>Bağlı Ortaklıklar</b>			
Anadolu Endüstri Holding A.Ş.	68,00	-	68,00
Çelik Motor Ticaret A.Ş.	-	68,00	68,00
Anadolu Motor Üretim ve Paz. A.Ş.	7,35	60,58	67,93
Anadolu Otomotiv Dış Ticaret ve Sanayi A.Ş.	-	68,00	68,00
Anadolu Elektronik Aletler Paz. ve Tic. A.Ş.	-	34,65	34,65
Adel Kalemcilik Ticaret ve Sanayi A.Ş.	-	38,68	38,68
Ülkü Kırtasiye Ticaret ve Sanayi A.Ş.	-	49,76	49,76
Efes Turizm İşletmeleri A.Ş.	-	68,00	68,00
Anadolu Bilişim Hizmetleri A.Ş.	-	66,43	66,43
Oyex Handels GmbH	-	68,00	68,00
Anadolu Endüstri Holding Handels GmbH	-	68,00	68,00
Anadolu Restoran İşletmeleri Ltd. Şti.	-	68,00	68,00
Hamburger Restoran İşletmeleri A.Ş.	-	68,00	68,00
Artı Varlık Yönetim A.Ş.	-	67,99	67,99
Anadolu Taşıt Ticaret A.Ş.	-	68,00	68,00
Anadolu Araçlar Ticaret A.Ş.	-	67,99	67,99
Anadolu Termik Santralleri A.Ş.	-	68,00	68,00
AES Elektrik Enerjisi Toptan Satış A.Ş.	-	68,00	68,00
AEH Sigorta Acenteliği A.Ş.	-	68,00	68,00
Anelsan Anadolu Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	-	48,94	48,94
Anadolu Kafkasya Enerji Yatırımları A.Ş.	-	60,65	60,65
Antek Teknoloji Ürünleri Pazarlama ve Ticaret A.Ş.	-	68,00	68,00
Georgian Urban Energy LLC	-	54,58	54,58
AEH Anadolu Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.	-	68,00	68,00
Keyif Yiyecek Eğlence Hizmetleri A.Ş.	-	68,00	68,00
Ankara Anadolu Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.	-	68,00	68,00
Anadolu Aktif Teşebbüs ve Makine Ticaret A.Ş.	-	67,93	67,93
<b>İştirakler</b>			
Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.	23,61	4,05	27,66
Alternatifbank A.Ş.	-	17,00	17,00
<b>Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıklar</b>			
Anadolu Isuzu Otomotiv San. ve Tic. A.Ş.	35,71	1,85	37,56
Ana Gıda İhtiyaç Maddeleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.	-	37,57	37,57
Aslancık Elektrik Üretim ve Tic. Ltd. Şti.	-	22,67	22,67
Faber-Castell Anadolu LLC	-	19,34	19,34

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****2.3. Yönetim Kurulu**

S. Metin Ecevit	Yönetim Kurulu Başkanı	R. Engin Akçakoca	Üye
İbrahim Yazıcı	Yönetim Kurulu Bşk. Vekili	Can Arıkan	Üye (Bağımsız)
S. Vehbi Yazıcı	Üye	Hasan Karaağaç	Üye (Bağımsız)

Yönetim Kurulu üyeleri, 20.04.2015 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan karar doğrultusunda bir (1) yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir<sup>1</sup>.

2015 yılı ilk üç aylık döneminde Şirket yönetim kurulu dokuz (9) kez toplanmış olup; sözkonusu toplantıların tamamı tüm üyelerine katılımıyla gerçekleşmiştir.

**2.4. Yönetim Kurulu Komiteleri**

20.04.2015 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul'da seçimi yapılan yeni Yönetim Kurulu üyelikleri sonrasında, Yönetim Kurulu'nun 30.04.2015 tarihli kararlarıyla, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda komite üyelikleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur<sup>2</sup>.

Denetim Komitesi	Kurumsal Yönetim Komitesi	Riskin Erken Saptanması Komitesi
Can Arıkan (Başkan)	Can Arıkan (Başkan)	Hasan Karaağaç (Başkan)
Hasan Karaağaç (Üye)	İbrahim Yazıcı (Üye)	R. Engin Akçakoca (Üye)
	İrem Çalışkan Dursun (Üye)	

**2.5. İdari Yapı**

Sezai Tanrıverdi	Genel Müdür
Osman Elmas <sup>3</sup>	Mali İşler Direktörü
İrem Çalışkan Dursun	Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatör Yardımcısı

<sup>1</sup> 01.01.2015-20.04.2015 döneminde Şirketimiz yönetim kurulunda S. Metin Ecevit (başkan), İbrahim Yazıcı (başkan vekili), S. Vehbi Yazıcı (üye), R. Engin Akçakoca (üye), Can Arıkan (bağımsız üye) ve Hasan Karaağaç (bağımsız üye) görev yapmıştır.

<sup>2</sup> 01.01.2015-30.04.2015 döneminde Şirketimiz Denetim Komitesi'nde Can Arıkan başkan, Hasan Karaağaç üye olarak; Kurumsal Yönetim Komitesi'nde Can Arıkan başkan, İbrahim Yazıcı ve İrem Çalışkan Dursun üye olarak; Riskin Erken Saptanması Komitesi'nde Hasan Karaağaç başkan, R. Engin Akçakoca üye olarak görev yapmıştır.

<sup>3</sup> 01.01.2015-02.02.2015 döneminde Yusuf Ovnamak Mali İşler Müdürü olarak görev yapmış; 02.02.2015 tarihi itibarıyla emekli olmuş ve yerine aynı tarih itibarıyla Osman Elmas atanmıştır.

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****3. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu**

Takip eden maddelerde, 2014 yılı Faaliyet Raporu'nda yer alan "Kurumsal Yönetim Uyum Raporu"nun döneme ilişkin olarak değişen bölümlerine yer verilmiştir.

**3.1. Yatırımcı İlişkileri Bölümü**

Şirketimiz'de Genel Müdür Dr. Sezai Tanrıverdi'ye bağlı olarak oluşturulmuş Yatırımcı İlişkileri Bölümü mevcut olup, sözkonusu birimde SPK İleri Düzey ve SPK Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisanslarına sahip olan aşağıdaki personelimiz sorumlu olarak görev almaktadır. Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin gerekleri doğrultusunda 30.04.2015 tarihli yönetim kurulu kararıyla İrem Çalışkan Dursun ayrıca Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak görevlendirilmiştir.

İrem Çalışkan Dursun – Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatör Yardımcısı

Tel: 0 216 5788559

Fax: 0 216 5737464

E-mail: irem.caliskan@anadolugroup.com

Filiz Akın – Mali İşler Yöneticisi

Tel: 0 216 578 85 96

Fax: 0 216 573 58 02

E-mail: filiz.akin@anadolugroup.com

Filiz Akın Şirketimiz'de Mali İşler Yöneticisi olarak görev yapmakta olup, ayrıca yatırımcı ilişkileri fonksiyonuna ilişkin bazı sorumlulukları da yürütmektedir.

Yatırımcı ilişkileri bölümü, 2015 yılı ilk üç aylık dönemde, Şirketimiz'in faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içerisindeki diğer gelişmeler konusunda çeşitli kurumsal yabancı yatırımcılar ve analistlerle şirket merkezinde iki (2) adet yüzyüze toplantı ve iki (2) telekonferans toplantısı gerçekleştirmiştir.

Şirketimizde Kurumsal Yönetim Komitesi Yönetmeliği çerçevesinde, Kurumsal Yönetim Komitesi yatırımcı ilişkileri bölümünün çalışmalarını gözetmekle görevlendirilmiştir. Bu bağlamda komite, yapılan tüm açıklamalara ilişkin standartları ve yatırımcı ilişkilerinin temel ilkelerini tespit etmekte, bu standart ve ilkeler ile bunlara uygunluğu gözden geçirmekte ve Yönetim Kurulu'na gerekli tavsiyelerde bulunmaktadır.

**3.2. Genel Kurul Toplantıları**

Yazıcılar Holding'in 2014 takvim yılına ait olağan genel kurul toplantısı 20.04.2015 tarihinde saat 14:00'de "Esenkent Mah. Deniz Feneri Sk. No:4 Ümraniye 34776 İstanbul" adresinde %78,15'lik toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir.

Toplantıya ait davet Türk Ticaret Kanunu ve esas sözleşmede öngörüldüğü gibi ve gündemi de ihtiva edecek şekilde, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinin 24.03.2015 tarihli ve 8785 sayılı nüshası ile Türkiye'de yayımlanan 24.03.2015 tarihli Dünya ve İstanbul'da yayımlanan 24.03.2015 tarihli Hürses gazetelerinde ilân edilmek ve

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

ayrıca nama yazılı pay sahiplerine taahhütlü mektupla toplantı gün ve gündemini bildirmek suretiyle, süresi içinde yapılmıştır.

Toplantı tarihinin ve gündeminin belirlenmesini içeren 23.03.2015 tarihli yönetim kurulu kararı özel durum açıklaması şeklinde Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) ve www.yazicilarholding.com adresindeki Şirket internet sitesinde yer almış ve aynı tarih itibariyle Kurumsal Yönetim İlkeleri gereğince hazırlanan Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı da yine KAP ve Şirket internet sitesinde yayımlanmıştır. Ayrıca 2014 yılsonu finansal raporlarının yayımlandığı tarih olan 11.03.2015 itibariyle, Şirketimiz'in faaliyet raporu KAP'ta, Şirket merkezinde ve internet sitemizde pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Genel kurul toplantı ilânının yapıldığı tarih itibariyle Şirket'in ortaklık yapısını yansıtan toplam pay sayısı ve oy hakkı Şirketimiz'in internet sitesinde yayımlanmıştır.

Toplantı gündemi hazırlanırken, pay sahiplerinin Şirket'in Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne yazılı olarak iletmış olduğu ve gündemde yer almasını istedikleri bir konu olmamıştır. Aynı şekilde, pay sahiplerinin, SPK'nın ve/veya Şirket'in ilgili olduğu diğer kamu kurum ve kuruluşlarının gündeme madde konulmasına ilişkin bir talebi olmamıştır.

Pay sahiplerinin genel kurula katılımını kolaylaştırmak amacıyla internet sitemizde genel kurul toplantısına vekaleten katılım için gerekli olan vekaleten oy kullanma formuna yer verilmektedir. Son beş yıllık genel kurul toplantı tutanakları da internet sitemizde yayınlanmaktadır.

Toplantı başkanı Türk Ticaret Kanunu, kanun ve ilgili mevzuat uyarınca genel kurulun yürütülmesi hakkında önceden gereken hazırlıkları yapmış ve gerekli bilgileri edinmiştir.

Genel kurul toplantısında, toplantıya katılan pay sahiplerinden Sn. Muzaffer Eroğlu, gündemin 8. maddesinde soru sorma hakkını kullanmış; yeterli sayıda kadın yönetim kurulu üyesi atanmayarak SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine uyulmadığını dile getirmiş ve yanıtlanmasını talep etmiştir. Cevaben toplantı başkanı Sn. Salih Metin Ecevit, "Şirketimiz, yönetim kurulunda %25 oranında kadın üye bulunması prensibini kurumsal yönetim ilkesi olarak benimsemekte; ancak, şimdye kadar bu yönde yapılan görüşmelerden herhangi bir olumlu sonuç alınamadığından mevcut durumda kadın üye bulunmamaktadır. İçsel bir politika olarak belirlenmiş bu hususta önümüzdeki dönemde de çalışmalarımız devam edecektir." şeklinde açıklama yapmıştır.

Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler genel kurul toplantısında hazır bulunmuşlar; bu kişilerin dışında diğer menfaat sahiplerinin ve medya mensuplarının katılımı olmamıştır.

Genel kurul toplantı tutanağı genel kurulun sonuçlanmasını takiben aynı gün KAP'ta özel durum açıklaması olarak ve ayrıca internet sitemizde yayımlanmıştır.

20.04.2015 tarihli genel kurul toplantımızda karara bağlanan başlıca hususlar aşağıda sıralanmıştır:

- Yönetim kurulunun kâr dağıtım yönündeki teklifi aynen kabul edilerek, ödenmiş sermaye üzerinden brüt %25,00 oranında 40.000.000 TL kâr payının dağıtılması ve bu nedenle; tam mükellef kurum

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

niteliğindeki pay sahiplerine %25,0 oranında olmak üzere 1 TL nominal değerdeki (1) adet pay karşılığında 0,25 TL brüt (=net) kâr payının, gerçek kişi pay sahiplerine %25,0 brüt, %21,25 net olmak üzere 1 TL nominal değerdeki (1) adet pay karşılığında 0,2125 TL net kâr payının nakden ödenmesine ve 2014 yılı kâr payı dağıtımına 29.05.2015 tarihinden itibaren başlanmasına karar verilmiştir.

- 2015 yılı hesaplarının Sermaye Piyasası Kanunu ve tebliğlerine göre denetimini yapmak üzere Denetim Komitesi'nin önerisi üzerine yönetim kurulunca seçilen "Başaran Nas Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş." bağımsız dış denetim şirketi olarak onaylanmıştır.
- 2014 yılı içerisinde yapılan konsolide ve solo bağışların tutarı hakkında ayrı bir gündem maddesi altında bilgi aktarılmıştır.

**3.3. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu**

Yönetim Kurulu üyelerimiz, 20.04.2015 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan karar doğrultusunda bir (1) yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir.

S. Metin Ecevit	Başkan
İbrahim Yazıcı	Başkan Vekili
S. Vehbi Yazıcı	Üye
Engin Akçakoca	Üye
Can Arıkan	Üye (Bağımsız)
Hasan Karaağaç	Üye (Bağımsız)

Yönetim kurulumuzdaki üyelerin hepsi icracı olmayan yönetim kurulu üyeleridir. Şirket Genel Müdürü Sezai Tanrıverdi'dir. Yönetim kurulu üyelerimizin ve Genel Müdürü'müzün özgeçmişleri, Şirket dışındaki görevlerini de içerecek şekilde, hem 2014 yılı faaliyet raporunda hem de Şirketimizin internet sitesinde mevcuttur. Yönetim kurulu üyelerimizin şirket dışında aldıkları görevler aşağıdaki tabloda ayrıca özetlemiştir.

Yönetim Kurulu Üyesi	Son Durum İtibarıyla Ortaklık Dışında Aldığı Görevler
Engin Akçakoca	KAB Danışmanlık İthalat İhracat Eğitim Ticaret Ltd. Şti – Ortak Darüşşafaka Cemiyeti – Yönetim Kurulu Üyesi MNT Sağlık Hizmetleri ve Ticaret A.Ş. – Yönetim Kurulu Üyesi

Tabloda yer alan üyemiz dışındaki Yönetim Kurulu üyelerimizden S. Metin Ecevit, İbrahim Yazıcı ve Vehbi Yazıcı'nın Anadolu Grubu'nun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu üyelikleri bulunmaktadır. Bağımsız yönetim kurulu üyelerimiz olan Can Arıkan ve Hasan Karaağaç'ın herhangi bir şirkette herhangi bir görevi bulunmamaktadır.

Yönetim kurulu üyelerimiz arasında komite üyelikleri dışında herhangi bir görev dağılımı bulunmamaktadır.



**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca Şirketimizin 6 kişilik Yönetim kurulunda bulunması gereken bağımsız üye sayısı en az ikidir. Şirketimizde bağımsız üyelerin seçimine ilişkin süreç şu şekilde işlemiştir:

- Bağımsız yönetim kurulu üye adayları mevzuat, esas sözleşme ve tebliğde yer alan kriterler çerçevesinde bağımsız olduklarına ilişkin yazılı beyanlarını 20.03.2015 tarihinde Kurumsal Yönetim Komitesi'ne iletilmişlerdir.
- Kurumsal Yönetim Komitesi, yönetim ve pay sahipleri de dahil olmak üzere bağımsız üyelik için aday gösterilen ve Can Arıkan ile Hasan Karaağaç'tan oluşan aday tekliflerini, adayların bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşıyamaması hususunu dikkate alarak değerlendirmiş ve buna ilişkin değerlendirmesini 20.03.2015 tarihli raporuyla yönetim kurulu onayına sunmuştur.
- Yönetim Kurulu, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin raporu çerçevesinde Can Arıkan ve Hasan Karaağaç'ın bağımsız üye adayı olarak seçilmelerine ilişkin 23.03.2015 tarihinde karar almıştır.
- Kesinleşen bağımsız yönetim kurulu üye aday listesi ve adaylar hakkında bilgiler genel kurul toplantı ilânı ile birlikte yayınlanan bilgilendirme dokümanı vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır.
- 20.04.2015 tarihinde yapılan genel kurulda onaylandığı ve yürürlüğe girdiği şekliyle sözkonusu yönetim kurulu üye adayları bir yıllık süreyle görevlendirilmiştir.

Yönetim Kurulu üyelerimiz ve genel müdürümüzün özgeçmişleri aşağıda yer almaktadır.

**Salih Metin Ecevit – Yönetim Kurulu Başkanı**

1946 yılında doğan S. Metin Ecevit, 1967 yılında Siyasal Bilgiler Fakültesini bitirmiş, 1976 yılında da Syracuse University'de ekonomi alanında yüksek lisans derecesini almıştır.

1967-1980 yıllarında Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzmanı ve Gelirler Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. 1980'den itibaren çalışmakta olduğu Anadolu Grubu'nda, otomotiv şirketlerinde genel müdür, Murahhas Aza, Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev almış; Otomotiv Grubu Başkanı iken 2006 yılında Grup Yaş Yönetmeliği gereği emekli olmuştur.

Diğer yandan, 1992-2004 yılları arasında İthal Otomobilleri Türkiye Mümessilleri Derneği'nde yönetim kurulu üyeliği ve yönetim kurulu başkanlığı yapmıştır. Halen Grup şirketlerinde yönetim kurulu üyeliği görevleri devam etmektedir.

**İbrahim Yazıcı - Yönetim Kurulu Başkan Vekili**

1949 yılında doğan İbrahim Yazıcı, 1975 yılında Bursa İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nden mezun olmuştur. 1976-1979 yıllarında Amerika'da lisansüstü çalışmalarda bulunmuş ve Atlanta University'de iş idaresi üzerine yüksek lisans yapmıştır.

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

1982 tarihinden itibaren Anadolu Grubu şirketlerinde aktif görevler almış olup, halen Anadolu Endüstri Holding (AEH) yönetim kurulu başkan yardımcılığı görevini yürütmekte ve Grup'ta çeşitli şirketlerde yönetim kurulu başkanlığı ve üyeliği görevlerini sürdürmektedir.

**Süleyman Vehbi Yazıcı - Üye**

08.06.1947 İstanbul-Sarıyer doğumlu olan Süleyman Vehbi Yazıcı, Ortaokul ve Lise'yi Beyoğlu Tarhan Koleji'nde okuduktan sonra 1972 yılında İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nden mezun olmuştur. Üniversite tahsili sırasında ve sonrasında aileye ait olan değişik Grup şirketlerinde çalışıp tecrübe kazandıktan sonra 1975-77 yılları arasında Çelik Motor A.Ş.'nin Genel Müdürlüğü'nde bulunmuştur. Birçok Vakıf ve Dernek'te üyeliğinin yanında görevler de almıştır.

Üyesi olduğu bazı Vakıflar; Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı, Türk Kalp Vakfı, Göz Nurunu Koruma Vakfı, Doğal Hayatı Koruma Vakfı, Kenan Evren Eğitim Kültür Vakfı, Bodrum Sağlık Vakfı gibidir.

1975 yılından itibaren bankacılık, alkollü ve alkolsüz içecek, kalem, turizm, otomotiv, sıvıyağ vs. konularında yatırımları olan Anadolu Endüstri Holding bünyesindeki şirketler de yönetim kurulu üyeliği yapmaktadır. Evli olup, bir kızı ve bir oğlu vardır.

**Rasih Engin Akçakoca - Üye**

Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde işletme üzerine lisans eğitimini tamamlayan R. Engin Akçakoca, kariyerine 1974'te bankacılık sektöründe başlamış; 1986-91 yılları arasında Koç-Amerikan Bankası Genel Müdür Yardımcılığı, 1991-2000 yılları arasında ise Koçbank A.Ş. Genel Müdürlüğü görevlerini üstlenmiştir.

Akçakoca, 2001'de Bakanlar Kurulu kararıyla geniş bir bankacılık sektörü yeniden yapılandırma programından sorumlu olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ve Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Başkanlığı'na getirilmiştir. 2004 yılından beri danışmanlık yapan Akçakoca evli, iki çocuk ve iki torun sahibidir.

**Can Arıkan – Bağımsız Üye**

1937 yılında doğan Can Arıkan, 1960 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi Makina Fakültesi'nden mezun olmuştur.

1963-1965 yıllarında Almanya'da, AG Weser firmasında, Konstrüksiyon Mühendisi olarak çalışan Arıkan; 1965 yılında Anadolu Grubu şirketlerinden Çelik Montaj'da çalışmaya başlamış ve bu şirkette, 1977 yılında, Genel Müdürlük görevine atanmıştır. Daha sonra sırasıyla Anadolu Grubu Otomotiv Grubu Koordinatörlüğü ve Motor Grubu Murahhas Azalığı görevlerinde de bulunan Arıkan, Anadolu Grubu Yaş Yönetmeliği gereği 1998 yılında emekli olmuştur. 1999 yılında Otomotiv Grubu şirketleri yönetim kurulu üyeliklerinden de ayrılan Can Arıkan, 1997-2007 yılları arasında Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş. yönetim kurulu üyeliğini sürdürmüştür.

Can Arıkan İstanbul Yüzme İhtisas Kulübü, Gemi Mühendisleri Odası ve Büyük Kulüp üyesidir.

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****Hasan Karaağaç – Bağımsız Üye**

1932 doğumludur. Yüksek Ekonomi ve Ticaret Okulu mezunudur. 1952 yılından itibaren çeşitli şirketlerde yönetim kurulu ve denetim kurulu üyeliklerinde bulunmuştur.

**Dr. Sezai Tanrıverdi – Genel Müdür**

1963 yılında Samsun'da doğan Sezai Tanrıverdi, lise öğrenimini 19 Mayıs Lisesi'nde tamamladıktan sonra 1984 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü'nden lisans, 2005 yılında İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe ve Denetim Programı'ndan yüksek lisans ve 2010 yılında Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü'nden doktora derecesi almıştır.

İş hayatına 1987 yılında Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanları Kurulu'nda Hesap Uzman Yardımcısı olarak başlamış, 1990 yılında Hesap Uzmanı olmuştur. Buradaki görevinden 1996 yılında istifa ederek ayrılmış ve Anadolu Grubu'nda Mali İşler Koordinatör Yardımcısı olarak çalışmaya başlamıştır. Anadolu Grubu şirketlerinde 1996-2008 yıllarında Mali İşler Koordinatör Yardımcısı, Mali İşler Müdürü, Mali Kontrol Müdürü, Mali İşler Direktörü ve Mali İşler Koordinatörü olarak görev yapmıştır. 01.01.2009 tarihinde Yazıcılar Holding A.Ş. Genel Müdürü olarak görevlendirilmiş olup, hâlen bu görevi sürdürmektedir.

Yeminli Mali Müşavirlik Ruhsatı, Bağımsız Denetçi Belgesi, Sermaye Piyasası Kurulu Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı, Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı, Kredi Derecelendirme Uzmanlığı ve Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Lisansı sahibi olan Tanrıverdi; Mülkiyeliler Birliği, Maliye Hesap Uzmanları Derneği, Maliye Hesap Uzmanları Vakfı ve Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği üyesidir. Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu üyeliğinde bulunmuştur. Halen Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği'nin Başkan Yardımcısıdır.

Tüm bağımsız üyelerin mevzuat, esas sözleşme ve tebliğde yer alan kriterler çerçevesinde bağımsız olduklarına ilişkin yazılı beyanları aşağıdaki gibidir:

- *Yazıcılar Holding A.Ş. (Şirket), Şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile şahsım, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda görev yapmadığımı, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başıma sahip olmadığımı ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurmadığımı,*
- *Son beş yıl içerisinde, başta Şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), 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 çalışmadığımı,*
- *Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,*

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

- *Kamu kurum ve kuruluşlarında, aday gösterilme tarihi itibarıyla ve seçilmem durumunda görevim süresince, tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,*
  - *Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,*
  - *Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ortakları arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu;*
  - *Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,*
  - *Şirkette son on yıl içerisinde toplam 6 yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,*
  - *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 almadığımı,*
  - *Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,*
- ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.*

2015 yılının ilk çeyreğinde yönetim kurulu üyesi olarak görev yapan bağımsız üyelerin bağımsızlığını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır.

**3.4. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları**

2015 yılı ilk üç aylık dönem içerisinde Şirket yönetim kurulu Şirket merkezinde dokuz 9 kez toplanmış olup; sözkonusu toplantıların tamamı tüm üyelerine katılımıyla gerçekleşmiştir.

Toplantılarda yönetim kurulu üyeleri tarafından yöneltilen sorular ve farklı görüş açıklanan konulara ilişkin makul ve ayrıntılı karşı oy gerekçeleri bulunması durumunda bunlar karar zaptına geçirilir.

**3.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı**

20.04.2015 tarihinde yapılan Genel Kurul toplantısında seçilen yeni yönetim kurulu üyelerinin komitelere atanması ile ilgili yönetim kurulu kararı 30.04.2015 tarihinde alınmıştır. Bu karara göre, Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren komiteler aşağıdaki üyelerden oluşmaktadır<sup>4</sup>:

<sup>4</sup> 01.01.2015-30.04.2015 döneminde Şirketimiz Denetim Komitesi'nde Can Arıkan başkan, Hasan Karaağaç üye olarak; Kurumsal Yönetim Komitesi'nde Can Arıkan başkan, İbrahim Yazıcı ve İrem Çalışkan Dursun üye olarak; Riskin Erken Saptanması Komitesi'nde Hasan Karaağaç başkan, R. Engin Akçakoca üye olarak görev yapmıştır.

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

	Bağımsız üye mi?	İcracı üye mi?
<b>Denetim Komitesi</b>		
Can Arıkan-Başkan	Evet	Hayır
Hasan Karaağaç-Üye	Evet	Hayır
<b>Kurumsal Yönetim Komitesi</b>		
Can Arıkan-Başkan	Evet	Hayır
İbrahim Yazıcı-Üye	Hayır	Hayır
İrem Çalışkan Dursun-Üye	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
<b>Riskin Erken Saptanması Komitesi</b>		
Hasan Karaağaç-Başkan	Evet	Hayır
R. Engin Akçakoca-Üye	Hayır	Hayır

Yönetim kurulu bünyesinde şu an mevcut olmayan Aday Gösterme ve Ücretlendirme komitelerinin görevleri Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

Yönetim kurulu üye kısıtımız ve buna bağlı olarak bağımsız yönetim kurulu üyesi sayımız sebebiyle, Sn. Can Arıkan ve Sn. Hasan Karaağaç birden fazla komitede görev almaktadır.

Kurumsal Yönetim ilkeleri uyarınca komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelere oluşacağı Yönetim Kurulu tarafından belirlenmekte ve kamuya açıklanmaktadır.

Komiteler yılın ilk üç aylık döneminde aşağıdaki tarihlerde toplamıştır:

Kurumsal Yönetim Komitesi: 20.03.2015

Denetim Komitesi: 11.03.2015

Riskin Erken Saptanması Komitesi: 25.02.2015

#### 4. Başlıca Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme

##### 4.1. İçecek Sektörü Faaliyetleri

Anadolu Grubu operasyonları içerisinde en büyük paya sahip olan **Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.** (Anadolu Efes)'nin 2015 yılı Ocak-Mart dönemi bira ve meşrubat faaliyetleri konsolide satış hacmi, 2014 yılı aynı dönemi sonuna kıyasla %4,0 azalışla 17,1 milyon hektolitreye olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde Anadolu Efes'in konsolide net satış gelirleri de %3,8 düşüşle 1.931,0 milyon TL seviyesinde gerçekleşirken, konsolide FAVÖK (faiz, amortisman, vergi öncesi kâr) ise %11,9 artışla 277,1 milyon TL seviyesinde kaydedilmiştir. (FAVÖK rakamları hesaplanırken bir defaya mahsus kalemler dışarıda tutulmuştur. (BMKÖ))

Türkiye bira operasyonlarında, toplam satış hacmi 2015 yılı ilk üç aylık aylık dönemde, 2014 yılının aynı dönemine kıyasla %1,8 artışla 1,5 milyon hektolitreye olarak gerçekleşmiştir. Yurtiçi bira pazarı, ağırlıklı olarak malt, premium veyüksek alkol kategorilerinde gösterilen iyi performanslardan olumlu etkilenmiştir. Fiyat artışları, satışların kırımlındaki değişikliğin olumlu etkisi ve güçlü dolar kuru ile desteklenen ihracat gelirlerindeki artışa bağlı olarak, net satış gelirleri hacim büyümesini geride bırakarak bir önceki yılın aynı dönemine göre %10,9 oranında artışla 339,8 milyon TL seviyesinde kaydedilmiştir.

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Brüt kar marjı %62,2 seviyesinde geçen sene ile hemen hemen paralel seviyede kaydedilirken, verimliliği iyileştirmeye yönelik girişimler sayesinde faaliyet giderlerinde tasarruf sağlanmaya devam edilmiş ve böylelikle faaliyet kar marjı 2014'ün birinci çeyreğindeki %20,4 seviyesinden 2015 yılının birinci çeyreğinde %21,4 seviyesine yükselmiştir. Faaliyet karlılığındaki iyileşme FAVÖK rakamına da yansımış ve FAVÖK 2014 yılının birinci çeyreğine kıyasla %13,8 artışla 109,5 milyon TL seviyesine yükselmiş, FAVÖK marjı ise aynı dönem içinde 0,8 puanlık bir iyileşme ile %32,2 seviyesinde elde edilmiştir.

Yurtdışı Bira (EBI) operasyonlarında EBI'nin satış hacmi 2015 yılının ilk üç aylık döneminde bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %12,3 azalarak 3,2 milyon hl seviyesinde gerçekleşmiş, faaliyet gösterilen pazarlar içerisinde en olumsuz etkilenen Ukrayna olmuştur. Ukrayna hariç tutulduğunda, EBI'nin satış hacmindeki daralma %1,8 seviyesinde sınırlı kalmıştır. Aynı dönemde, yurtdışı bira operasyonları net satış gelirleri, esas olarak faaliyet gösterilen ülkelerde yerel para birimlerinin dolar karşısında ciddi değer kayıpları yaşaması sonucu bir önceki yılın aynı dönemine göre %36,8 düşüşle 2015 yılının birinci çeyreğinde 156,8 milyon dolar seviyesinde gerçekleşmiştir. Diğer yandan, maliyet tabanındaki döviz bazlı girdilerin sınırlı payı ve düşük maliyetli stokların katkısıyla ve ayrıca satışların kırılımının olumlu etkisi yurtdışı bira operasyonları brüt kar marjı 2015 yılının ilk çeyreğinde 1,7 baz puanlık artışla %43,0 seviyesine yükselmiştir. Aynı dönemde, FAVÖK (BMKÖ) marjı da 1,9 puan artışla %5,7 seviyesinde kaydedilmiştir.

Anadolu Grubu Meşrubat operasyonlarını yürüten **Coca-Cola İçecek A.Ş.** (CCI)'nin 2015 yılı Ocak- Mart döneminde, yurtiçi ve yurtdışı konsolide olarak bakıldığında, meşrubat satış hacminin %2,3 daraldığı, cironun ise %4,8 artışla 1.203,0 milyon TL'ye yükseldiği görülmektedir. Türkiye meşrubat operasyonlarında satış hacmi, gazlı içecek ve çay kategorilerindeki daralmanın etkisiyle, %8,0 azalarak 114,5 milyon ünite kasaya gerilerken, yurtdışı operasyonlarda ise Orta Asya bölgesindeki zorlu ekonomik koşullar ve Irak operasyonlarındaki yavaşlama ile birlikte bir miktar hız kesilmesine rağmen, bir önceki yılın aynı dönemine göre %4,8 oranında hacim artışı kaydedilmiştir. Konsolide brüt kar marjı 2015 yılının ilk çeyreğinde büyük ölçüde Türkiye'deki hafif marj daralmasının etkisiyle 0,3 baz puan azalarak %34,1 olurken, uluslararası operasyonların marjı önemli bir değişim göstermemiştir. Daha düşük brüt karlılığa rağmen, Türkiye operasyonlarının faaliyet giderlerindeki düşüş toplam faaliyet karlılığına önemli katkı sağlamış ve böylelikle FAVÖK marjı geçen yılın aynı dönemine göre 0,2 baz puan artarak %13,4 olmuştur.

**4.2. Otomotiv Sektörü Faaliyetleri**

Kamyon, kamyonet ve midibüs segmentlerinde ticari araç üretimi ve satışı ile iştigal eden **Anadolu Isuzu Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş.**'nin (Anadolu Isuzu) 2015 yılı Ocak-Mart dönemi sonunda net satış hasılatı %18,3 artışla 185,0 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiş; şirketin FAVÖK'ü ise 2014 yılı ilk üç aylık dönem sonundaki 11,6 milyon TL seviyesinden 2015 yılı aynı dönem sonunda 5,0 milyon TL'ye gerilemiştir.

Diğer bir Otomotiv Grubu şirketimiz olan ve Kia markalı binek ve ticari araçların distribütörlüğünü yürüten **Çelik Motor Ticaret A.Ş.** (Çelik Motor) 2015 yılı ilk üç aylık dönem sonunda geçen yılın aynı dönemine kıyasla %83'lük artışla 2.245 adetlik bir satış rakamı gerçekleştirirken, şirketin net satışları %89,5 artışla 249,9 milyon TL olarak kaydedilmiştir. Mart 2015 sonu itibarıyla Çelik Motor binek araçlarda %1,7 pazar

## II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

payına sahip olup, faaliyetleri içerisinde önemli ağırlık kazanmaya başlayan operasyonel kiralama sektöründe de yaklaşık 17.400 adetlik filo ile faaliyet göstermektedir.

### 4.3. Perakende Sektörü Faaliyetleri

Kalem ve kırtasiye sektöründe faaliyet gösteren **Adel Kalemcilik Sanayi ve Ticaret A.Ş.**'nin (Adel Kalemcilik) 2015 yılı ilk üç aylık dönem sonunda net satışları bir önceki yıla kıyasla %21,3 artışla 78,6 milyon TL olarak gerçekleşmiş, FAVÖK rakamı da %44,3 artışla 20,2 milyon TL olarak kaydedilmiştir.

Perakende sektöründeki diğer bir şirketimiz olan **Anadolu Restoran İşletmeleri Ltd. Şti.**'nin (Anadolu Restoran) satış gelirleri 2015 yılı ilk çeyrek sonunda %3,8 artışla 118,4 milyon TL seviyesine yükselmiş olup, Mart 2015 sonu itibariyle Türkiye genelinde toplam 261 restoran ile faaliyet gösterilmektedir.

### 4.4. Enerji Sektörü Faaliyetleri

Anadolu Grubu enerji sektöründeki operasyonlarını 2014 yılı Mart ayı içerisinde üretime başlayan **Aslancık Barajı ve Hidroelektrik Santrali** ile 2014 Ekim ayı içerisinde resmi açılışı yapılan **Paravani Hidroelektrik Santrali** ile yürütmektedir.

Giresun İli Harşit Çayı üzerinde yer alan Aslancık HES yatırımı, 120 MW kurulu güç ile yılda toplam 418 Bin MWh elektrik üretim kapasitesine sahip olup, bu santraden 2015 yılının ilk çeyreğinde toplam 75 bin MWh net elektrik satışı gerçekleştirilmiş ve 17,5 milyon TL net gelir elde edilmiştir. Türkiye-Gürcistan sınırına yaklaşık 25 km. uzaklıktaki Paravani nehri üzerinde 186 milyon dolarlık yatırımla inşa edilen Paravani HES'de ise yılda ortalama 410 Bin MWh elektrik enerjisi üretilecek ve yılın dokuz ayı Türkiye'ye, üç ayı Gürcistan'a enerji sağlanacaktır. 2014 yılının son çeyreğinde faaliyete geçen 90 MW kurulu güce sahip santralden, 2015 yılı ilk üç aylık dönemde 82 bin MWh elektrik satışı yapılmış olup, toplam 3,9 mn dolar gelir elde edilmiştir.

### 4.5. Gayrimenkul Sektörü Faaliyetleri

Gayrimenkul sektöründe faaliyet gösteren bağlı ortaklığımız **AEH Anadolu Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.** (AEH Anadolu Gayrimenkul), İstanbul Anadolu Yakasının merkezi iş alanlarından Kozyatağı/Ataşehir bölgesinde "AND" markasıyla A+ ofis projesi geliştirmektedir. Yaklaşık 73.000 metrekare inşaat ve 35.000 metrekare kiralanabilir alana sahip olan sözkonusu A+ ofis projesinin mimarı uluslararası bir mimarlık firması olan HPP International, ana yüklenicisi ise Tepe İnşaat'tır. Sözkonusu projenin inşaat süreci devam etmektedir.

Gayrimenkul sektöründeki diğer bir bağlı ortaklığımız **Ankara Anadolu Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.**, 2014 yılı Ekim ayı içerisinde Ankara ili, Çankaya İlçesi, Karakusunlar Mahallesi 29322 ada, 5 numaralı ve 7 numaralı parsellere kayıtlı taşınmazların alımını gerçekleştirmiş olup; proje alanının lokasyonu ve özellikleri, yakın çevresi ve bölgenin potansiyeli göz önünde bulundurularak ilgili taşınmazlar üzerinde proje geliştirilmesi planlanmaktadır.

## II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

### 4.6. Başlıca Operasyonlara İlişkin Özet Finansal Bilgiler

mn TL	Net Satışlar		FAVÖK**		Net Kâr	
	1Ç 2014	1Ç 2015	1Ç 2014	1Ç 2015	1Ç 2014	1Ç 2015
<b>Halka Açık Şirketler</b>						
Anadolu Efes-Konsolide	2.006,4	1.931,0	247,7	277,1	(99,6)	(212,0)
Türkiye Operasyonları	306,3	339,8	96,2	109,5	17,7	(56,1)
EBİ*	248,2	156,8	9,5	8,9	(46,7)	(36,0)
CCJ***	1.147,9	1.203,0	151,1	161,7	21,6	(90,7)
Anadolu Isuzu	156,4	185,0	11,6	5,0	8,3	1,7
Adel Kalemcilik	64,8	78,6	14,0	20,2	8,3	12,1
<b>Halka Kapalı Şirketler</b>						
Anadolu Motor	35,6	48,7				
Çelik Motor	131,9	249,9				
Anadolu Restoran	114,1	118,4				
Ana Gıda	65,0	79,5				
Aslancık HES	1,7	17,5				
Paravani HES*	-	3,9				

\*Rakamlar milyon dolar cinsinden ifade edilmiştir.

\*\* Anadolu Efes için bir defaya mahsus kalemler hariç FAVÖK raporlanmıştır (BMKÖ).

\*\*\*CCI net kar rakamı ana ortaklık payı olarak verilmiştir.

### 4.7. Geleceğe Yönelik Değerlendirmeler

Şirketimizin konsolide finansal raporlarına tam konsolidasyon metoduyla dahil olan önemli iki bağlı ortaklığımız Çelik Motor ve Anadolu Restoran ile geliştirmekte olan yeni projesine ilişkin ileriye yönelik bazı temel verilerin kamuya açıklanması maksadıyla bağlı ortaklığımız AEH Anadolu Gayrimenkul'ün 2015 yılına ilişkin beklentileri aşağıda sunulmuştur. Sözkonusu şirketlerden sadece Çelik Motor'un değerlendirmesinde değişiklik olmuş, diğer iki şirketin değerlendirmeleri son olarak 2014 Ocak- Aralık dönemi faaliyet raporunda yer aldığı şekliyle devam etmiştir.

1. %68 oranında bağlı ortaklığımız konumunda bulunan Çelik Motor, 2015 yılı için Kia satışlarında 16.000 adet üzerinde bir rakam öngörmekte; öte yandan, uzun dönemli kiralama da 20.000 civarında, kısa vadeli kiralama da yıllık ortalama yaklaşık 3.500 adetlik filo hedeflemektedir. 2014 yılı konsolide sonuçlarına göre %35-40 arasında ciro artışı planlanmaktadır.
2. %68 oranında bağlı ortaklığımız konumunda bulunan Anadolu Restoran'ın, 2015 yılı içinde açılışını yapmayı ve işletmeceye devretmeyi planladığı restoran sayısı 15 olup, 2014 yılına göre satış büyümesi ise %20 civarında hedeflenmektedir.
3. %68 oranında bağlı ortaklığımız olan AEH Anadolu Gayrimenkul'un Kozyatağı/Ataşehir bölgesinde geliştirmekte olduğu A+ ofis projesinin arsa dahil toplam geliştirme maliyetinin KDV hariç 150 milyon dolara ulaşacağı öngörülmekte olup, projenin 2015 yılı ikinci yarısında tamamlanarak faaliyete geçmesi planlanmaktadır.



**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**5. Özet Konsolide Finansal Tablolar**

**Konsolide Özet Bilanço**

**TL milyon**

	31.12.2014	31.03.2015
Nakit ve nakit benzerleri	1.153,6	1.273,3
Finansal yatırımlar	5,5	11,8
Ticari alacaklar	202,4	387,9
Stoklar	173,3	266,5
Kiralama faaliyetlerinde kullanılan varlıklar	164,5	190,5
Diğer dönen varlıklar	262,2	274,1
<b>Dönen Varlıklar</b>	<b>1.961,5</b>	<b>2.404,1</b>
Finansal yatırımlar	6,5	6,7
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar	2.861,4	2.943,1
Kiralama faaliyetlerinde kullanılan varlıklar	762,4	741,2
Maddi-maddi olmayan duran varlıklar	787,5	765,7
Diğer cari olmayan varlıklar	186,3	229,7
<b>Duran Varlıklar</b>	<b>4.604,1</b>	<b>4.686,4</b>
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>6.565,6</b>	<b>7.090,5</b>
Kısa vadeli borçlanmalar	457,1	461,9
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	352,4	346,9
Ticari borçlar	143,6	167,0
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	79,0	210,1
<b>Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>1.032,1</b>	<b>1.185,9</b>
Uzun vadeli borçlanmalar	988,7	1.216,3
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	76,9	70,3
<b>Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>1.065,6</b>	<b>1.286,6</b>
<b>Toplam Yükümlülükler</b>	<b>2.097,7</b>	<b>2.472,5</b>
<b>Özkaynaklar</b>	<b>4.467,9</b>	<b>4.618,0</b>
Kontrol gücü olmayan paylar	834,2	857,4
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	3.633,7	3.760,6
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>6.565,6</b>	<b>7.090,5</b>

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**Konsolide Özet Kar veya Zarar Tablosu**  
**TL milyon**

	31.03.2014	31.03.2015
Hasılat	392,0	546,1
Satışların maliyeti (-)	(302,0)	(424,1)
<b>Brüt Kar</b>	<b>90,0</b>	<b>122,0</b>
Faaliyet giderleri (-)	(70,9)	(82,1)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/(giderler)	(5,3)	(6,0)
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların kar/(zarar) larındaki paylar	(19,8)	(70,0)
<b>Esas faaliyet karı / (zararı)</b>	<b>(6,0)</b>	<b>(36,1)</b>
Yatırım faaliyetlerinden gelir / (giderler)	(0,2)	11,8
Finansman gelir/ (giderleri)	16,5	47,8
<b>Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Karı</b>	<b>10,3</b>	<b>23,5</b>
Vergi Gelir / (Gideri)	(4,8)	(24,6)
<b>Sürdürülen Faaliyetler Dönem Karı</b>	<b>5,5</b>	<b>(1,1)</b>
<b>Dönem Karı</b>	<b>5,5</b>	<b>(1,1)</b>
<i>Dönem Karının Dağılımı</i>		
Kontrol gücü olmayan paylar	10,0	12,0
Ana ortaklık payları	(4,5)	(13,1)
<b>Seçili Rasyolar</b>		
Toplam yükümlülükler / Özkaynaklar (Ana. Ort.)	0,58	0,66
K.V. yükümlülükler / U.V. yükümlülükler	0,97	0,92
Dönem karı (Ana Ort.) / Toplam varlıklar	0,00	0,00
Brüt kar marjı	%23,0	%22,3
Net esas faaliyet kar marjı	-%1,5	-%6,6
Vergi öncesi kar marjı	%2,6	%4,3
Net kar marjı (Ana Ort.)	-%1,1	-%2,4

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****6. Diğer Bilgiler****6.1. Net Nakit Durumu**

Şirketimizin 31.12.2014 ve 31.03.2015 tarihlerine ait net nakit durumunun (konsolide olmayan) dökümü aşağıda verilmiştir.

TL	31.12.2014	31.03.2015
<b>(+) Hazır Değerler</b>	<b>87.441.002</b>	<b>82.342.722</b>
Kasa	164	308
Bankalar*	87.440.838	82.342.414
<b>(+) Menkul Kıymetler</b>	<b>401.800</b>	<b>8.709.942</b>
Hisse Senetleri	401.800	8.709.942
Diğer Menkul Kıymetler	-	-
<b>(-) Finansal Borçlar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>(=) Net Nakit</b>	<b>87.842.802</b>	<b>91.052.664</b>

\* Faiz tahakkukları hariç rakamlar verilmiştir. Faiz tahakkukları tutarı 31.03.2015 itibarıyla 264.389 TL dir. (31.12.2014: 265.093 TL)

**6.2. Bağışlar**

Şirketin 2015 yılı ilk üç aylık dönemde konsolide bazda yapılan bağış tutarı 502.000 TL olup, solo bazda 100 TL bağış bulunmaktadır.

**6.3 Yönetim Organı, Üst Düzey Yöneticiler ve Çalışanlarla ilgili Bilgiler**

Şirketimizin yönetim kurulu ve üst düzey yöneticilerine ilişkin bilgiler ve özgeçmişleri Faaliyet Raporu'nun 8'nci, 9'uncu ve 10'uncu sayfalarında yer almaktadır.

Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan ücret, fayda ve benzeri menfaatler ilgili döneme ait Konsolide Finansal Tablolarda 21.4 numaralı notunda açıklanmaktadır.

31.03.2015 itibarıyla toplam çalışan sayısı (konsolide bazda) 6.659 olup (31.12.2014: 6.821), solo bazda çalışan sayısı ise 10'dur (31.12.2014: 10).