

# **YAZICILAR HOLDİNG A.Ş.**

**31.03.2017 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. Migros Grubu Faaliyetleri
  - 4.3. Otomotiv Sektörü Faaliyetleri
  - 4.4. Perakende Sektörü Faaliyetleri
  - 4.5. Enerji Sektörü Faaliyetleri
  - 4.6. Gayrimenkul Sektörü Faaliyetleri
  - 4.7. Geleceğe Yönelik Değerlendirmeler
  - 4.8. Başlıca Operasyonlara İlişkin Özet Finansal Bilgiler
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 ve perakende 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.

Payları 2000 yılından bu yana Borsa İstanbul A.Ş.’de işlem gören Yazıcılar Holding’in 2017 Mart sonu itibariyle toplam piyasa değeri 890 Milyon USD seviyesinde olup, halka açık kısmındaki yabancı yatırımcı oranı ise yaklaşık %60’tır.

**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 31.03.2017 itibariyle aşağıda gösterilmektedir.

Yazıcılar Holding Ortaklık Yapısı (31.03.2017)	Sermayedeki payı (TL)	Sermayedeki payı (%)
Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş.	54.163.296	33,85
Yazıcı Ailesi Bireyleri	60.421.296	37,76
Halka Açık Kısım*	45.197.418	28,25
Anadolu Ecopack Üretim ve Paz. A.Ş.**	217.990	0,14
<b>Toplam</b>	<b>160.000.000</b>	<b>100,00</b>

(\*) Halka açık kısım içerisinde yer alan %3,17 oranındaki 5.073.492 TL’lik kısım, Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş.’ye aittir.

(\*\*) %26,85 oranında hissesi Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş.’ye, %73,15 oranında hissesi Yazıcı Ailesi Bireyleri’ne 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, 31.03.2017 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 (31.03.2017)	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**

31.03.2017 itibariyle	Direkt Pay (%)	Dolaylı Pay (%)	Toplam Pay (%)
<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
Efestur Turizm İşletmeleri A.Ş.	-	68,00	68,00
Anadolu Bilişim Hizmetleri A.Ş.	-	67,56	67,56
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 Anadolu Danışmanlık A.Ş.	-	68,00	68,00
Anadolu Taşıt Ticaret A.Ş.	-	60,65	60,65
Anadolu Araçlar Ticaret A.Ş.	-	67,99	67,99
Anadolu Termik Santralleri Elektrik Üretim 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
Anadolu Kafkasya Enerji Yatırımları A.Ş.	-	60,65	60,65
Georgian Urban Energy LLC	-	54,58	54,58
AND Anadolu Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.	-	68,00	68,00
AND Ankara Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.	-	68,00	68,00
AND Kartal Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.	-	68,00	68,00
Keyif Yiyecek Eğlence Hizmetleri A.Ş.	-	68,00	68,00
Kheledula Enerji Ltd.	-	60,65	60,65
MH Perakendecilik A.Ş.	-	68,00	68,00
<b>İştirakler</b>			
Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.	23,61	4,05	27,66
<b>Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıklar</b>			
Anadolu Isuzu Otomotiv San. ve Tic. A.Ş.	35,71	1,86	37,57
Aslancık Elektrik Üretim ve Tic. Ltd. Şti.	-	22,67	22,67
Faber-Castell Anadolu LLC	-	19,34	19,34
Migros Ticaret A.Ş.	-	34,00	34,00

**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	İyigün Özütürk	Üye (Bağımsız)

Yönetim Kurulu üyeleri, 28.04.2017 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan karar doğrultusunda bir (1) yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir.

2017 yılı ilk üç aylık döneminde Şirket yönetim kurulu altı (6) kez toplanmış olup; sözkonusu toplantıların tamamı tüm üyelerin katılımıyla gerçekleşmiştir.

**2.4. Yönetim Kurulu Komiteleri**

28.04.2017 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul'da seçimi yapılan yeni Yönetim Kurulu üyelikleri sonrasında, Yönetim Kurulu'nun 10.05.2017 tarihli kararlarıyla, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda komite üyelikleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

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

**2.5. İdari Yapı**

Sezai Tanrıverdi	Genel Müdür
Osman Elmas	Mali İşler Direktörü
İrem Çalışkan Dursun	Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatör Yardımcısı

**3. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu**

Takip eden maddelerde, 2016 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

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

doğrultusunda 26.04.2016 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, 2017 yılı ilk üç aylık dönemde, Şirketimiz’in faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içerisindeki diğer gelişmeler konusunda çeşitli kurumsal yabancı yatırımcılar ve analistlerle şirket merkezinde 5 adet yüzyüze toplantı ve 5 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 Anonim Şirketi’nin 2016 yılına ait Olağan Genel Kurul Toplantısı 28.04.2017 Cuma günü, Saat 14:00’de, “Esenkent Mahallesi, Deniz Feneri Sokak, No: 4, Ümraniye, 34776 İSTANBUL” adresinde, İstanbul İl Gümrük ve Ticaret Müdürlüğü’nün 27.04.2017 tarihli ve 24584322 sayılı yazılılarıyla görevlendirilen T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcisi Feyyaz BAL’ın gözetiminde yapılmıştır.

Toplantıya ait çağrı Türk Ticaret Kanunu ve Ana Sözleşme’de öngörüldüğü gibi ve gündemi de içererek, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi’nin 12.04.2017 tarihli ve 9304 sayılı nüshası ile Türkiye’de yayımlanan 12.04.2017 tarihli Dünya ve İstanbul’da yayımlanan 12.04.2017 tarihli Hürses gazetelerinde ilan edilmek suretiyle ve ayrıca nama yazılı pay sahiplerinin bir kısmına taahhütlü mektupla ve bir kısmını da elden tebligat yolu ile toplantı gün ve gündeminin bildirilmesi suretiyle süresi içinde yapılmıştır.

Toplantı tarihinin ve gündeminin belirlenmesini içeren 06.04.2017 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 2016 yılsonu finansal raporlarının yayımlandığı tarih olan 13.03.2017 itibariyle, Şirketimiz’in faaliyet raporu KAP’ta, Şirket merkezinde ve internet sitemizde pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

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

Genel kurul toplantı ilânının yapıldığı tarih itibarıyla 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 iletilmiş 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 vekâleten katılım için gerekli olan vekâleten 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 sahipleri gündem ile ilgili soru sorma hakkını kullanmamışlar ve herhangi bir öneri vermemişlerdir.

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.

28.04.2017 tarihli genel kurul toplantımızda karara bağlanan başlıca hususlar aşağıda sıralanmıştır:

- Yönetim kurulunun kâr dağıtımını yönündeki teklifi aynen kabul edilerek, ödenmiş sermaye üzerinden brüt %28,125 oranında 45.000.000 TL kâr payının dağıtılması ve bu nedenle; tam mükellef kurum niteliğindeki pay sahiplerine %28,125 oranında olmak üzere 1 TL nominal değerdeki (1) adet pay karşılığında 0,28125 TL brüt (=net) kâr payının, gerçek kişi pay sahiplerine %28,125 brüt, %23,90625 net olmak üzere 1 TL nominal değerdeki (1) adet pay karşılığında 0,2390625 TL net kâr payının nakden ödenmesine ve 2016 yılı kâr payı dağıtımına 30.05.2017 tarihinden itibaren başlanmasına karar verilmiştir.
- 2017 yılı hesaplarının Sermaye Piyasası Kanunu ve tebliğlerine göre denetimini yapmak üzere Denetim Komitesi'nin önerisi üzerine yönetim kurulunca seçilen "DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş." bağımsız dış denetim şirketi olarak onaylanmıştır.
- 2016 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, 28.04.2017 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan karar doğrultusunda bir (1) yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir.

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

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

Yönetim kurulumuzdaki üyelerin hepsi icracı olmayan yönetim kurulu üyeleridir. Şirket Genel Müdürü Sezai Tanrıverdi'dir. Yönetim kurulu üyelerimizin ve Genel Müdürümüzün özgeçmişleri, Şirket dışındaki görevlerini de içerecek şekilde, hem 2016 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 MNT Sağlık Hizmetleri ve Ticaret A.Ş. - Yönetim Kurulu Üyesi Privat Bank Ukrayna - Yönetim Kurulu Başkanı

Yönetim Kurulu üyelerimizden S. Metin Ecevit ve Engin Akçakoca'nın Anadolu Grubu'nun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu üyelikleri bulunmaktadır. İbrahim Yazıcı ve S. Vehbi Yazıcı, Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı'nda yönetim kurulu üyeliği yapmaktadırlar. Bağımsız yönetim kurulu üyelerimiz olan Can Arıkan ve İyigün Özütürk'ün herhangi bir şirkette herhangi bir görevi bulunmamaktadır.

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

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 05.04.2017 tarihinde Kurumsal Yönetim Komitesi'ne iletmişlerdir.
- Kurumsal Yönetim Komitesi, yönetim ve pay sahipleri de dahil olmak üzere bağımsız üyelik için aday gösterilen ve Can Arıkan ile İyigün Özütürk'ten oluşan aday tekliflerini, adayların bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşıyamaması hususunu dikkate alarak değerlendirmiş ve buna ilişkin değerlendirmesini 05.04.2017 tarihli raporuyla yönetim kurulu onayına sunmuştur.
- Yönetim Kurulu, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin raporu çerçevesinde Can Arıkan ve İyigün Özütürk'ün bağımsız üye adayı olarak seçilmelerine ilişkin 06.04.2017 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.
- 28.04.2017 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.



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

1982 tarihinden itibaren Anadolu Grubu şirketlerinde aktif görevler almış olup, Grup’taki çeşitli şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği görevlerinde bulunmuştur. Mevcut durumda Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı Yönetim Kurulu üyesidir.

**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 alkollü ve alkolsüz içecek, kalem, turizm, otomotiv konularında yatırımları olan Anadolu Endüstri Holding bünyesindeki şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği yapmıştır. Mevcut durumda Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı Yönetim Kurulu üyesidir. 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.

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

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.

**İyigün Özütürk – Bağımsız Üye**

İyigün Özütürk, 1941 yılında Kırşehir'de doğmuş olup, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi mezunudur. İş hayatına 1960 yılında Unilever Mali İşler Bölümü'nde başlayan Özütürk, 1970 yılında Anadolu Grubu bünyesindeki Çelik Montaj şirketinde muhasebe bölümünde göreve başlamış; aynı şirkette sırasıyla muhasebe şefi, insan kaynakları müdürü ve mali ve idari işlerden sorumlu genel müdür yardımcısı görevlerinde bulunmuştur. 1985 – 2001 yılları arasında ise yine aynı görevle Anadolu Isuzu Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de kuruluşundan itibaren çalışmıştır. 2001 yılında emeklilik nedeniyle görevinden ayrılmıştır.

**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.

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

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.

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 sıhri 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,*
- *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,*

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

ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.

2017 yılının ilk çeyreğinde yönetim kurulu üyesi olarak görev yapan bağımsız üyelerin bağımsızlığını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır.

### 3.4. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

2017 yılı ilk üç aylık dönem içerisinde Şirket yönetim kurulu Şirket merkezinde altı (6) kez toplanmış olup; toplantıların tamamı tüm üyelerin 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

28.04.2017 tarihinde yapılan Genel Kurul toplantısında seçilen yeni yönetim kurulu üyelerinin komitelere atanması ile ilgili yönetim kurulu kararı 10.05.2017 tarihinde alınmıştır. Bu karara göre, Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren komiteler aşağıdaki üyelerden oluşmaktadır:

	Bağımsız üye mi?	İcracı üye mi?
<b>Denetim Komitesi</b>		
Can Arıkan-Başkan	Evet	Hayır
İyigün Özütürk-Üye	Evet	Hayır
<b>Kurumsal Yönetim Komitesi</b>		
Can Arıkan-Başkan	Evet	Hayır
İbrahim Yazıcı-Üye	Hayır	Hayır
İrem Çalışkan Dursun-Üye	Yönetim kurulu üyesi değil	Yönetim kurulu üyesi değil
<b>Riskin Erken Saptanması Komitesi</b>		
İyigün Özütürk-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. İyigün Özütürk birden fazla komitede görev almaktadır.

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

Komiteler yılın ilk üç aylık döneminde aşağıdaki tarihlerde toplanmıştır:

Kurumsal Yönetim Komitesi: 10.03.2017

Denetim Komitesi: 13.03.2017

Riskin Erken Saptanması Komitesi: 10.03.2017

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****4. Başlıca Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme****4.1. İçecek Sektörü Faaliyetleri**

Anadolu Grubu içecek sektörü faaliyetlerinin ana şirketi olan **Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.** (Anadolu Efes)'nin 2017 yılı Ocak-Mart dönemi bira ve meşrubat faaliyetleri konsolide satış hacmi, 2016 yılı aynı dönemi sonuna kıyasla %6,0 artışla 17,5 Milyon hektolitreye ulaşmıştır. Aynı dönemde Anadolu Efes'in konsolide net satış gelirleri geçen yıl ilk çeyreğin %25,5 üzerinde 2.425,7 Milyon TL seviyesinde gerçekleşirken, konsolide FAVÖK (faiz, amortisman, vergi öncesi kâr) de %16,7 yükselerek 295,2 Milyon TL seviyesinde kaydedilmiştir. (FAVÖK rakamları hesaplanırken bir defaya mahsus kalemler dışarıda tutulmuştur. (BMKÖ))

**Türkiye bira operasyonlarında**, toplam satış hacmi 2017 yılı ilk üç aylık dönemde, 2016 yılının aynı dönemine kıyasla %3,6 azalışla 1,2 Milyon hektolitreye ulaşmıştır. Bira pazarı çeyrek boyunca esas olarak ekonomik yavaşlama, düşen tüketici güveni, güvenlik konusunda artan endişeler ve yüksek vergi artışları neticesinde satın alınabilirlikle ilgili oluşan sorunlar nedeniyle zorlu bir dönem geçirirken, Anadolu Efes'in hacimleri yüksek rekabetten de etkilenmiştir. Vergi artışını yansıtmak üzere 2016 Aralık başında uygulanan fiyat artışları neticesinde litre başına satış gelirleri %7,9 oranında büyümüş; böylece, net satış gelirleri de 2017 yılının ilk çeyreğinde %4,0 oranında artarak 294,8 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

Maliyet enflasyonu ile birlikte düşük hacimler sonucu artan birim maliyetler ve zayıflayan Türk Lirası nedeniyle döviz cinsinden ham madde fiyatlarındaki artış sonucunda satılan malın litre başı maliyeti 2016 yılının ilk çeyreğine kıyasla 2017 yılı ilk çeyreğinde %11,0 oranında artış sonucunda 2016 yılının aynı dönemine kıyasla brüt kâr marjı 1,2 puan daralarak %54,3 olarak gerçekleşmiş; FAVÖK %10,7 azalışla 58,7 Milyon TL seviyesine gerilerken, FAVÖK marjında da 3,3 puanlık bir düşüş meydana gelmiştir.

**Yurtdışı Bira (EBI) operasyonlarında** satış hacmi 2017 yılının ilk üç aylık döneminde bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %14,8 artışla 3,2 Milyon hektolitreye ulaşmıştır; ilk çeyrekteki sağlam büyümenin arkasında esas olarak Rusya'nın güçlü performansı yer almıştır. Aynı dönemde, EBI'nin net satış gelirleri, artan hacimler ve faaliyet gösterilen ülkelerin yerel para birimlerinin Türk Lirası'na göre değer kazanması ile oluşan pozitif kur çevrim farkı etkisi sayesinde 2017 yılının ilk çeyreğinde %65,9 oranında büyüyerek 570,3 milyon TL seviyesine ulaşmıştır. Diğer yandan, artan satın alma fiyatları ve devalüasyonların gecikmeli etkisi ile brüt marjı yılın ilk çeyreğinde 5,4 puan azalışla %39,6 seviyesinde gerçekleşirken, FAVÖK (BMKÖ) marjı da 2,8 puan gerileyerek %9,5 olarak kaydedilmiştir.

Anadolu Grubu Meşrubat operasyonlarını yürüten **Coca-Cola İçecek A.Ş.** (CCI)'nin 2017 yılı Ocak- Mart döneminde, yurtiçi ve yurtdışı konsolide olarak bakıldığında, meşrubat satış hacminin %5,1 yükseldiği, cironun da %19,5 artışla 1.555,7 Milyon TL'ye ulaştığı görülmektedir. Türkiye meşrubat operasyonlarında yılın ilk çeyreğinde büyük ölçüde gazlı içecek kategorisindeki büyümeye bağlı olarak toplam satış hacminde %2,7 artış kaydedilirken, yurtdışı operasyonlarda Pakistan ve Kazakistan'daki güçlü büyüme dinamikleri neticesinde %7,6 satış hacmi artışı elde edilmiştir. Satışların maliyetinin uluslararası operasyonların çevrim farkından kaynaklanan olumsuz etkiyle ilk çeyrekte %21,5 artması neticesinde, konsolide brüt kar marjı 1,2 puan daralmış; dönem sonunda konsolide FAVÖK (BMKÖ) marjı, özellikle Pakistan operasyonları FAVÖK marjındaki önemli yükselişle, 0,4 artışla %12,4 olarak elde edilmiştir.

**II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****4.2. Migros Grubu Faaliyetleri**

2015 yılı Temmuz ayında bağlı ortaklığımız Anadolu Endüstri Holding'in, **Migros Ticaret A.Ş.**'nin (Migros) %50 hisse payına sahip olan MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.'nin %80,5 hissesini satın alması ile organize perakendecilik alanında da faaliyetlerimiz başlamıştır. Mart 2017 sonu itibariyle Migros'un mağaza sayısı, 01 Mart 2017'de devraldığı iştiraki Kipa'nın 168 mağazası ile beraber, yurtiçinde 1.755 ve yurtdışındaki iştirakleri vasıtasıyla 39 olmak üzere toplamda 1.794'tür. Migros'un, dönem sonu itibariyle net satışları 2016 yılı aynı döneme kıyasla %29,2 artışla 3.113,6 Milyon TL olarak gerçekleşirken, dönem sonu itibariyle, yıllık %5,6 artışla 155,8 Milyon TL seviyesinde FAVÖK elde edilmiş olup, FAVÖK marjı %5,0 seviyesindedir.

**4.3. Otomotiv Sektörü Faaliyetleri**

Kamyon, kamyonet, pick-up, midibüs ve otobüs segmentlerinde ticari araç üretimi ve satışı ile iştigal eden **Anadolu Isuzu Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş.** (Anadolu Isuzu) 2017 yılının ilk üç aylık döneminde 943 adedi iç pazara, 170 adedi dış pazarlara olmak üzere toplam 1.113 adet araç satmış; bir önceki yıl ile adetsel olarak karşılaştırıldığında toplam satış hacminde %46 daralma yaşanmıştır. 2017 yılının ilk üç aylık döneminde net satış hasılatı önceki yılın aynı dönemine göre %17,9 azalarak 164,1 Milyon TL, FAVÖK ise %40,0 azalarak 4,2 Milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

Diğer bir Otomotiv Grubu şirketimiz olan ve Kia markalı binek ve ticari araçların distribütörlüğünü yürüten **Çelik Motor Ticaret A.Ş.** (Çelik Motor) 2017 yılı ilk üç aylık dönem sonunda geçen yılın aynı dönemine kıyasla Kia satışlarında %37'lik gerilemeyle 1.996 adetlik bir satış rakamı gerçekleştirirken, net satışlar %17,5 düşüşle 342,5 Milyon TL olarak kaydedilmiştir. Mart 2017 sonu itibariyle Çelik Motor binek araçlarda %1,3 pazar payına sahiptir. Diğer yandan, Çelik Motor faaliyetlerinin büyük kısmını oluşturan Garenta operasyonlarında uzun vadeli kiralamada dönem sonunda yaklaşık 25.400 adetlik filooya ulaşılmış; kısa vadeli kiralamada ise filo sayısı 6.450 olarak gerçekleşmiştir.

**4.4. Perakende Sektörü Faaliyetleri**

Kalem ve kırtasiye sektöründe faaliyet gösteren **Adel Kalemcilik Sanayi ve Ticaret A.Ş.**'nin (Adel Kalemcilik) 2017 yılı ilk üç aylık dönem sonunda net satışları bir önceki yıla kıyasla %26,9 artışla 124,9 Milyon TL olarak gerçekleşmiş, FAVÖK rakamı da %48,1 artışla 35,4 Milyon TL olarak kaydedilmiştir.

Perakende sektöründeki diğer bir şirketimiz olan **Anadolu Restoran İşletmeleri Ltd. Şti.**'nin (Anadolu Restoran) satış gelirleri 2017 yılı ilk çeyrek sonunda %5,0 artışla 128,9 Milyon TL seviyesine yükselmiş olup, Mart 2017 sonu itibariyle Türkiye genelinde toplam 257 restoran ile faaliyet gösterilmektedir.

**4.5. Enerji Sektörü Faaliyetleri**

Anadolu Grubu enerji sektöründeki operasyonlarını **Aslancık Barajı ve Hidroelektrik Santrali (Aslancık HES)** ve **Paravani Hidroelektrik Santrali (Paravani HES)** ile yürütmektedir.

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

Giresun İli Harşit Çayı üzerinde yer alan 120 MW kurulu güce sahip Aslancık HES’de 2017 yılının ilk üç ayında 75,7 bin MWh elektrik satışı gerçekleştirilmiş ve 20,4 milyon TL net gelir elde edilmiştir. Türkiye-Gürcistan sınırına yaklaşık 25 km. uzaklıktaki Paravani nehri üzerinde faaliyet gösteren ve 90 MW kurulu güce sahip Paravani HES’de ise 2017 yılı ilk çeyrekte 84,5 bin MWh elektrik satışı yapılmış olup, toplam 3,8 milyon USD gelir elde edilmiştir.

Öte yandan, bağlı ortaklıklarımızdan Anadolu Taşıt Ticaret A.Ş. ile Gürcistan Enerji Bakanlığı arasında 2015 yılının Mayıs ayında imzalanan Niyet Anlaşması (Memorandum of Understanding) kapsamında Kheledula Hidroelektrik Santrali (HES) Projesi'nde fizibilite ve saha çalışmalarının tamamlanmasının ardından Niyet Anlaşması'nın bir parçası olarak İnşaat İşlerine Başlangıç Anlaşması Aralık 2016'da imzalanmış olup, söz konusu anlaşma Gürcistan Enerji Bakanlığı'nca tescil edilmiştir. Bundan sonraki aşamada, resmi kurumlardan inşaat izinlerinin alınmasının ardından inşaat safhasına geçilecektir. Gürcistan'ın Racha-Lechkhumi ve Kvemo Svaneti bölgesinde Kheledula Nehri üzerinde 50,77 MW kurulu gücünde ve yıllık 254 milyon kilovat-saat elektrik üretim kapasitesinde planlanmış olan Kheledula HES için 82 milyon USD yatırım bedeli öngörülmektedir.

### 4.6. Gayrimenkul Sektörü Faaliyetleri

Gayrimenkul sektöründe faaliyet gösteren bağlı ortaklığımız AND Anadolu Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.'nin, İstanbul Anadolu Yakasının merkezi iş alanlarından Kozyatağı/Ataşehir bölgesinde "AND Kozyatağı" markasıyla yer alan A+ ofis binasının kiralama çalışmaları devam etmektedir. Yaklaşık 35.000 metrekare kiralanabilir alana sahip olan sözkonusu binada mevcut durum itibariyle doluluk oranı %60 seviyelerindedir.

Yine gayrimenkul sektörü faaliyetleri kapsamında bağlı ortaklığımız AND Kartal Gayrimenkul Yatırımları A.Ş. (AND Kartal Gayrimenkul) İstanbul İli, Kartal İlçesi Soğanlık mahallesinde bölgenin en büyük ölçekli projelerinden biri olan konut ağırlıklı karma kullanımlı gayrimenkul projesinin çalışmalarına devam etmektedir. Söz konusu projenin hayata geçirileceği ilgili bölgede yer alan arazilerin büyüklüğü toplam brüt 71.752 metrekare olup, projenin yaklaşık 300.000 metrekare inşaat alanına ve 195.000 metrekare satılabilir alana sahip olması ve konut, ofis ve ticaret alanlarından oluşması planlanmaktadır. Konut tarafında 'AND Pastel' adıyla lanse edilen kısım yaklaşık 250.000 m2 inşaat alanı üzerinde 7 farklı blok olarak tasarlanmış olup; 27 Haziran 2016 tarihinde TEPE İnşaat A.Ş. ile yüklenici sözleşmesi imzalanmış ve inşaat faaliyetlerine başlanmıştır. Proje 1+1'den 4+1'e kadar farklı büyüklüklerde toplamda yaklaşık 1.200 konuttan oluşacaktır. Mevcut durum itibariyle projenin m2 bazında %40'ının satışı gerçekleştirilmiştir.

Gayrimenkul sektöründeki diğer bir bağlı ortaklığımız AND Ankara Gayrimenkul Yatırımları A.Ş., 2014 yılı Ekim ayı içerisinde Ankara İli, Çankaya İlçesi, Karakusunlar Mahallesi 29322 ada, 14 numaralı ve 15 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

### 4.7. Geleceğe Yönelik Değerlendirmeler

Şirketimizin konsolide finansal raporlarına tam konsolidasyon metoduyla dahil olan bağlı ortaklıklarımızdan Çelik Motor ve Anadolu Restoran ile yeni projesinin detaylarını netleştirilmesi açısından AND Kartal Gayrimenkul'un 2017 yılına ilişkin beklentileri aşağıda sunulmuş olup, sözkonusu beklentiler 2016 Ocak-Aralık dönemi faaliyet raporumuzda yer aldığı şekliyle devam etmektedir.

1. %68 oranında bağlı ortaklığımız konumunda bulunan Çelik Motor, 2017 yılı için Kia satışlarında toptan satış ve kiralama olmak üzere toplamda 19.500 adetlik araç satış hacmine ulaşmayı öngörmekte; öte yandan, uzun dönemli kiralamada dönem sonunda 26.300 adetlik, kısa dönem kiralamada da yıllık ortalamada yaklaşık 5.100 adetlik filo hedeflemektedir. İkinci el araç satışlarında, 2.500 adedi konsinye olmak üzere toplam 17.200 adet satış gerçekleştirilmesi beklenmekte olup, 2016 yılı konsolide sonuçlarına göre %25 civarında ciro artışı planlanmaktadır.
2. %68 oranında bağlı ortaklığımız konumunda bulunan Anadolu Restoran'ın, toplam restoran sayısının 2017 yılı sonunda 249 seviyesinde olması, toplam satışlarında ise 2016 sonuna kıyasla %6 civarında büyüme elde edilmesi hedeflenmektedir.
3. AND Kartal Gayrimenkul tarafından geliştirilen projenin toplam geliştirme maliyetinin KDV hariç yaklaşık 800-850 milyon TL seviyelerinde olacağı tahmin edilmektedir. Sözkonusu projede 'AND Pastel' markalı konut tarafının teslimlerinin 2018 yılının ikinci yarısında başlaması öngörülmektedir.

### 4.8. Başlıca Operasyonlara İlişkin Özet Finansal Bilgiler

Milyon TL	Net Satışlar		FAVÖK**		Net Kâr***	
	1Ç 2016	1Ç 2017	1Ç 2016	1Ç 2017	1Ç 2016	1Ç 2017
<b>Halka Açık Şirketler</b>						
Anadolu Efes-Konsolide	1.933,2	2.425,7	252,9	295,2	60,3	(84,9)
Türkiye Operasyonları	283,4	294,8	65,7	58,7	40,3	(59,9)
EBI	343,9	570,3	42,2	54,3	21,7	33,6
CCI	1.301,3	1.555,7	155,6	193,6	29,4	(86,0)
Migros	2.411,1	3.113,6	147,5	155,8	(25,8)	907,0
Anadolu Isuzu	199,8	164,1	7,0	4,2	(2,1)	(14,6)
Adel Kalemcilik	98,4	124,9	23,9	35,4	11,8	21,9
<b>Halka Kapalı Şirketler</b>						
Anadolu Motor	49,2	36,3				
Çelik Motor****	415,0	342,5				
Anadolu Restoran	122,8	128,9				
Aslancık HES*****	27,2	20,4				
Paravani HES*	4,3	3,8				

\*Rakamlar Milyon USD cinsinden ifade edilmiştir.

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

\*\*\* Anadolu Efes, CCI ve Migros net kar rakamı ana ortaklık payı olarak verilmiştir.

\*\*\*\* Solo sonuçlardır.

\*\*\*\*\* Toplam brüt satışları ifade etmektedir.



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

**5. Özet Konsolide Finansal Tablolar**

**Yazıcılar Holding A.Ş.**  
**Konsolide Özet Bilanço**  
**TL milyon**

	<b>31.12.2016</b>	<b>31.03.2017</b>
Nakit ve nakit benzerleri	413,4	556,1
Finansal yatırımlar	9,5	8,5
Ticari alacaklar	338,9	514,2
Stoklar	221,1	239,7
Diğer dönen varlıklar	614,9	658,1
<b>Dönen Varlıklar</b>	<b>1.597,8</b>	<b>1.976,6</b>
Finansal yatırımlar	0,3	0,3
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar	5.011,6	5.556,0
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	251,9	251,3
Maddi-maddi olmayan duran varlıklar	779,7	817,2
Diğer cari olmayan varlıklar	1.706,8	1.818,9
<b>Duran Varlıklar</b>	<b>7.750,3</b>	<b>8.443,7</b>
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>9.348,1</b>	<b>10.420,3</b>
Kısa vadeli borçlanmalar	610,7	1.048,7
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	922,7	835,5
Ticari borçlar	307,1	283,4
Ertelenmiş gelirler	42,0	145,4
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	582,4	566,5
<b>Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>2.464,9</b>	<b>2.879,5</b>
Uzun vadeli borçlanmalar	2.147,3	2.182,7
Ertelenmiş gelirler	215,6	287,4
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	49,8	33,4
<b>Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>2.412,7</b>	<b>2.503,5</b>
<b>Toplam Yükümlülükler</b>	<b>4.877,6</b>	<b>5.383,0</b>
<b>Özkaynaklar</b>	<b>4.470,5</b>	<b>5.037,3</b>
Kontrol gücü olmayan paylar	715,3	874,2
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	3.755,2	4.163,1
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>9.348,1</b>	<b>10.420,3</b>

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

**Yazıcılar Holding A.Ş.**  
**Konsolide Özet Kar veya Zarar Tablosu**  
**TL milyon**

	31.03.2016	31.03.2017
Hasılat	733,8	692,6
Satışların maliyeti (-)	(601,7)	(525,2)
<b>Brüt Kar</b>	<b>132,1</b>	<b>167,4</b>
Faaliyet giderleri (-)	(91,0)	(100,6)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/(giderler)	(6,5)	1,1
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların kar/(zarar) larındaki paylar	(4,8)	411,2
<b>Esas faaliyet Karı/(Zararı)</b>	<b>29,8</b>	<b>479,1</b>
Yatırım faaliyetlerinden gelir / (giderler)	20,6	22,3
Finansman gelir/ (giderleri)	(66,6)	(129,5)
<b>Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Karı/(Zararı)</b>	<b>(16,2)</b>	<b>371,9</b>
Vergi Gelir / (Gideri)	0,5	27,5
<b>Sürdürülen Faaliyetler Dönem Karı/(Zararı)</b>	<b>(15,7)</b>	<b>399,4</b>
<b>Durdurulan Faaliyetler Dönem Karı/(Zararı)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>-</b>
<b>Dönem Karı/(Zararı)</b>	<b>(16,5)</b>	<b>399,4</b>
<i>Dönem Karının/(Zararının) Dağılımı</i>		
Kontrol gücü olmayan paylar	(11,2)	146,3
Ana ortaklık payları	(5,3)	253,1

**Seçili Rasyolar**

Toplam yükümlülükler / Özkaynaklar (Ana. Ort.)	1,30	1,29
K.V. yükümlülükler / U.V. yükümlülükler	1,02	1,15
Dönem karı (Ana Ort.) / Toplam varlıklar	0,00	0,02
Brüt kar marjı	%18,0	%24,2
Net esas faaliyet kar marjı	%4,1	%69,2
Vergi öncesi kar marjı	-%2,2	%53,7
Net kar marjı (Ana Ort.)	-%0,7	%36,5

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

Şirketimizin 31.12.2016 ve 31.03.2017 tarihlerine ait net nakit durumunun (konsolide olmayan) dökümü aşağıda verilmiştir.

TL	31.12.2016	31.03.2017
<b>(+) Hazır Değerler</b>	<b>91.759.509</b>	<b>92.530.635</b>
Kasa	608	882
Bankalar*	91.758.901	92.529.753
<b>(+) Menkul Kıymetler</b>	<b>485.136</b>	<b>455.752</b>
Hisse Senetleri	485.136	455.752
Diğer Menkul Kıymetler	-	-
<b>(-) Finansal Borçlar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>(=) Net Nakit</b>	<b>92.244.645</b>	<b>92.986.387</b>

\* Faiz tahakkukları hariç rakamlar verilmiştir. Faiz tahakkukları tutarı 31.03.2017 itibarıyla 101.549 TL'dir. (31.12.2016: 177.888 TL)

**6.2. Bağışlar**

Şirketin 2017 yılı ilk üç aylık dönemde konsolide bazda yapılan bağış tutarı 733.852 TL olup, solo bazda bağış bulunmamaktadır.

**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'inci, 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 Tablolar'ın 23.3 numaralı notunda açıklanmaktadır.

31.03.2017 itibarıyla toplam çalışan sayısı (konsolide bazda) 6.364 olup (31.12.2016: 6.549), solo bazda çalışan sayısı ise 10'dur (31.12.2016: 10).