

YAZICILAR HOLDİNG A.Ş.

30.09.2011 Tarihinde Sona Eren Dokuz Aylık Döneme İlişkin

Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

YAZICILAR

SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

İÇİNDEKİLER

1. Giriş
2. Kurumsal Yapı
 - 2.1. Ortaklık Yapısı
 - 2.2. Yönetim Kurulu
 - 2.3. Denetleme Kurulu
 - 2.4. İdari Yapı
 - 2.5. Bağlı Ortaklıklar, İştirakler ve Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıklar Listesi
3. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu
 - 3.1. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi Faaliyetleri
 - 3.2. Genel Kurul Bilgileri
 - 3.3. Özel Durum Açıklamaları
 - 3.4. Gerçek Kişi Nihai Pay Sahiplerinin Açıklanması
 - 3.5. İçsel Bilgilere Erişimi Olan ve İdari Sorumluluğu Bulunan Kişiler ile İçsel Bilgilere Erişimi Olan Diğer Kişiler
4. Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu Dönem Revizyonu
5. Başlıca Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme
 - 5.1. İçecek Sektörü Faaliyetleri
 - 5.2. Otomotiv Sektörü Faaliyetleri
 - 5.3. Perakende Sektörü Faaliyetleri
 - 5.4. Başlıca Operasyonlara İlişkin Özet Finansal Bilgiler
6. Özet Konsolide Finansal Tablolar
7. Net Nakit Durumu

**SERİ: XI NO: 29 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 bira, meşrubat, otomotiv, perakende ve finans sektörlerinde faaliyet gösteren Anadolu Grubu’nun (“Grup”) ortağı konumunda olup, Grubun holding şirketi olan Anadolu Endüstri Holding A.Ş.’ndeki %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 İstanbul Menkul Kıymetler Borsası’nda işlem gören Yazıcılar Holding’in 2011 Eylül sonu itibarıyla toplam piyasa değeri 814 milyon dolar seviyesinde olup, halka açık kısmındaki yabancı yatırımcı oranı ise yaklaşık %70’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 30.09.2011 itibarıyla aşağıda gösterilmektedir.

Yazıcılar Holding Ortaklık Yapısı (30.09.2011)	Ödenmiş Sermaye (TL)	Toplam Sermayeye Oranı (%)
Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş.	53.599.952	33,50
Yazıcı Ailesi Bireyleri	62.202.630	38,88
Halka Açık Kısım	44.197.418	27,62
Toplam	160.000.000	100,00

(*) Halka açık kısım içerisinde yer alan ve ödenmiş sermayenin %1,816 oranına tekabül eden 2.905.728 TL’lik pay, Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş.’ne aittir.

Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş. (“Yönetim Şirketi”), Kamil Yazıcı Ailesi üyeleri tarafından Yazıcılar Holding’deki iştiraklerini yönetmek için kurulan bir yönetim şirkettir. Yönetim Şirketi, Yazıcılar Holding’in %35,316’sına 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, 30.09.2011 itibarıyla Yazıcılar Holding’in dört grup hisse senediyle ilgili bilgiler verilmiştir. Her bir hisse grubu yönetim kuruluna atadıkları üye sayısı anlamında bir imtiyaz taşımaktadır. Yönetim kuruluna üye seçme hakkı dışında, tüm gruplardaki hisseler tamamen eşit haklara sahiptir.

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Yazıcılar Holding Hisse Grupları (30.09.2011)	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
Toplam	160.000.000	100,00	6

2.2. Yönetim Kurulu

S. Metin Ecevit	Yönetim Kurulu Başkanı	Ali Şanal	Üye
İbrahim Yazıcı	Yönetim Kurulu Bşk. Vekili	R. Yılmaz Argüden	Üye
S. Vehbi Yazıcı	Üye	M. Cem Kozlu	Üye

Yönetim Kurulu üyeleri, 30.04.2010 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan karar doğrultusunda 3 yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir. Söz konusu karar doğrultusunda seçilen ancak 27.10.2010 tarihli yönetim kurulu kararı ile, görevinden istifa eden Yönetim Kurulu Üyesi Mehmet Nuri Yazıcı'nın görev süresini tamamlamak ve yapılacak ilk Genel Kurul'un onayına sunulmak üzere Süleyman Vehbi Yazıcı'nın yönetim kurulu üyesi olarak atanmasına karar verilmiş ve bu karar 29.04.2011 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda onaylanmıştır.

2.3. Denetleme Kurulu

29.04.2011 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan karar gereğince Ahmet Bal ve Ali Baki Usta 1 yıl süreyle görev yapmak üzere denetçi olarak atanmışlardır.

2.4. İdari Yapı

Sezai Tanrıverdi	Genel Müdür
Yusuf Ovnamak	Mali İşler Müdürü
İrem Çalışkan Dursun	Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatör Yardımcısı

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

2.5. Bağlı Ortaklıklar, İştirakler ve Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıklar Listesi

30.09.2011 itibariyle	Direkt Pay (%)	Dolaylı Pay (%)	Toplam Pay (%)
Bağlı Ortaklıklar			
Anadolu Endüstri Holding A.Ş.	68,00	-	68,00
Alternatifbank A.Ş.	-	61,75	61,75
Alternatif Yatırım A.Ş.	-	61,75	61,75
Alternatif Finansal Kiralama A.Ş.	-	64,94	64,94
Alternatif Yatırım Ortaklığı A.Ş.	-	32,48	32,48
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.	-	67,38	67,38
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.	-	51,60	51,60
Anadolu Bilişim Hizmetleri A.Ş.	-	65,53	65,53
Oyex Handels GmbH	-	67,32	67,32
Anadolu Endüstri Holding und Co. KG	-	67,32	67,32
Anadolu Restoran İşletmeleri Ltd. Şti.	-	68,00	68,00
Hamburger Restoran İşletmeleri A.Ş.	-	68,00	68,00
Anadolu Varlık Yönetim A.Ş.	-	67,99	67,99
Anadolu Taşıt Ticaret A.Ş.	-	68,00	68,00
Anadolu Araçlar Ticaret A.Ş.	-	68,00	68,00
Anadolu Termik Santralleri A.Ş.	-	68,00	68,00
AES Toptan Elektrik Tic. A.Ş.	-	68,00	68,00
AEH Sigorta Acenteliği A.Ş.	-	68,00	68,00
Anatolia Energy B.V.	-	68,00	68,00
Anelsan Anadolu Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	-	48,94	48,94
Anadolu Kafkasya Enerji Yatırımları A.Ş.	-	68,00	68,00
Antek Teknoloji Ürünleri Pazarlama ve Ticaret A.Ş.	-	67,98	67,98
Georgian Urban Energy LLC	-	68,00	68,00
İştirakler			
Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.	30,94	5,33	36,27
Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıklar			
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
D Tes Elektrik Enerjisi Toptan Satış A.Ş.	-	17,00	17,00
Faber-Castell Anadolu LLC	-	19,34	19,34

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****3. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu**

Takip eden maddelerde, 2010 yılı Faaliyet Raporu'nda yer alan "Kurumsal Yönetim Uyum Raporu"nun sadece döneme ilişkin olarak değişen bölümlerine yer verilmekte olup, değişmeyen bölümler tekrarlanmamaktadır.

3.1. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi Faaliyetleri

Şirketimiz Yatırımcı İlişkileri Birimi'nde SPK İleri Düzey ve SPK Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisanslarına sahip olan aşağıdaki personelimiz sorumlu olarak görev yapmaktadır.

İrem Çalışkan Dursun – Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatör Yardımcısı

Tel: 0 216 5788559

Fax: 0 216 5740646

E-mail: investor.relations@anadolugroup.com

Yatırımcı ilişkileri birimi, 2011 yılı dokuz aylık dönemde, Şirketimizin faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içerisindeki diğer gelişmeler konusunda çeşitli kurumsal yabancı yatırımcılar ve analistlerle şirket merkezinde yapılan toplantılar, telekonferans görüşmeleri ve katılan bir adet yatırımcı konferansı dahilinde toplam 15 toplantı gerçekleştirmiştir.

3.2. Genel Kurul Bilgileri

Yazıcılar Holding'in 2010 takvim yılına ait Olağan Genel Kurul Toplantısı 29.04.2011 tarihinde %78,1'lik toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir.

Toplantıya ait davet Türk Ticaret Kanunu ve Ana Sözleşmede öngörüldüğü gibi ve gündemi de ihtiva edecek şekilde, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 08.04.2011 tarih 7790 sayılı nüshası ile Türkiye'de yayımlanan 08.04.2011 tarihli Dünya ve İstanbul'da yayımlanan 08.04.2011 tarihli Hürses Gazetelerinde ilan edilmesi ve ayrıca nama yazılı pay sahiplerine taahhütlü mektupla toplantı gün ve gündeminin bildirilmesi suretiyle, süresi içinde yapılmıştır.

Toplantı tarihinin belirlenmesini içeren yönetim kurulu kararı özel durum açıklaması şeklinde www.yazicilarholding.com adresindeki Şirket internet sitesinde yer almış ve toplantı ilan tarihi itibarıyla kurumsal yönetim ilkeleri gereğince hazırlanan Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı yine Şirket internet sitesinde bilgiye açılmıştır. Ayrıca 2010 yılsonu finansal raporların yayınlandığı tarih olan 01.04.2011 itibarıyla, Şirketimizin faaliyet raporu Şirket merkezinde ve internet sitemizde pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda yönetim kurulunun kâr dağıtım yönündeki teklifi aynen kabul edilerek Şirketin 2009 yılı bağımsız denetimden geçmiş konsolide mali tablolarında yer alan dönem kârından Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: IV, No: 27 sayılı tebliğ hükümleri ve diğer düzenlemeleri çerçevesinde brüt %25,00 oranında 40.000.000 TL kâr payının dağıtılması ve bu nedenle; tam mükellef kurum niteliğindeki pay sahiplerine %25,00 oranında olmak üzere 1 TL nominal tutarındaki 1 adet hisse senedi

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

karşılığında 0,25 TL brüt (=net) kâr payı, gerçek kişi pay sahiplerine de %21,25 oranında olmak üzere 1 TL nominal tutarındaki 1 adet hisse senedi karşılığında 0,2125 TL net kâr payının nakden ödenmesine ve kâr dağıtımına 30.05.2011 tarihinden itibaren başlanılmasına karar verilmiştir.

Ayrıca, görev süreleri biten denetçilerin yerine 2 denetçi seçilmesine ve denetçiliklere Ahmet Bal ve Ali Baki Usta'nın 1 yıl süre ile görev yapmak üzere atanmalarına karar verilmiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Sermaye Piyasası, Bağımsız Dış Denetleme Hakkındaki Yönetmeliğin 14. maddesi gereğince, 2011 yılı hesaplarının Sermaye Piyasası Kanunu ve Tebliğlerine göre denetimini yapmak üzere Yönetim Kurulu'nca seçilen "Başaran Nas Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş." Bağımsız Dış Denetim Şirketi olarak onaylanmıştır.

3.3. Özel Durum Açıklamaları

2011 yılı Ocak-Eylül dönemi içerisinde aşağıda belirtilen konuda (8) adet özel durum açıklaması yapılmıştır:

- (1) 25.01.2011: Aslancık Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş.'nin uzun vadeli proje finansman kredisi temini hakkında açıklama
- (2) 07.04.2011: Genel Kurul toplantısı yapılmasına ilişkin yönetim kurulu kararı hakkında açıklama
- (3) 07.04.2011: Genel Kurul'a sunulacak kâr dağıtım önerisi hakkında yönetim kurulu kararı hakkında açıklama
- (4) 07.04.2011: 2011 yılı için Bağımsız Dış Denetim Şirketi seçimi hakkında açıklama
- (5) 29.04.2011: Nakit kâr payı dağıtım tarihi hakkında açıklama
- (6) 29.04.2011: Yıllık Olağan Genel Kurul Toplantısı sonuçları hakkında açıklama
- (7) 11.05.2011: Kâr payı dağıtımını hakkında açıklama
- (8) 23.06.2011: Georgia Urban Energy Ltd.'in uzun vadeli proje finansman kredisi temini hakkında açıklama

3.4. Gerçek Kişi Nihai Pay Sahiplerinin Açıklanması

30.09.2011 itibarıyla Yazıcılar Holding A.Ş.'nde %1 ve daha üzeri paya sahip gerçek nihai pay sahiplerine ilişkin tablo aşağıda verilmektedir.

Hissedarın adı	Toplam sermayede nihai iştirak oranı (%)
S. Kamil Yazıcı	33,58
Suzan Yazıcı	5,13
S. Vehbi Yazıcı	4,73
Vahit Yazıcı	3,44
Hidayet Yazıcı	2,99
İbrahim Yazıcı	2,79
M. Nuri Yazıcı	2,58
Naciye Abay	2,46

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Atiye Mutlu	2,46
Necmiye Çıtıl	1,97
Zeynep Yazıcı	1,94
Sabire Yazıcı	1,82
Fazilet Yazıcı	1,58
Gülten Yazıcı	1,58
Gülşen Yazıcı	1,58
Nilgün Yazıcı	1,58
Hülya Elmalioğlu	1,58
A. Şaziye Güney	1,31
Diğer	24,90

*S. Kamil Yazıcı ve Suzan Yazıcı'nın nihai pay oranları, Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş.'ndeki direkt payları dikkate alınarak hesaplanmıştır. Kamil Yazıcı Yönetim A.Ş.'nin Yazıcılar Holding A.Ş.'ndeki payı hesaplanırken halka açık kısım içerisindeki hisseleri de dikkate alınmıştır.

3.5. İçsel Bilgilere Erişimi Olan ve İdari Sorumluluğu Bulunan Kişiler ile İçsel Bilgilere Erişimi Olan Diğer Kişiler

Şirketimizde içsel bilgilere erişimi olan ve idari sorumluluğu bulunan kişiler ile içsel bilgilere erişimi olan diğer kişilerin listesi işbu Rapor tarihi itibarıyla aşağıda verilmektedir:

S. Kamil Yazıcı	Yazıcılar Holding A.Ş. - Onursal Başkan
Gülten Yazıcı	Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
Hülya Elmalioğlu	Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
Nilgün Yazıcı	Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
Osman Kurdaş	Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
S. Metin Ecevit	Yazıcılar Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı
İbrahim Yazıcı	Yazıcılar Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili
S. Vehbi Yazıcı	Yazıcılar Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
Ali Şanal	Yazıcılar Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
R. Yılmaz Argüden	Yazıcılar Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
M. Cem Kozlu	Yazıcılar Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
Sezai Tanrıverdi	Yazıcılar Holding A.Ş. Genel Müdür
Yusuf Ovnamak	Yazıcılar Holding A.Ş. Mali İşler Müdürü
İrem Çalışkan Dursun	Yazıcılar Holding A.Ş. Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatör Yardımcısı

İçsel bilgilere erişimi olan diğer kişiler

Filiz Akın	Yazıcılar Holding A.Ş. Mali İşler Yöneticisi
Pınar Erdoğan	Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş. Muhasebe Memuru
H. Hüseyin Özdülger	Yeminli Mali Müşavir
Ahmet Bal	Denetçi
Ali Baki Usta	Denetçi
Hurşit Zorlu	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Mali İşler Başkanı

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Can Doğan	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Vergi Yönetimi Koordinatörü
Bora Öner	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Mali İşler Koordinatör Yardımcısı
Cihan Alakuş	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Mali Kontrol Yöneticisi
Berrin Akman	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Mali Kontrol Uzmanı
Burçin Aydın	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Mali İşler Uzmanı
Gülşah Apak	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Mali İşler Uzmanı
Evren Cankurtaran	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Mali İşler Uzmanı
Ertuğrul Cin	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Vergi Yönetimi Koordinatör Yardımcısı
Aynur Süleymanoğlu	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Vergi Yönetimi Yöneticisi
Fatma Aksoy Özek	Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Denetim Yöneticisi

Bağımsız Denetim Kuruluşu (Başaran Nas Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.)

Çalışanları

Burak Özpoyraz	Sorumlu Ortak Başdenetçi
İsmail Cihan Harman	Sorumlu Ortak Başdenetçi
Murat Sancar	Sorumlu Ortak Başdenetçi (yedeke)
Diğdem Demer Gündüz	Sorumlu Ortak Başdenetçi (yedeke)
Çiğdem Özdemir	Kıdemli Denetçi
Can Başak	Kıdemli Denetçi (yedeke)
Doğan Okur	Denetçi Yardımcısı
Merve Çiçek	Denetçi Yardımcısı
Baran Yılmaz	Denetçi Yardımcısı
Sena Saatçi	Denetçi Yardımcısı
Salim Alyanak	Denetçi Yardımcısı
Cemil Ertuğ Hayta	Denetçi Yardımcısı

4. Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu Dönem Revizyonu

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Sermaye Piyasasında Derecelendirme Faaliyeti ve Derecelendirme Kuruluşlarına İlişkin Esaslar Tebliği kapsamında SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. (SAHA) tarafından 08.11.2010 tarihinde Yazıcılar Holding A.Ş. (Şirket) için genel ortalama da 10 üzerinden 8,04 olarak belirlenmiş olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu, 03.11.2011 itibariyle 8,30 olarak güncellenmiştir. SAHA'nın hazırladığı ilgili rapora göre Şirketimiz, bir önceki derecelendirme notunun tahsis edilmesinden bu yana geçen on iki aylık süre içinde gerçekleştirmiş olduğu iyileştirmelerle kurumsal yönetim uygulamalarının yönetim ve iç kontrol sistemlerimize entegrasyonunda önemli ilerlemeler kaydetmiştir.

Kurumsal yönetim derecelendirme notumuzun ana başlıklar itibariyle dağılımı aşağıda verilmektedir.

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Ana Başlıklar	Ağırlık	Alınan not
Pay sahipleri	%25	79,88
Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık	%35	92,95
Menfaat sahipleri	%15	96,43
Yönetim kurulu	%25	64,15
Toplam not		83,00

SAHA tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu'nun bir kopyası şirketimizin www.yazicilarholding.com adresindeki internet sitesinde yer almaktadır.

5. Başlıca Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme**5.1. İçecek Sektörü Faaliyetleri**

Anadolu Grubu operasyonları içerisinde en büyük paya sahip olan **Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.** (Anadolu Efes) 2011 yılı Ocak-Eylül dönemi bira ve meşrubat faaliyetleri konsolide satış hacmi, bir önceki yılın aynı dönemine göre %4,9 oranında artış göstererek 36,0 milyon hektolitreye (mhl) olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde Anadolu Efes'in konsolide net satış gelirleri %13,3 artışla 3.730,9 milyon TL seviyesine yükselirken, konsolide FAVÖK (faiz, amortisman, vergi öncesi kâr) %3,7 düşüşle 814,1 milyon TL seviyesinde kaydedilmiştir.

Türkiye Bira operasyonları satış hacimlerinde 2011 yılının ilk çeyreği boyunca süren daralmanın ardından, önceki çeyreklere göre daha iyi olan hava koşulları ve artan fiyatların tüketicilerce kabul görmesi yanında, ihracat yapılan ülkelerde iyileşen politik ortam sayesinde üçüncü çeyrekte büyüme sağlanırken, 9 aylık dönem toplamında toplam satış hacmi %1,5 gerilemeyle 6,4 mhl olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde, satış gelirleri ise fiyat artışına bağlı olarak %7,0 artışla 1.052,0 milyon TL seviyesine ulaşmıştır. Girdi fiyatlarındaki makul artışlar sayesinde satılan malın maliyetinin daha az yükselmesi sonucunda 2011 dokuz aylık dönem sonunda brüt kâr marjı 2010'un aynı dönemine kıyasla 0,8 puan artışla %69,7 olarak gerçekleşmiştir. Dönem sonunda FAVÖK, %2,0 artışla 412,1 milyon TL'ye ulaşırken, FAVÖK marjı ise 1,9 puan gerilemeyle %39,2 olarak kaydedilmiştir.

Yurtdışı Bira (EBI) operasyonlarında 2011 yılı dokuz aylık dönemde konsolide satış hacmi bir önceki döneme kıyasla %5,3 oranında düşüşle 11,8 mhl olarak gerçekleşmiştir. Söz konusu gerilemede yılın üçüncü çeyreğinde Rusya pazarında devam eden daralmanın yanısıra, geçen yılın Temmuz- Ağustos döneminin yüksek baz etkisi rol oynamıştır. Diğer yandan, gerileyen satış hacimlerine rağmen yapılan fiyat artışları ve lehte döviz kurlarından dolayı, ikinci çeyrekte satış gelirlerindeki düşüş %2,8 ile sınırlı kalmış, dokuz aylık toplamda ise konsolide ciro %2,8 artışla 797,9 milyon dolara yükselmiştir. 2011 yılının başından bu yana süregelen Rusya pazarındaki zorlu koşullar, arpa ve petrol gibi emtia fiyatlarındaki artışlar ve vergi artışları sebebiyle, dokuz aylık brüt kâr %9,2 gerileyerek 343,3 milyon USD seviyesinde gerçekleşirken, brüt kâr marjı da 5,7 puan düşüşle %43,0 olarak kaydedilmiştir. Bununla birlikte, EBI, dönem sonunda 2010 yılı aynı döneme kıyasla %23,0 düşüşle 134,4 milyon USD seviyesinde FAVÖK açıklamıştır.

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

19 Ekim 2011 tarihinde açıklandığı şekliyle, Anadolu Efes ve SABMiller, Türkiye, Rusya, Bağımsız Devletler Topluluğu (BDT), Orta Asya ve Orta Doğu'da ("Bölge") stratejik işbirliği yapmak konusunda anlaşmaya varmışlardır. Buna göre, Anadolu Efes iki grubun da Bölge'deki yatırımlarını yürütecektir. SABMiller Rusya ve Ukrayna'daki bira faaliyetlerini Anadolu Efes'e transfer edecek olup, Anadolu Efes'te yapılacak sermaye artışı sonrası büyüyecek Anadolu Efes'in %24 hissesine denk gelecek 142.105.263 adet yeni Anadolu Efes hissesi de SABMiller'a devredilecektir.

Anadolu Grubu **Meşrubat** operasyonlarını yürüten **Coca-Cola İçecek A.Ş. (CCI)**'nin 2011 yılı Ocak- Eylül döneminde, Türkiye satış hacmi %12,8 artışla 449,9 milyon ünite kasaya yükselirken, yurtdışı meşrubat satış hacmi %25,5 artışla 171,3 milyon ünite kasaya ulaşmıştır. Yurtiçi ve yurtdışı konsolide olarak bakıldığında, meşrubat satış hacminin %16,0 artış kaydettiği, cironun ise %23,1 artışla 2.738,0 milyon TL'ye yükseldiği görülmektedir. Başarılı pazarlama kampanyaları, satış ve dağıtım uygulamaları ve promosyonlar sayesinde CCI, yılın dokuz aylık döneminde hem gazlı hem de gazsız içeceklerde tüm kategorilerde çift haneli büyüme rakamları elde etmiştir. Öte yandan, Hem Türkiye hem de uluslararası operasyonlardaki hammadde fiyatlarındaki artışın yanısıra Türkiye'de TL'nin değer kaybetmesinin de etkisiyle konsolide brüt kâr marjı 1,5 puan azalarak %36,8'e, benzer şekilde faaliyet kâr marjı da 1,5 puan azalışla %11,4 seviyesine gerilemiştir. Dönem sonunda FAVÖK seviyesinde %7,2 artış kaydedilirken, FAVÖK marjı geçen yılın aynı dönemdeki %18,0 seviyesinden %15,7'ye gerilemiştir.

5.2. Otomotiv Sektörü Faaliyetleri

Kamyon, kamyonet ve midibüs segmentlerinde ticari araç üretimi ve satışı ile iştigal eden **Anadolu Isuzu Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş.** (Anadolu Isuzu) 2011 yılı Ocak-Eylül dönemi sonunda, toplam satış adetlerini sektördeki olumlu talep koşullarına bağlı olarak geçen yıl aynı dönemdeki 4.031 adet seviyesinden %23,7 artışla 4.986 adede çıkarmış, şirketin net satış hasılatı ise %43,0 artışla 318,0 milyon TL seviyesine yükselmiştir. 2010 yılı dokuz aylık dönem sonunda 3,1 milyon TL'lik nakit faaliyet kârı (NFK) rakamına karşın 2011 yılı aynı dönem sonunda 21,4 milyon TL NFK açıklayan Anadolu Isuzu, net kâr seviyesinde ise geçen yıl aynı dönemdeki zarar rakamına karşın bu dönem sonunda 10,3 milyon TL kâr elde etmiştir.

Diğer bir Otomotiv Grubu şirketimiz olan ve Kia markalı binek ve ticari araçların distribütörlüğünü yürüten **Çelik Motor Ticaret A.Ş.** (Çelik Motor) 2011 yılı dokuz aylık dönem sonunda geçen yıl aynı döneme kıyasla %41,8 artışla 7.074 adetlik bir satış rakamı gerçekleştirmiş; şirketin net satışları da %51,4 artışla 277,5 milyon TL olarak kaydedilmiştir. Eylül 2011 sonu itibariyle Çelik Motor binek araçlarda %1,7 pazar payına sahiptir. Çelik Motor ayrıca operasyonel kiralama sektöründe de yaklaşık 9.600 adetlik filo ile faaliyet göstermektedir.

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

5.3. Perakende Sektörü Faaliyetleri

Kalem ve kırtasiye sektöründe faaliyet gösteren **Adel Kalemcilik Sanayi ve Ticaret A.Ş.**'nin (Adel Kalemcilik) 2011 yılı dokuz aylık dönem sonunda net satışları bir önceki yıla kıyasla %26,4 artışla 128,3 milyon TL olarak gerçekleşmiş, NFK rakamı da %22,5 artışla 42,5 milyon TL olarak kaydedilmiştir. Adel ürünleri ve markası ile ilgili olarak tüketicinin artan tercihi, zenginleşen ürün portföyü ve ülke genelinde yaygınlaşan satış teşkilatı olumlu satış performansının ardındaki başlıca faktörler olarak sıralanabilir. Öte yandan, Adel Kalemcilik Eylül 2011 itibarıyla, ortağı olan Faber-Castell Aktiengesellschaft ile Rusya Federasyonu'nda Moskova merkezli ve Faber-Castell Anadolu ünvanlı müşterek yönetime tabi bir ticaret şirketi kurmuştur.

5.4. Başlıca Operasyonlara İlişkin Özet Finansal Bilgiler

Milyon TL	Net Satışlar		FAVÖK**		Net Kâr	
	2010/9	2011/9	2010/9	2011/9	2010/9	2011/9
Halka Açık Şirketler						
Anadolu Efes-Konsolide	3.294,2	3.730,9	845,3	814,1	482,6	327,1
Türkiye Operasyonları	982,7	1.052,0	404,2	412,1	294,8	268,9
EBI*	776,0	797,9	174,5	134,4	61,0	11,0
CCI-Konsolide	2.224,0	2.738,0	399,8	428,5	239,3	146,3
Türkiye Operasyonları	1.721,6	2.026,5	319,9	315,1	216,9	100,0
Uluslararası Operasyonlar*	332,9	455,3	59,1	70,6	20,9	26,9
Anadolu Isuzu	222,3	318,0	3,1	21,4	-5,6	10,3
Adel Kalemcilik	101,5	128,3	34,7	42,5	24,6	29,6
Halka Kapalı Şirketler						
Anadolu Motor	64,9	98,1				
Çelik Motor	183,3	277,5				
Anadolu Restoran	207,5	244,7				
Ana Gıda	100,6	154,2				

*Milyon dolar cinsinden ifade edilmiştir; ** Anadolu Isuzu ve Adel Kalemcilik için Nakit Faaliyet Kârı raporlanmıştır.

SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

6. Özet Konsolide Finansal Tablolar

Yazıcılar Holding A.Ş.
Konsolide Özet Bilanço
TL milyon

	31.12.2010	30.09.2011
Nakit ve nakit benzerleri	509.8	777.1
Finansal yatırımlar	116.0	336.5
Verilen banka kredileri (net)	2,788.9	3,582.1
Stoklar (net)	98.3	146.4
Diğer dönen varlıklar	323.4	554.6
Dönen Varlıklar	3,836.4	5,396.7
Finansal yatırımlar	492.2	613.9
Verilen banka kredileri (net)	435.0	725.9
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar	1,228.1	1,359.4
Maddi-maddi olmayan duran varlıklar (net)	369.2	512.0
Diğer cari olmayan varlıklar	291.7	332.9
Duran Varlıklar	2,816.2	3,544.1
Toplam Varlıklar	6,652.6	8,940.8
Mevduatlar	2,658.3	4,097.6
Alınan krediler	624.6	949.3
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	516.7	730.0
Kısa Vadeli Yükümlülükler	3,799.6	5,776.9
Alınan krediler	404.4	464.6
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	147.5	172.9
Uzun Vadeli Yükümlülükler	551.9	637.5
Toplam Yükümlülükler	4,351.5	6,414.4
Özkaynaklar	2,301.1	2,526.4
Azınlık payları	515.0	548.4
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	1,786.1	1,978.0
Toplam Kaynaklar	6,652.6	8,940.8

SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Yazıcılar Holding A.Ş.

Konsolide Özet Gelir Tablosu

TL milyon

	31.12.2010	30.09.2011
Toplam satışlar*	1,133.8	1,256.1
Satışların maliyeti (-)	(656.1)	(644.6)
Faiz ve diğer giderler (-)	(128.6)	(192.0)
Brüt Kâr	349.1	419.5
Faaliyet giderleri (-)	(197.6)	(248.3)
Net Esas Faaliyet Kârı	151.5	171.2
Diğer faaliyet gelirleri/(giderleri) / (net)	(6.9)	(55.9)
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların kâr/zararlarındaki paylar	184.1	126.1
Finansman gelir/giderleri (net)	(22.4)	(58.5)
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Kârı	306.3	182.9
Vergi Gelir/(Gideri) (net)	(23.5)	(17.5)
Dönem Kârı	282.8	165.4
<i>Dönem Kârının Dağılımı</i>		
Azınlık payları	60.0	32.0
Ana ortaklık payları	222.8	133.4
Seçili Rasyolar		
Toplam yükümlülükler / Özkaynaklar (Ana. Ort.)	2.44	3.24
K.V. yükümlülükler / U.V. yükümlülükler	6.88	9.06
Dönem kârı (Ana Ort.) / Toplam varlıklar	0.03	0.01
Brüt kâr marjı	%30.8	%33.4
Net esas faaliyet kâr marjı	%13.4	%13.6
Vergi öncesi kâr marjı	%27.0	%14.6
Net kâr marjı (Ana Ort.)	%19.7	%10.6

* Satış gelirleri, hizmet gelirleri ve faiz ve diğer gelirler toplamı

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****7. Net Nakit Durumu**

Şirketimizin 31.12.2010 ve 30.09.2011 tarihlerine ait net nakit durumunun (konsolide olmayan) dökümü aşağıda verilmiştir.

TL	31.12.2010	30.09.2011
(+) Hazır Değerler	22.303.856	54.848.333
Kasa	51	23
Bankalar	22.303.805	54.848.310
(+) Menkul Kıymetler	4.839.911	1.696.732
Hisse Senetleri	2.362.250	1.099.250
Kamu Kesimi Tahvil Senet	2.477.661	-
Bonoları		
Diğer Menkul Kıymetler	-	597.482
(-) Finansal Borçlar	-	-
(=) Net Nakit	27.143.767	56.545.065