

YAZICILAR HOLDİNG A.Ş.

30.09.2016 Tarihinde Sona Eren Dokuz 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, 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.

Payları 2000 yılından bu yana Borsa İstanbul A.Ş.’de işlem gören Yazıcılar Holding’in 2016 Eylül sonu itibarıyla toplam piyasa değeri yaklaşık 700 milyon USD seviyesinde olup, halka açık kısmındaki yabancı yatırımcı oranı ise yaklaşık %62’dir.

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 30.09.2016 itibarıyla aşağıda gösterilmektedir.

Yazıcılar Holding Ortaklık Yapısı (30.09.2016)	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
Toplam	160.000.000	100,00

(*) 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, 30.09.2016 itibarıyla 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 (30.09.2016)	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

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

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

30.09.2016 itibariyle	Direkt Pay (%)	Dolaylı Pay (%)	Toplam Pay (%)
Bağlı Ortaklıklar			
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.	-	67,04	67,04
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
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.	-	68,00	68,00
MH Perakendecilik A.Ş.	-	68,00	68,00
İştirakler			
Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.	23,61	4,05	27,66
Alternatifbank A.Ş.	-	17,00	17,00
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
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, 20.04.2016 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan karar doğrultusunda bir (1) yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir¹.

2016 yılı dokuz aylık dönemde Şirket yönetim kurulu ondokuz (19) kez toplanmış olup; sözkonusu toplantıların onbeşi tüm üyelerin, dördü 5 üyenin katılımıyla gerçekleşmiştir.

2.4. Yönetim Kurulu Komiteleri

20.04.2016 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul'da seçimi yapılan yeni Yönetim Kurulu üyelikleri sonrasında, Yönetim Kurulu'nun 26.04.2016 tarihli kararlarıyla, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda komite üyelikleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur².

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

¹ Şirketimiz yönetim kurulunda 01.01.2016-19.02.2016 döneminde 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) olarak görev yapmıştır. Hasan Karaağaç'ın 19.02.2016 tarihinde sağlık sorunları sebebiyle görevinden istifa etmesi ve yerine Kurumsal Yönetim Komitesi'nin ilgili önerisi üzerine Yönetim Kurulu'nun 19.02.2016 tarihli kararıyla İyigün Özütürk bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak seçilmiş olması sebebiyle, 19.02.2016-20.04.2016 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 İyigün Özütürk (bağımsız üye) görev almıştır.

² Şirketimiz Denetim Komitesi'nde 01.01.2016-19.02.2016 döneminde Can Arıkan başkan, Hasan Karaağaç üye olarak; 19.02.2016-26.04.2016 döneminde Can Arıkan başkan İyigün Özütürk üye olarak görev yapmıştır. Şirketimiz Kurumsal Yönetim Komitesi'nde 01.01.2016-26.04.2016 döneminde, Can Arıkan başkan, İbrahim Yazıcı ve İrem Çalışkan Dursun üye olarak görev yapmıştır. Şirketimiz Riskin Erken Saptanması Komitesi'nde 01.01.2016-19.02.2016 döneminde Hasan Karaağaç başkan, R. Engin Akçakoca üye olarak; 19.02.2016-26.04.2016 döneminde İyigün Özütürk başkan, R. Engin Akçakoca üye olarak görev yapmıştır.

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

Takip eden maddelerde, 2015 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 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, 2016 yılı dokuz aylık dönemde, Şirketimiz'in faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içerisindeki diğer gelişmeler konusunda çeşitli kurumsal yabancı yatırımcılar ve analistlerle şirket merkezinde 8 adet yüzyüze toplantı ve 4 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 2015 takvim yılına ait olağan genel kurul toplantısı 20.04.2016 tarihinde saat 14:00'de "Esenkent Mahallesi, Deniz Feneri Sokak, No: 4, Ümraniye 34776 İstanbul" adresinde %91,35'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 Gazetesi'nin 22.03.2016 tarihli ve 9037 sayılı nüshası ile Türkiye'de yayımlanan 22.03.2016 tarihli Dünya ve İstanbul'da yayımlanan 22.03.2016 tarihli Hürses gazetelerinde ilân edilmek ve

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

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 21.03.2016 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 2015 yılsonu finansal raporlarının yayımlandığı tarih olan 10.03.2016 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 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.

20.04.2016 tarihli genel kurul toplantımızda karara bağlanan başlıca hususlar aşağıda sıralanmıştır:

- Yönetim kurulunun kâr dağıtım yönündeki teklifi aynen kabul edilerek, ödenmiş sermaye üzerinden brüt %6,25 oranında 10.000.000 TL kâr payının dağıtılması ve bu nedenle; tam mükellef kurum niteliğindeki pay sahiplerine %6,25 oranında olmak üzere 1 TL nominal değerdeki (1) adet pay karşılığında 0,0625 TL brüt (=net) kâr payının, gerçek kişi pay sahiplerine %6,25 brüt, %5,3125 net olmak üzere 1 TL nominal değerdeki (1) adet pay karşılığında 0,053125 TL net kâr payının nakden ödenmesine ve 2015 yılı kâr payı dağıtımına 31.05.2016 tarihinden itibaren başlanmasına karar verilmiştir.

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

- 2016 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.
- 2015 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, 20.04.2016 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)
İyigün Özütürk	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 2015 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

Tabloda yer alan üyemiz dışındaki Yönetim Kurulu üyelerimizden S. Metin Ecevit, İbrahim Yazıcı ve S. Vehbi Yazıcı'nın Anadolu Grubu'nun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu üyelikleri bulunmaktadır. 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 21.03.2016 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

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

taşınamaması hususunu dikkate alarak değerlendirmiş ve buna ilişkin değerlendirmesini 21.03.2016 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 21.03.2016 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.
- 20.04.2016 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 MüMESSİLLERİ 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, 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

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

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.

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.

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

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

- *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.*

2016 yılının ilk yarısında yönetim kurulu üyesi olarak görev yapan bağımsız üyelerin bağımsızlığını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır.

3.4. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

2016 yılı dokuz aylık dönemde Şirket yönetim kurulu ondokuz (19) kez toplanmış olup; sözkonusu toplantıların onbeşi tüm üyelerin, dördü 5 üyenin 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

20.04.2016 tarihinde yapılan Genel Kurul toplantısında seçilen yeni yönetim kurulu üyelerinin komitelere atanması ile ilgili yönetim kurulu kararı 26.04.2016 tarihinde alınmıştır. Bu karara göre, Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren komiteler aşağıdaki üyelerden oluşmaktadır³:

³ Şirketimiz Denetim Komitesi'nde 01.01.2016–19.02.2016 döneminde Can Arıkan başkan, Hasan Karaağaç üye olarak; 19.02.2016-26.04.2016 döneminde Can Arıkan başkan İyigün Özütürk üye olarak görev yapmıştır. Şirketimiz Kurumsal Yönetim Komitesi'nde 01.01.2016-26.04.2016 döneminde, Can Arıkan başkan, İbrahim Yazıcı ve İrem Çalışkan Dursun üye olarak görev yapmıştır. Şirketimiz Riskin Erken Saptanması Komitesi'nde 01.01.2016–19.02.2016 döneminde Hasan Karaağaç başkan, R. Engin Akçakoca üye olarak; 19.02.2016-26.04.2016 döneminde İyigün Özütürk 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?
Denetim Komitesi		
Can Arıkan-Başkan	Evet	Hayır
İyigün Özütürk-Üye	Evet	Hayır
Kurumsal Yönetim Komitesi		
Can Arıkan-Başkan	Evet	Hayır
İbrahim Yazıcı-Üye	Hayır	Hayır
İrem Çalışkan Dursun-Üye	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Riskin Erken Saptanması Komitesi		
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 üyelere oluşacağı Yönetim Kurulu tarafından belirlenmekte ve kamuya açıklanmaktadır.

Komiteler yılın dokuz aylık döneminde aşağıdaki tarihlerde toplanmıştır:

Kurumsal Yönetim Komitesi: 19.02.2016, 07.03.2016, 21.03.2016, 10.05.2016

Denetim Komitesi: 10.03.2016, 21.03.2016, 10.05.2016, 19.08.2016

Riskin Erken Saptanması Komitesi: 07.03.2016, 26.04.2016, 20.07.2016

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 2016 yılı Ocak-Eylül dönemi bira ve meşrubat faaliyetleri konsolide satış hacmi, 2015 yılı aynı dönemi sonuna kıyasla %0,9 artışla 70,4 milyon hektolitreye ulaşmıştır. Aynı dönemde Anadolu Efes'in konsolide net satış gelirleri geçen yıl aynı dönem rakamının %0,1 üzerine 8.265,0 milyon TL seviyesinde gerçekleşirken, konsolide FAVÖK (faiz, amortisman, vergi öncesi kâr) %2,4 daralmayla 1.547,7 milyon TL seviyesinde kaydedilmiştir. (FAVÖK rakamları hesaplanırken bir defaya mahsus kalemler dışarıda tutulmuştur. (BMKÖ))

Türkiye bira operasyonlarında, toplam satış hacmi 2016 yılı dokuz aylık dönemde, 2015 yılının aynı dönemine kıyasla %10,8 azalışla 1.108,1 milyon hektolitreye ulaşmıştır. İlk yarıyı etkileyen jeopolitik gelişmeler ve terör saldırıları ve ardından Temmuz ayında yaşanan talihsiz olaylar neticesinde gerileyen tüketici güveni ve turizmde yaşanan düşüş, hacimler üzerinde baskı yaratmaya devam etmiştir. Net satış gelirleri 2016 yılı üçüncü çeyrek sonunda geçen yıla kıyasla %5,3 gerilemeyle 1.108,1 milyon TL kaydedilmiş; fiyat artışları ve artan ihracat gelirleri sayesinde çeyrek bazında net satış gelirlerinde %2,6 oranında büyüme sağlanmıştır. Yüksek sabit maliyetler ve TL'nin zayıf performansından kaynaklanan döviz bazlı hammadde fiyatlarının yüksek seyretmesi neticesinde 2015 yılının aynı dönemine kıyasla brüt kâr marjı 2,9 puan daralarak %59,2

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

olarak gerçekleşmiş; FAVÖK 2015 yılı aynı döneme kıyasla %16,0 azalışla 318,5 milyon TL seviyesine gerilerken, FAVÖK marjında da 3,7 puanlık bir düşüş meydana gelmiştir.

Yurtdışı Bira (EBI) operasyonlarında satış hacmi 2016 yılı dokuz aylık dönemde bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %3,0 azalarak 11,0 milyon hektolitreye seviyesinde gerçekleşmiş; faaliyet gösterilen coğrafyada yaşanan ekonomik ve politik zorluklara rağmen, konsolide satış hacmi Rusya pazarındaki güçlü performans sayesinde beklentilerden daha iyi sonuçlanmıştır. Aynı dönemde, yerel para cinsinden litre başı satış gelirleri artmasına rağmen, konsolide net satış gelirleri, yerel para birimlerinin USD karşısında ciddi değer kayıpları yaşaması sonucu bir önceki yılın aynı dönemine göre %18,4 düşüşle 497,9 milyon USD seviyesinde gerçekleşmiştir. Brüt kâr marjı, dönem sonunda 2,4 puan daralırken, sıkı bir şekilde kontrol edilen faaliyet giderleri ile beraber devam etmekte olan maliyet optimizasyon programları neticesinde faaliyet kârlılığı olumlu şekilde etkilenmiş; FAVÖK (BMKÖ) marjı da 0,4 puan artışla dönem sonunda %18,1 olarak kaydedilmiştir.

Anadolu Grubu Meşrubat operasyonlarını yürüten **Coca-Cola İçecek A.Ş.** (CCI)'nin 2016 yılı Ocak- Eylül döneminde, yurtiçi ve yurtdışı konsolide olarak bakıldığında, meşrubat satış hacminin %2,8 yükseldiği, cironun da %4,1 artışla 5.675,1 milyon TL'ye ulaştığı görülmektedir. Türkiye meşrubat operasyonlarında satış hacmi %1,3 artışla 477 milyon ünite kasaya yükselirken, yurtdışı operasyonlarda Pakistan'da devam eden güçlü çift haneli büyümenin etkisiyle satış hacminde artış %4,1 ile sınırlı seviyede gerçekleşmiştir. Dönem sonunda FAVÖK büyük ölçüde yurtdışı operasyonlara bağlı olarak %4,8 artarken, konsolide FAVÖK (BMKÖ) marjı da 0,1 puan yükselişle %17,4 olarak gerçekleşmiştir.

4.2. Migros Grubu Faaliyetleri

2015 yılı Temmuz ayında bağlı ortaklığımız Anadolu Endüstri Holding'in, Migros Ticaret A.Ş.'nin (Migros) %50 hissesine sahip olan MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.'nin %80,5 hissesini satın alması ile organize perakendecilik alanında da faaliyetlerimiz başlamıştır. Eylül 2016 sonu itibariyle Türkiye genelinde 1.536, yurtdışında 39 mağaza olmak üzere toplam 1.575 mağaza ile faaliyet gösteren Migros'un, dönem sonu itibariyle net satışları 2015 yılının aynı dönemine kıyasla %16,4 artışla 8.158,5 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Sektörde artan rekabete rağmen, yılın ilk dokuz aylık döneminde, şirketin brüt kâr tutarı %17,5 artışla 2.204,7 milyon TL'ye ulaşırken brüt kâr marjı %27,0 olmuştur. Yılın dokuz aylık döneminde, FAVÖK geçen yılın aynı dönemine göre, %14,6 artışla 518,9 milyon TL'ye yükselirken, FAVÖK marjı %6,4 olarak gerçekleşmiştir.

4.3. 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) 2016 yılı dokuz dönemde 4.196 adedi iç pazara, 548 adedi dış pazarlara olmak üzere toplam 4.744 adet araç satmış; bir önceki yıl ile adetsel olarak karşılaştırıldığında toplam satış hacminde %33,7 daralma yaşanmıştır. 2016 yılının Eylül sonu itibariyle Türkiye toplam ticari araç pazarı %15 daralırken, hafif ticari araç pazarı %4, kamyon pazarı %47, midibüs pazarı %44, otobüs pazarı ise %25 daralmıştır. Satış hacmindeki daralma ile birlikte, şirketin net satış hasılatı da %16,0 azalışla 549,7 milyon

II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

TL seviyesine gerilerken; şirketin FAVÖK'ü geçen yılın aynı dönemine kıyasla %34,2 gerilemeyle 12,5 milyon TL olarak kaydedilmiştir.

Diğer bir Otomotiv Grubu şirketimiz olan ve Kia markalı binek ve ticari araçların distribütörlüğünü yürüten **Çelik Motor Ticaret A.Ş.** (Çelik Motor) 2016 yılı Ocak-Eylül dönemi sonunda geçen yılın aynı dönemine kıyasla Kia satışlarında %8,7 gerilemeyle 10.040 adetlik bir satış rakamı gerçekleştirirken, net satışlar ağırlıklı olarak hızlı büyüyen Garenta operasyonlarının etkisiyle %27,1 artışla 1.255,6 milyon TL olarak kaydedilmiştir. Çelik Motor faaliyetlerinin büyük kısmını oluşturan Garenta operasyonlarında uzun vadeli kiralamada dönem sonunda yaklaşık 24.200 adetlik filoya ulaşılmış; kısa vadeli kiralamada ise filo sayısı 6.220 olarak gerçekleşmiştir. Eylül 2016 sonu itibariyle Çelik Motor'un binek araçlardaki payı ise %1,9 olarak elde edilmiştir.

4.4. Perakende Sektörü Faaliyetleri

Kalem ve kırtasiye sektöründe faaliyet gösteren **Adel Kalemcilik Sanayi ve Ticaret A.Ş.**'nin (Adel Kalemcilik) 2016 yılı dokuz aylık dönem sonunda net satışları bir önceki yıla kıyasla %8,7 artışla 258,8 milyon TL olarak gerçekleşmiş, FAVÖK rakamı da %4,0 artışla 72,5 milyon TL olarak kaydedilmiştir.

Perakende sektöründeki diğer bir şirketimiz olan **Anadolu Restoran İşletmeleri Ltd. Şti.**'nin (Anadolu Restoran) satış gelirleri 2016 yılı dokuz aylık dönem sonunda %2,2 artışla 416,6 milyon TL seviyesine yükselmiş olup, Eylül 2016 sonu itibariyle Türkiye genelinde toplam 257 restoran ile faaliyet gösterilmektedir.

4.5. 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 santralden 2016 yılının dokuz aylık döneminde toplam 411,8 bin MWh net elektrik satışı gerçekleştirilmiş ve 86,4 milyon TL net gelir elde edilmiştir. Türkiye-Gürcistan sınırına yaklaşık 25 km. uzaklıktaki Paravani nehri üzerinde faaliyet gösteren Paravani HES'de ise yılda ortalama 410 bin MWh elektrik enerjisi üretilmekte olup ve yılın dokuz ayı Türkiye'ye, üç ayı Gürcistan'a enerji sağlanmaktadır. 90 MW kurulu güce sahip santralden, 2016 yılı dokuz aylık dönemde 338,0 bin MWh elektrik satışı yapılmış olup, toplam 14,6 milyon USD gelir elde edilmiştir.

Öte yandan, bağlı ortaklıklarımız arasında yer alan Anadolu Taşıt Ticaret A.Ş., Gürcistan'ın Racha-Lechkhumi ve Kvemo Svaneti bölgesinde Kheledula Nehri üzerinde 51 MW kurulu gücünde ve yıllık 254 milyon kilovatt-saat elektrik üretim kapasitesinde planlanmış hidroelektrik santralin fizibilite ve saha çalışmalarını yapmak üzere Gürcistan Enerji Bakanlığı ile 29.05.2015 tarihinde bir niyet anlaşması (Memorandum of Understanding) imzalamıştır. Bu bağlamda, anlaşmanın imzalanmasını takip eden azami 18 aylık sürede,

II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

sözkonusu santrale ilişkin olarak fizibilite ve değerlendirme çalışmaları devam edecek olup, projenin fizibil görülmesi durumunda yapılacak yatırımın tutarının yaklaşık 85 milyon USD seviyelerine ulaşması öngörülmektedir.

4.6. Gayrimenkul Sektörü Faaliyetleri

Gayrimenkul sektöründe faaliyet gösteren bağlı ortaklığımız **AND Anadolu Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.**, İstanbul Anadolu Yakasının merkezi iş alanlarından Kozyatağı/Ataşehir bölgesinde "AND" markasıyla A+ ofis projesinin inşaatını tamamlamıştır. Yaklaşık 73.000 metrekare inşaat ve 35.000 metrekare kiralanabilir alana sahip olan sözkonusu A+ ofis projesinde 2015 yılı sonunda faaliyetlerine aşılanmış olup, kiralama çalışmaları devam etmektedir. Mevcut doluluk oranı %50 seviyelerindedir.

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, 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.

Yine gayrimenkul sektörü faaliyetleri kapsamında bağlı ortaklığımız **AND Kartal Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.** 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.

4.7. Geleceğe Yönelik Değerlendirmeler

Şirketimizin konsolide finansal raporlarına tam konsolidasyon metoduyla dahil olan ve toplam hasılatımız içerisinde önemli pay oluşturan bağlı ortaklığımız Çelik Motor ile geliştirmekte olan yeni projesine ilişkin ileriye yönelik bazı temel verilerin kamuya açıklanması maksadıyla bağlı ortaklığımız AND Kartal Gayrimenkul'ün önümüzdeki döneme ilişkin beklentileri aşağıda sunulmuştur. Her iki şirket için de sözkonusu değerlendirmeler 2016 Ocak-Haziran dönemi faaliyet raporumuzda yer aldığı şekliyle devam etmektedir.

1. %68 oranında bağlı ortaklığımız konumunda bulunan Çelik Motor, 2016 yılı için Kia satışlarının 20.000 adetlik araç satış hacmine ulaşmasını öngörmekte; öte yandan, uzun dönemli kiralamada dönem sonunda 24.000 adetlik, kısa dönem kiralamada da yıllık ortalamada yaklaşık 4.000 adetlik filo hedeflemektedir. 2015 yılı konsolide sonuçlarına göre %28 civarında ciro artışı planlanmaktadır.

II-14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

2. Bağlı ortaklığımız AND Kartal Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.'nin, İstanbul İli Kartal İlçesi Soğanlık Mahallesi'nde sahip olduğu arsalar üzerinde geliştirdiği yaklaşık 300.000 metrekare inşaat alanına ve yaklaşık 195.000 metrekare satılabilir alana sahip projenin; konut, ofis ve ticaret alanlarından oluşması planlanmakta ve toplam proje geliştirme maliyetinin KDV hariç yaklaşık 800-850 Milyon TL seviyelerinde olacağı tahmin edilmektedir. Konut tarafında 'AND Pastel' markasıyla 250.000 m2 inşaat alanı üzerinde yaklaşık 1.200 birim planlanmış olup, konut teslimlerinin 2018 yılı içerisinde başlaması hedeflenmektedir.

4.8. Başlıca Operasyonlara İlişkin Özet Finansal Bilgiler

Milyon TL	Net Satışlar		FAVÖK**		Net Kâr***	
	9A 2015	9A 2016	9A 2015	9A 2016	9A 2015	9A 2016
Halka Açık Şirketler						
Anadolu Efes-Konsolide	8.260,0	8.265,0	1.586,1	1.547,7	-179,2	364,2
Türkiye Operasyonları	1.170,1	1.108,1	379,3	318,5	-127,6	86,8
EBİ*	610,0	497,9	107,9	90,0	-19,3	56,0
CCI	5.450,5	5.675,1	950,8	996,5	112,9	331,7
Migros	7.011,5	8.158,5	452,8	518,9	-455,5	-56,9
Anadolu Isuzu	654,1	549,7	19,0	12,5	-9,4	-21,1
Adel Kalemcilik	238,2	258,8	69,7	72,5	81,1	36,7
Halka Kapalı Şirketler						
Anadolu Motor	133,8	133,4				
Çelik Motor	988,3	1.255,6				
Anadolu Restoran	407,5	416,6				
Ana Gıda	246,2	230,2				
Aslancık HES	50,3	86,4				
Paravani HES*	13,5	14,6				

*Rakamlar Milyon USD cinsinden ifade edilmiştir.

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

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

**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**

	31.12.2015	30.09.2016
Nakit ve nakit benzerleri	364,9	421,2
Finansal yatırımlar	44,3	4,6
Ticari alacaklar	233,0	554,8
Stoklar	283,0	431,4
Diğer dönen varlıklar	561,9	655,1
Dönen Varlıklar	1.487,1	2.067,1
Finansal yatırımlar	6,7	0,4
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar	5.121,6	5.326,1
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	257,3	254,3
Maddi-maddi olmayan duran varlıklar	781,4	774,4
Diğer cari olmayan varlıklar	1.186,6	1.538,6
Duran Varlıklar	7.353,6	7.893,8
Toplam Varlıklar	8.840,7	9.960,9
Kısa vadeli borçlanmalar	755,2	974,4
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	746,0	868,8
Ticari borçlar	194,4	187,9
Ertelenmiş gelirler	28,5	78,2
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	49,9	62,1
Kısa Vadeli Yükümlülükler	1.774,0	2.171,4
Uzun vadeli borçlanmalar	2.203,8	2.650,5
Ertelenmiş gelirler	3,7	183,9
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	542,0	574,1
Uzun Vadeli Yükümlülükler	2.749,5	3.408,5
Toplam Yükümlülükler	4.523,5	5.579,9
Özkaynaklar	4.317,2	4.381,0
Kontrol gücü olmayan paylar	791,3	765,0
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	3.525,9	3.616,0
Toplam Kaynaklar	8.840,7	9.960,9

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

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

	30.09.2015	30.09.2016
Hasılat	1.916,4	2.226,7
Satışların maliyeti (-)	(1.499,3)	(1.787,7)
Brüt Kar	417,1	439,0
Faaliyet giderleri (-)	(252,1)	(281,4)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/(giderler)	(10,6)	(5,1)
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların kar/(zarar) larındaki paylar	(223,1)	75,4
Esas faaliyet Karı/(Zararı)	(68,7)	227,9
Yatırım faaliyetlerinden gelir / (giderler)	14,5	23,2
Finansman gelir/ (giderleri)	(380,2)	(321,0)
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Karı/(Zararı)	(434,4)	(69,9)
Vergi Gelir / (Gideri)	24,1	3,8
Sürdürülen Faaliyetler Dönem Karı/(Zararı)	(410,3)	(66,1)
Durdurulan Faaliyetler Dönem Karı/(Zararı)	0,2	(8,2)
Dönem Karı/(Zararı)	(410,1)	(74,3)
<i>Dönem Karının/(Zararının) Dağılımı</i>		
Kontrol gücü olmayan paylar	(103,8)	(44,2)
Ana ortaklık payları	(306,3)	(30,1)

Seçili Rasyolar

Toplam yükümlülükler / Özkaynaklar (Ana. Ort.)	1,28	1,54
K.V. yükümlülükler / U.V. yükümlülükler	0,65	0,64
Dönem karı (Ana Ort.) / Toplam varlıklar	-0,03	0,00
Brüt kar marjı	%21,8	%19,7
Net esas faaliyet kar marjı	-%3,6	%10,2
Vergi öncesi kar marjı	-%22,7	-%3,1
Net kar marjı (Ana Ort.)	-%16,0	-%1,4

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

Şirketimizin 31.12.2015 ve 30.09.2016 tarihlerine ait net nakit durumunun (konsolide olmayan) dökümü aşağıda verilmiştir.

TL	31.12.2015	30.09.2016
(+) Hazır Değerler	62.192.747	81.751.089
Kasa	159	505
Bankalar*	62.192.588	81.750.584
(+) Menkul Kıymetler	8.382.347	414.075
Hisse Senetleri	8.382.347	414.075
Diğer Menkul Kıymetler	-	-
(-) Finansal Borçlar	-	-
(-) Net Nakit	70.575.094	82.165.164

* Faiz tahakkukları hariç rakamlar verilmiştir. Faiz tahakkukları tutarı 30.09.2016 itibarıyla 126.091 TL'dir. (31.12.2015: 158.986 TL)

6.2. Bağışlar

Şirketin 2016 yılı dokuz dönemde konsolide bazda yapılan bağış tutarı 1.800.346 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 23.4 numaralı notunda açıklanmaktadır.

30.09.2016 itibarıyla toplam çalışan sayısı (konsolide bazda) 6.564 olup (31.12.2015: 6.875), solo bazda çalışan sayısı ise 10'dur (31.12.2015: 10).