



## **İÇİNDEKİLER**

1. Giriş
2. Kurumsal Yapı
  - 2.1. Ortaklık Yapısı
  - 2.2. Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıkları
  - 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. Diğer Bilgiler
  - 4.1. Bağışlar
  - 4.2. Yönetim Organı, Üst Düzey Yöneticiler ve Çalışanlarla İlgili Bilgiler
5. 2018 Yılı Dokuz Aylık Finansal Sonuçlara İlişkin Bilgilendirme Notu

## 1. Giriş

AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. (Anadolu Grubu Holding), Süleyman Kamil Yazıcı Ailesi ve Özilhan Ailesi tarafından eşit temsil ve eşit yönetim prensibi doğrultusunda yönetilmekte olan ve Anadolu Grubu şirketlerinin yönetimi konusunda faaliyet gösteren bir holding şirkettir. Anadolu Endüstri Holding A.Ş. ve Özilhan Sınai Yatırım A.Ş tüm aktif ve pasif malvarlığı unsurları ile bir bütün olarak Yazıcılar Holding A.Ş. tarafından devralınarak, Yazıcılar Holding A.Ş. bünyesinde 27 Aralık 2017 tarihinde birleşmiş ve Yazıcılar Holding A.Ş.'nin unvanı AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. olarak değiştirilmiştir.

Payları 2000 yılından bu yana Borsa İstanbul A.Ş.'de işlem gören Anadolu Grubu Holding'in 2018 Eylül sonu itibariyle toplam piyasa değeri 699 Milyon USD seviyesinde olup, halka açık kısmındaki yabancı yatırımcı oranı ise yaklaşık %84'tür.

## 2. Kurumsal Yapı

### 2.1. Ortaklık Yapısı

Anadolu Grubu Holding'in sermayesinin %10'dan fazlasına sahip olan ortakların adları (ünvanları) ile paylarının miktarı ve sermayedeki oranları 30.09.2018 itibariyle aşağıda gösterilmektedir.

AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. Ortaklık Yapısı (30.09.2018)	Sermayedeki Payı (bin TL)	Sermayedeki Payı (%)
AG Sınai Yatırım ve Yönetim A.Ş. (*)	118.474	48,65
Diğer Yazıcı Aile Bireyleri (*)	47.284	19,41
Özilhan Ailesi (*)	24.293	9,98
Süleyman Kamil Yazıcı ve Ailesi(*)(***)	19.000	7,80
Halka Açık Kısım(**)	34.483	14,16
Diğer	1	0,00
<b>Toplam</b>	<b>243.535</b>	<b>100,00</b>

(\*) 30 Eylül 2018 tarihi itibarıyla AG Sınai Yatırım ve Yönetim A.Ş.'ye ait 69.767 TL tutarında %28,65 oranındaki hisse, diğer Yazıcı Aile Bireyleri, Özilhan Ailesi, Süleyman Kamil Yazıcı ve Ailesi ve diğer satırındaki hisselerin tamamı halka açık statüde olup, bu hisselerin toplam 24.102 TL tutarında %10,32 oranındaki kısmı borsada işlem görmektedir. 7 Mart 2018 tarihinde alınan Yönetim Kurulu kararları uyarınca AG Sınai Yönetim A.Ş. ve AEP Anadolu Etap Penkon Pazarlama Ltd. Şti. 29 Mart 2018 tarihinde birleşmiştir.

(\*\*) Aile bireylerine ait halka açık statüdeki hisseler dışındaki borsada işlem gören paylardan oluşmaktadır.

(\*\*\*) 19.000 TL'nin 218 TL'lik kısmı Anadolu Ecopack Üretim ve Pazarlama A.Ş.'ye aittir. Anadolu Ecopack Üretim ve Pazarlama A.Ş.'nin %100,0 oranında hissesi Süleyman Kamil Yazıcı ve Ailesi'ne aittir.

AG Sınai Yatırım ve Yönetim A.Ş. (AG Sınai)'nin ortakları, %50'şer payla, (Süleyman Kamil Yazıcı Ailesinin nihai kontrolündeki) Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışma A.Ş. ve (Özilhan Ailesinin nihai kontrolündeki) İzzet Türkan Özilhan Yönetim ve Danışmanlık A.Ş.'tir. AG Sınai, dolaylı olarak Süleyman Kamil Yazıcı Ailesi ve Özilhan Ailesi tarafından, eşit temsil ve eşit yönetim prensibi doğrultusunda yönetilmektedir.

Anadolu Grubu Holding'te A ve B Grubu olmak üzere iki grup hisse senedi mevcuttur ve bu hisse senetleri – B Grubuna tanınan 12 kişiden oluşan yönetim kurulu üye sayısının 6'sını aday gösterme imtiyazı dışında – aynı haklara sahiptir.

Aşağıdaki tabloda, 30.09.2018 itibariyle Anadolu Grubu Holding'teki iki hisse grubuyla ilgili bilgiler verilmiştir.

Hisse Grupları (30.09.2018)	Sermayedeki Payı (bin TL)	Toplam Sermayeye Oranı (%)	Yönetim Kurulu Üye Seçme Hakkı
A (Hamiline)	194.828	80,00	-
B (Nama)	48.707	20,00	6
Toplam	243.535	100,00	-

## 2.2. Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıkları

30.09.2018 itibariyle	Nihai İştirak Oranı (%)
<b>Bağlı Ortaklıklar</b>	
Anadolu Isuzu Otomotiv San. Ve Tic. A.Ş.	55,40
Anadolu Efes Biracılık ve Malt San. A.Ş.	43,05
Çelik Motor Ticaret A.Ş.	100,00
Anadolu Motor Üretim ve Pazarlama A.Ş.	100,00
Anadolu Otomotiv Dış Ticaret ve Sanayi A.Ş.	100,00
Anadolu Elektronik Aletler Pazarlama ve Ticaret A.Ş.	51,00
Adel Kalemcilik Ticaret ve Sanayi A.Ş.	56,89
Ülkü Kırtasiye Ticaret ve Sanayi A.Ş.	73,17
Efestur Turizm İşletmeleri A.Ş.	100,00
Anadolu Bilişim Hizmetleri A.Ş.	99,38
Oyex Handels GmbH	100,00
Anadolu Restoran İşletmeleri Limited Şirketi	100,00
Artı Anadolu Danışmanlık A.Ş.	100,00
Anadolu Araçlar Ticaret A.Ş.	100,00
Anadolu Termik Santralleri Elektrik Üretim A.Ş.	100,00
AES Elektrik Enerjisi Toptan Satış A.Ş.	100,00
AEH Sigorta Acenteliği A.Ş.	100,00
Anadolu Kafkasya Enerji Yatırımları A.Ş.	89,19
Georgia Urban Enerji Ltd.	80,27
AND Anadolu Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.	100,00
AND Ankara Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.	100,00
AND Kartal Gayrimenkul Yatırımları A.Ş.	100,00
Kheledula Enerji Ltd.	89,19
MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.	100,00
Ant Sınai ve Tic. Ürünleri Paz. A.Ş.	55,40
Efes Breweries International N.V.	43,05
JSC Sun Inbev	21,53
LLC Inbev Trade	21,53
PJSC Sun Inbev Ukraine	21,21
Bevmar GmbH	21,53
JSC Moscow-Efes Brewery	21,53
LLC Vostok Solod	21,53
JSC FE Efes Kazakhstan Brewery	43,05
International Beers Trading LLP	43,05

**AG ANADOLU GRUBU HOLDİNG A.Ş.**  
**ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

4

Efes Vitanta Moldova Brewery S.A.	41,70
Euro-Asien Brauerein Holding GmbH	21,53
JSC Lomisi	43,05
PJSC Efes Ukraine	43,02
Efes Trade BY FLLC	43,05
LLC Efes Solod	21,53
Efes Holland Technical Management Consultancy B.V.	43,05
LLC Efes Ukraine	43,05
AB Inbev Efes B.V.	21,53
Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş.	43,05
Cypex Co. Ltd.	43,05
Efes Deutschland GmbH	43,05
Coca-Cola İçecek A.Ş.	21,64
Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş.	21,63
Mahmudiye Kaynak Suyu Ltd. Şti.	21,64
J.V. Coca-Cola Almaty Bottlers LLP	21,64
Tonus Turkish-Kazakh Joint Venture LLP	21,64
Azerbaijan Coca-Cola Bottlers LLC	21,61
Coca-Cola Bishkek Bottlers CJSC	21,64
CCI International Holland B.V.	21,64
CC for Beverage Industry Limited	21,64
The Coca-Cola Bottling Company of Jordan Ltd.	19,47
Coca-Cola Beverages Pakistan Ltd.	10,75
Turkmenistan Coca-Cola Bottlers Ltd.	12,87
Waha Beverages B.V.	17,32
Al Waha for Soft Drinks, Juices, Mineral Water, Plastics and Plastic Caps Production LLC	17,32
Coca-Cola Beverages Tajikistan LLC	21,64

**İş Ortaklıkları**

Migros Ticaret A.Ş.	50,00
Anadolu Landini Traktör Üretim ve Pazarlama A.Ş.	50,00
Aslancık Elektrik Üretim A.Ş.	33,33
LLC Faber-Castell Anadolu	28,44
Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri San. Ve Tic. A.Ş.	15,53
Syrian Soft Drink Sales & Dist. LLC	10,82
Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu Sanayi ve Ticaret A.Ş.	19,00

### 2.3. Yönetim Kurulu

Tuncay Özilhan	Yönetim Kurulu Başkanı	Dr. Mehmet Cem Kozlu	Üye
Kamilhan Süleyman Yazıcı	Yönetim Kurulu Bşk. Vekili	Dr. Yılmaz Argüden	Üye
Salih Metin Ecevit	Üye	Ali Galip Yorgancıoğlu	Üye (Bağımsız)
Talip Altuğ Aksoy	Üye	Uğur Bayar	Üye (Bağımsız)
Mustafa Ali Yazıcı	Üye	Fatma Aslı Başgöz	Üye (Bağımsız)
Ahmet Boyacıoğlu	Üye	Dr. Mehmet Ercan Kumcu	Üye (Bağımsız)

Yönetim Kurulu üyeleri, 24.04.2018 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan karar doğrultusunda bir (1) yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir.

2018 yılı dokuz aylık döneminde Şirket yönetim kurulu 28 kez toplanmış olup; toplantıların 16'sı tüm üyelerin katılımıyla, 8'i 11 üyenin katılımıyla, 1'i 10 üyenin katılımıyla ve 3'ü 9 üyenin katılımıyla gerçekleşmiştir.

### 2.4. Yönetim Kurulu Komiteleri

24.04.2018 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul'da seçimi yapılan yeni Yönetim Kurulu üyelikleri sonrasında, Yönetim Kurulu'nun 02.02.2018 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
Dr. Mehmet Ercan Kumcu (Başkan)	Uğur Bayar (Başkan)	Fatma Aslı Başgöz (Başkan)
Ali Galip Yorgancıoğlu (Üye)	Kamilhan Süleyman Yazıcı (Üye)	Dr. Mehmet Cem Kozlu (Üye)
	Dr. Yılmaz Argüden (Üye)	Talip Altuğ Aksoy (Üye)
	İrem Çalışkan Dursun (Üye)	

### 2.5. İdari Yapı

Hurşit Zorlu	İcra Kurulu Başkanı
Can Çaka	Mali İşler Başkanı
Menteş Albayrak	Denetim Başkanı
Mustafa Yelligedik	Hukuk İşleri Başkanı
Osman Alptürer	İnsan Kaynakları Başkanı
Özlem İğdelipınar	Risk Yönetim Koordinatörü
Serkant Paker	Bilgi Teknolojileri Koordinatörü
Kaan Ünver	Kurumsal İlişkiler ve İletişim Koordinatörü

### **3. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu**

Takip eden maddelerde, 2017 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 Mali İşler Başkanı Can Çaka'ya bağlı olarak oluşturulmuş Yatırımcı İlişkileri Birimi mevcut olup, sözkonusu birimde SPK İleri Düzey ve SPK Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisanslarına sahip olan aşağıdaki personelimiz sorumlu olarak görev almaktadır.

İrem Çalışkan Dursun – Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü

Tel: 0 216 5788559

Fax: 0 216 5737464

E-mail: irem.caliskan@anadolugroup.com

Burak Berki – Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Tel: 0216 5788647

Fax: 0216 5735802

Email: burak.berki@anadolugroup.com

Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin gerekleri doğrultusunda İrem Çalışkan Dursun ayrıca Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak da görevlendirilmektedir.

Yatırımcı ilişkileri birimimiz Şirketimiz'de başta yönetim kurulu ile pay sahipleri arasındaki iletişimin sağlanması olmak üzere, pay sahipliği haklarının kullanımını teminen faaliyet göstermektedir. Bu bağlamda, Sermaye Piyasası mevzuatı uyarınca öngörülen konularda özel durum açıklamalarının yapılması, yatırımcıları bilgilendirmek amacıyla faaliyetlere ilişkin dönemsel bilgi notları hazırlanması, Şirket internet sitesinin içeriğinin sağlanması, yıllık faaliyet raporunun oluşturulması, pay sahiplerinin yazılı/sözlü bilgi taleplerinin karşılanması gibi hususlar Yatırımcı İlişkileri Birimi'nin görev alanıdır.

Yatırımcı ilişkileri bölümü, 2018 yılı dokuz ay içerisinde, Şirketimiz'in faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içerisindeki diğer gelişmeler konusunda 37 adet yüzyüze toplantı ve 7 telekonferans toplantısı gerçekleştirmiştir. Ayrıca, direkt e-mail, internet sitesi üzerinden gelen bilgi formu ve telefon yolu ile yatırımcılar ve analistlerden gelen bilgi talepleri mümkün olan en kısa süre içerisinde cevaplandırılmıştır.

Yatırımcı İlişkileri Birimi faaliyetleri hakkında yıllık rapor hazırlanıp, takip eden yılın ilk iki ayı içerisinde Kurumsal Yönetim Komitesi'ne sunulmaktadır. 2017 yılı yatırımcı ilişkileri faaliyetlerini özetleyen rapor yeni Kurumsal Yönetim Komitesi'nin 01.02.2018 tarihli ilk toplantısında sunulmuştur. Bu toplantıda AG Anadolu Grubu Holding yapılanması sonrasında yatırımcı ilişkileri alanında hızla gündeme alınan aksiyon planları, artan aktivitelerimiz ve önümüzdeki dönem planları hakkında detaylı bilgi iletilmiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesi gerekli hallerde sözkonusu yatırımcı ilişkileri raporunun içeriği hakkında Yönetim Kurulu'na yönetim kurulu toplantılarında bilgi aktarmaktadır. Ayrıca, kurumsal yönetim derecelendirme raporumuz, kurumsal yönetim alanındaki eksikliklerimiz ve geliştirme alanlarımız Yönetim Kurulu'nda ilgili dönemlerde görüşe açılmaktadır.

### **3.2. Genel Kurul Toplantıları**

AG Anadolu Grubu Holding Anonim Şirketi'nin 2017 yılına ait Olağan Genel Kurul Toplantısı 24.04.2018 Salı günü, Saat 11:00'de, "Esenkent Mahallesi, Deniz Feneri Sokak, No: 4, Ümraniye, 34776 İSTANBUL" adresinde, İstanbul İl Gümrük ve Ticaret Müdürlüğü'nün 20.04.2018 tarihli ve 3379621 sayılı yazılarıyla görevlendirilen T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcisi Sabire ELBÜKEN'in gözetiminde yapılmıştır.

Toplantıya ait çağrı Türk Ticaret Kanunu ve Esas Sözleşme'de öngörüldüğü gibi ve gündemi de içerecek şekilde, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 30.03.2018 tarihli ve 9548 sayılı nüshası ile Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP), Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş.'nin Elektronik Genel Kurul portalında, şirketimizin kurumsal internet sitesi olan [www.anadolugrubu.com.tr](http://www.anadolugrubu.com.tr) adresinde ilan edilmek ve nama yazılı pay sahiplerine taahhütlü mektupla toplantı gün ve gündemini bildirmek suretiyle, süresi içinde yapılmıştır.

Toplantı tarihinin ve gündeminin belirlenmesini içeren 28.03.2018 tarihli yönetim kurulu kararı özel durum açıklaması şeklinde Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) ve [www.anadolugrubu.com.tr](http://www.anadolugrubu.com.tr) 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 2017 yılsonu finansal raporlarının yayımlandığı tarih olan 12.03.2018 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.



24.04.2018 tarihli genel kurul toplantımızda karara bağlanan başlıca hususlar aşağıda sıralanmıştır:

- Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu ve Bağımsız Denetim raporları ile 2017 yılı Finansal Tabloları görüşülmüş ve onaylanmıştır.
- Yönetim Kurulu'nun 14 Mart 2018 tarihli kararıyla güncellenen Kar Payı Dağıtım Politikası onaylanmıştır.
- 2017 Ocak-Aralık dönemine ilişkin olarak, hesap dönemi sonu itibariyle ödenmiş sermaye üzerinden %10,27 brüt kar dağıtımını teminen her 1 TL nominal bedelli hisseye brüt 0,1026548 TL (net 0,0872566 TL) kar payı olmak üzere toplam 25.000.000 TL tutarında karın nakit olarak 4 Haziran 2018 tarihinden itibaren ödenmesine karar verilmiştir.
- Süresi biten Yönetim Kurulu Üyelerinin yerine TUNCAY ÖZİLHAN, KAMİLHAN SÜLEYMAN YAZICI, SALİH METİN ECEVİT, TALİP ALTUĞ AKSOY, MUSTAFA ALİ YAZICI, RECEP YILMAZ ARGÜDEN, MEHMET CEM KOZLU, AHMET BOYACIOĞLU, UĞUR BAYAR (bağımsız üye), FATMA ASLI BAŞGÖZ (bağımsız üye), ALİ GALİP YORGANCIOĞLU (bağımsız üye) ve MEHMET ERCAN KUMCU'nun (bağımsız üye) bir yıl süre ile seçilmesine karar verilmiştir.
- 2018 yılı mali tablo ve raporlarının denetimi için DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin seçimi onaylanmıştır.
- Şirketin 2017 yılı içerisinde yaptığı bağışlar ile Şirket tarafından 3.kişiler lehine verilmiş olan Teminat, Rehin ve İpotekler ile Şirketin elde etmiş olduğu gelir veya menfaatler hakkında Genel Kurul'a bilgi verilmiştir.
- Yönetim Kurulu'nun 27 Mart 2018 tarihli kararıyla güncellenen ve web sayfamızda da bulunan ([www.anadolugrubu.com.tr](http://www.anadolugrubu.com.tr)) Bilgilendirme Politikası hakkında Genel Kurul'a bilgi verilmiştir

### **3.3. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu**

Yönetim Kurulu üyelerimiz, 24.04.2018 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan karar doğrultusunda bir (1) yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir.

Tuncay Özilhan	Yönetim Kurulu Başkanı	Dr. Mehmet Cem Kozlu	Üye
Kamilhan Süleyman Yazıcı	Yönetim Kurulu Bşk. Vekili	Dr. Yılmaz Argüden	Üye
Salih Metin Ecevit	Üye	Ali Galip Yorgancıoğlu	Üye (Bağımsız)
Talip Altuğ Aksoy	Üye	Uğur Bayar	Üye (Bağımsız)
Mustafa Ali Yazıcı	Üye	Fatma Aslı Başgöz	Üye (Bağımsız)
Ahmet Boyacıoğlu	Üye	Dr. Mehmet Ercan Kumcu	Üye (Bağımsız)

Yönetim kurulumuzdaki üyelerin hepsi icracı olmayan yönetim kurulu üyeleridir. Şirket İcra Başkanı Hürşit Zorlu'dur. Yönetim kurulu üyelerimizin ve İcra Başkanı'mızın özgeçmişleri, Şirket dışındaki görevlerini de içerecek şekilde, hem işbu faaliyet raporumuzda hem de Şirketimizin internet sitesinde mevcuttur. Yönetim kurulu üyelerimizden mevcut durum itibariyle şirket dışında alanların, sözkonusu görevlerine ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda ayrıca özetlemiştir.

Yönetim Kurulu Üyesi	Son Durum İtibarıyla Ortaklık Dışında Aldığı Görevler
Dr. Mehmet Cem Kozlu	Pegasus Havayolları, DO&CO Viyana, Arçelik ve Şişecam Yönetim Kurulu Üyesi
Dr. Yılmaz Argüden	ARGE Danışmanlık ve Rothschild Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı, Akiş Gayrimenkul Yönetim Kurulu Üyesi
Uğur Bayar	Tekfen Teknoloji ve SAMUMED Yönetim Kurulu Üyesi
Ali Galip Yorgancıoğlu	Koton Tekstil Yönetim Kurulu Üyesi
Dr. Mehmet Ercan Kumcu	Tekfen Holding, Toros Tarım, Tekfen Sigortacılık ve Tekfen Teknoloji Yönetim Kurulu Üyesi
Fatma Aslı Başgöz	White & Case Europe Danışmanlık Hizmetleri Ortağı

Fatma Aslı Başgöz dışında tüm Yönetim Kurulu üyelerimizin Şirketimiz haricinde Anadolu Grubu'nun farklı şirketlerinde de Yönetim Kurulu üyelikleri bulunmaktadır.

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

Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca Şirketimizin 12 kişilik Yönetim kurulunda bulunması gereken bağımsız üye sayısı en az dörttür. Şirketimizde bağımsız üyelerin seçimine ilişkin süreç şu şekilde işlemiştir:

- Yönetim Kurulu bağımsız üye adayları da mevzuat, Esas Sözleşme ve tebliğde yer alan kriterler çerçevesinde bağımsız olduklarına ilişkin yazılı beyanlarını 01.02.2018 tarihinde Kurumsal Yönetim Komitesi'ne vermişlerdir.
- Kurumsal Yönetim Komitesi, yönetim ve pay sahipleri de dahil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerini, adayların bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşıyamaması hususunu dikkate alarak değerlendirmiş ve buna ilişkin değerlendirmesini 01.02.2018 tarihli raporuyla Yönetim Kurulu onayına sunmuştur.
- Yönetim Kurulu, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin raporu çerçevesinde Ali Galip Yorgancıoğlu, Uğur Bayar, Fatma Aslı Başgöz ve Mehmet Ercan Kumcu'nun bağımsız üye adayı olarak seçilmesine ilişkin almış olduğu 02.02.2018 tarihli kararı 05.02.2018 tarihinde görüş almak için SPK'na göndermiştir.
- SPK, 22.02.2018 tarihli yazısıyla sunulan adayların bağımsız yönetim kurulu üyesi olmaları konusunda herhangi bir olumsuz görüş bildirilmediğini şirketimize bildirmiştir.
- Kesinleşen bağımsız yönetim kurulu üye aday listesi ve adaylar hakkında bilgiler genel kurul toplantı ilânı ile birlikte yayınlanan bilgilendirme dokümanı vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır.
- 24.04.2018 tarihinde yapılan genel kurulda onaylandığı ve yürürlüğe girdiği şekliyle sözkonusu yönetim kurulu üye adayları bir yıllık süreyle görevlendirilmiştir.

Yönetim Kurulu üyelerimiz ve İcra Başkanımızın özgeçmişleri aşağıda yer almaktadır.

#### **Tuncay Özilhan – Yönetim Kurulu Başkanı**

Kayseri'de doğan Tuncay Özilhan, Saint Joseph Lisesi ve İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'ni bitirdikten sonra ABD'de Long Island Üniversitesi'nde işletme alanında yüksek lisans (MBA) yapmıştır. 1977 yılında Erciyas Biracılık Genel Müdürlüğü ile başlayan iş yaşamı, Anadolu Endüstri Holding Bira Grubu

Koordinatörlüğü, Anadolu Endüstri Holding Genel Koordinatörlüğü ile devam etmiştir. 2007 yılı Mayıs ayında devraldığı Anadolu Grubu Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürüten Tuncay Özilhan, 1984 yılında atandığı Anadolu Grubu İcra Başkanlığı görevini, Şubat 2017 tarihine kadar sürdürmüştür. Anadolu Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Tuncay Özilhan aynı zamanda Anadolu Vakfı ve çeşitli Anadolu Grubu şirketlerinin de Yönetim Kurulu Başkanıdır.

2001 – 2003 yılları arasında TÜSİAD Başkanlığı görevini yürüten Tuncay Özilhan halen; TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkanı, DEİK Yönetim Kurulu Üyeliği ile Türk–Rus İş Konseyi Yürütme Kurulu Başkanlığı, Estonya Fahri Konsoloslugu ve Anadolu Efes Spor Kulübü Başkanlığı görevlerini de sürdürmektedir. Tuncay Özilhan, Japon hükümetince takdim edilen en önemli nişanlardan olan, “The Order of the Rising Sun, Gold and Silver Star (Altın ve Gümüş Yıldız, Yükselen Güneş Nişanı)” ve Estonya Cumhuriyeti Dış İşleri Bakanlığı nişanlarına sahiptir.

#### **Kamilhan Süleyman Yazıcı – Yönetim Kurulu Başkan Vekili**

Kamilhan Yazıcı, ABD Emory Üniversitesi’nden işletme lisans diplomasına ve Rusya AIBEC’den (American Institute of Business and Economics) MBA diplomasına sahiptir, Harvard Business School’da GMP programını tamamlamıştır. Kariyerine 2000 yılında Anadolu Grubu Mali İşler bölümünde başlayan Yazıcı, 2003-2005 yılları arasında Anadolu Efes Rusya Pazarlama departmanında görev almış, 2005’te ise Yeni Ürün Geliştirme Müdürü olarak atanmıştır. 2006-2008 yılları arasında Lojistik Sistem Müdürü olarak Rusya’da görevine devam eden Yazıcı, 2008 yılında Tedarik Zinciri Direktörü, 2010 yılında Geliştirme Direktörü olarak atanmıştır. 2011’den itibaren Anadolu Efes Moldova Genel Müdürü olarak görev yapan Yazıcı, 2014 yılında başladığı Anadolu Efes Pazar Geliştirme Direktörü görevini Nisan 2017’ye kadar sürdürmüş, halen Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi ve Başkan Vekili olarak görev yapmaya devam etmektedir.

#### **Salih Metin Ecevit - Üye**

Metin Ecevit, 1967 yılında Siyasal Bilgiler Fakültesi’ni bitirdikten sonra 1976 yılında ABD Syracuse Üniversitesi’nden ekonomi alanında yüksek lisans derecesi almıştır. 1967-1980 tarihleri arasında Maliye Bakanlığı’nda Hesap Uzmanı ve Gelirler Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. 1980’den itibaren çalışmakta olduğu Anadolu Grubu’nun otomotiv şirketlerinde Genel Müdür, Murahhas Aza ve Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev almıştır. 2006 yılında Otomotiv Grubu Başkanırken Grubun yaş yönetmeliği gereği emekli olmuştur. 1992-2004 yılları arasında İthal Otomobilleri Türkiye Mümessilleri Derneği’nde Yönetim Kurulu Üyeliği ve Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmıştır. Halen Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir.

#### **Talip Altuğ Aksoy - Üye**

Talip Altuğ Aksoy, ABD’de Oglethorpe Üniversitesi’nden ekonomi lisans diplomasına sahiptir. Kariyerine 1995 yılında Anadolu Grubu Mali İşler Uzman Yardımcısı olarak başlamış, 1996 yılında Mali İşler Uzmanı olarak atanmıştır. 1998-2000 yılları arasında İnsan Kaynakları ve Fon Yönetimi Uzmanı olarak görev yapmıştır. 2000-2003 yılları arasında Efes Sınai Satış ve Pazarlama Direktörü olarak görev alan Aksoy, Ocak 2003’te Efes Bira Grubu Ticaret ve İhracat Direktörü olmuştur. 2006 yılında Satınalma ve Lojistik Direktörü olarak Grup’taki kariyerine devam eden Aksoy, Haziran 2008’den 1 Kasım 2011 tarihine dek Efes Bira Grubu Tedarik Zinciri Direktörü olarak görev yapmıştır. Kasım 2011 itibarıyla atandığı Efes Türkiye Genel Müdürlüğü görevini 1 Ocak 2017 tarihine kadar sürdüren Talip Altuğ Aksoy, Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaya devam etmektedir.

**Mustafa Ali Yazıcı - Üye**

Mustafa Ali Yazıcı, İstanbul'da Galatasaray Lisesi'ni bitirdikten sonra Washington D.C.'de Georgetown Üniversitesi'nde finans üzerine lisans eğitimini tamamladı. Morgan Stanley'nin Londra ofisinde finansal analist olarak bir süre çalıştıktan sonra 2005-2010 yılları arasında e-ticaret sektöründe faaliyet gösteren bir şirkette yönetici ortak olarak görev aldı. 2011-2017 yılları arasında Cloudturk markasıyla bulut bilişim ve fintech alanlarında faaliyet gösteren, kurucusu olduğu şirketin yönetici ortağı olarak görev aldı. 2017 yılından beri Anadolu Grubu ve iştiraklerinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevini sürdürüyor.

**Ahmet Boyacıoğlu - Üye**

Ahmet Boyacıoğlu, lisans diplomasını Orta Doğu Teknik Üniversitesi İdari İlimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden almıştır. Boyacıoğlu, Efes İçecek Grubu'ndaki kariyerine 1973 yılında başlamıştır. 1973-2005 yılları arasında Bursa Bölge Satış Müdürü, Ege Biracılık ve Malt San. A.Ş. Satış Müdürü, Güney Biracılık ve Malt San. A.Ş. Genel Müdürü, Ege Biracılık ve Malt San. A.Ş. Genel Müdürü, Doğu Avrupa Başkanı, Yurt Dışı Bira Operasyonları Başkanı ve Strateji ve İş Geliştirme Başkanı olarak görev yapmıştır. 2005 yılı Mayıs ayında Efes Bira Grubu Başkanlığı'na atanan Boyacıoğlu, 1 Şubat 2007 itibarıyla emekli olmuştur. Kendisi halen Anadolu Grubu şirketlerinin bir kısmında Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

**Dr. Cem M. Kozlu - Üye**

Denison Üniversitesi'nden lisans, Stanford Üniversitesi'nden MBA, Boğaziçi Üniversitesi'nden doktora derecelerini alan Cem Kozlu, Amerika'da NCR, İsviçre'de Procter&Gamble şirketlerinde yönetici olarak çalışmış ve Komili'nin 12 yıl süreyle genel müdürlüğünü yapmıştır. 1988-1991 yılları arasında Türk Hava Yolları Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu Başkanı, 1990'da ise Avrupa Havayolları Birliği (AEA) Başkanı olarak görev almıştır. 1991-1995 döneminde Milletvekili olarak, 1997-2003 yılları arasında da THY Yönetim Kurulu Başkanı olarak kamu hizmetini sürdürmüştür. Kozlu, 1996 yılından bu yana The Coca-Cola Company'de farklı görevlerde bulunmuştur. Halen İstanbul merkezli Coca-Cola İçecek A.Ş., Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışmanlık A.Ş., Pegasus Hava Yolları, DO & CO Aktiengesellschaft (Viyana) yönetim kurullarının da üyesi olan Kozlu, Koç Üniversitesi Denizcilik Forumu Danışma Kurulu Üyesi, Anadolu Sağlık Merkezi, İstanbul Modern Sanatlar Vakfı'nda da Mütevelli Heyeti Üyesi, Global İlişkiler Forumu'nun Yönetim Kurulu Başkanı'dır.

**Dr. Yılmaz Argüden - Üye**

Dr. Yılmaz Argüden kurumları geleceğe hazırlama çalışmaları, geliştirdiği yaratıcı ve yenilikçi yönetim stratejileri ve toplumsal katkılarıyla ile tanınan ARGE Danışmanlık'ın Yönetim Kurulu Başkanlığını yürütmektedir.

Strateji, iş mükemmelliği, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik konularında birçok Türk ve yabancı şirkete yönetim danışmanlığı hizmetleri vermektedir. UN Global Compact imzalayan ilk Türk şirketi olan ARGE, Avrupa Parlamentosu'nda kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle geleceği şekillendiren en iyi üç şirket arasında değerlendirilmiş ve B20 Yönetişim ve Sürdürülebilirlik Bilgi Ortağı seçilmiştir. Rothschild yatırım bankasının Türkiye Yönetim Kurulu Başkanlığının yanı sıra kariyeri boyunca çeşitli ülkelerde 50'yi aşkın şirketin yönetim kurullarında görev almıştır. Deneyimlerini Boğaziçi Üniversitesi'nde, Koç Üniversitesi'nde ve Harp Akademilerinde strateji dersi vererek, kitapları ve köşe yazılarıyla paylaşmaktadır.

Yönetim Kurulları ve Yönetişim konusundaki çalışmalarıyla dünyada tanınan, kitapları ve makaleleri birçok dilde yayınlanan Dr.Argüden, IFC Kurumsal Yönetişim Grubu Danışma Kurulu üyeliği ve Business at OECD

(BIAC) Yönetişim Komitesi Başkan Yardımcılığı gibi uluslararası görevler üstlenmiştir. Faaliyetlerini Boğaziçi Üniversitesi Vakfı bünyesinde yürüten, kâr amacı gütmeyen Argüden Yönetişim Akademisi'nin kuruluşuna öncülük yapmıştır.

Ulusal Ağlar Dünya Başkanı seçilerek dünyanın en yaygın sürdürülebilirlik platformu olan UN Global Compact Yönetim Kurulu'nda görev almıştır. KalDer Başkanlığı sırasında Ulusal Kalite Hareketini başlatmıştır. Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği, BÜMED, Tesev, Türk-Amerikan ve Türk-Kanada İş Konseyleri gibi birçok sivil toplum kuruluşunun kuruculuğunu ve/veya liderliğini üstlenmiştir. Stratejik Liderlik, Üstün Vatandaşlık, Seçkin Kariyer gibi birçok ödül sahibi olan Dr. Argüden, yaşam kalitesini yükseltme çalışmaları nedeniyle Dünya Ekonomik Forumu tarafından Geleceğin 100 Global Lideri arasına seçilmiştir.

### **Ali Galip Yorgancıoğlu – Bağımsız Üye**

A. Galip Yorgancıoğlu, Galatasaray Lisesi'nden mezun olduktan sonra üniversite öğrenimini Boğaziçi Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde yapmıştır. İş hayatına Philips Morris'de Marlboro Sigaraları Pazarlama Müdürü olarak başlamıştır. Daha sonra Diageo Güney Doğu Avrupa Pazarlama Direktörü ve Coca-Cola Türkiye ve Avrasya Pazarlama Direktörü görevlerinde de bulunan Galip Yorgancıoğlu, sonraki dönemde Burger King'in Türkiye Genel Müdürlüğü görevini yürütmüştür. 2003 Aralık ayında özelleştirilen Tekel'in Alkollü İçecekler şirketi yerine kurulan Mey İçki'nin CEO'su olarak Nisan 2004'te göreve başlayan Yorgancıoğlu, 30 Eylül 2017'de emekli olana kadar Mey İçki / Diageo Türkiye şirketine CEO görevinde bulunmuştur.

Sn. Yorgancıoğlu, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan bağımsız üye kriterlerinin tümünü karşılamaktadır.

### **Uğur Bayar – Bağımsız Üye**

Uğur Bayar, New York Eyalet Üniversitesi Matematik ve İstatistik Bölümü'nden Bachelor of Science derecesiyle mezun oldu. Bayar, kariyerine 1987 yılında Citibank Türkiye'de başlamış ve 1992'de kamu görevine geçene kadar bankanın hazine bölümünde çeşitli görevlerde bulundu. Bayar, 1992-1997 yılları arasında T.C. Başbakanlık Kamu Ortaklığı İdaresi Başkan Yardımcılığı, 1997-2002 yılları arasında Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı yapmıştır. Bu görevleri esnasında; Erdemir Yönetim Kurulu Başkanlığı, Petrol Ofisi Yönetim Kurulu Başkanlığı, Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu üyeliği, Türk Telekom Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinde bulunmuştur. Uğur Bayar, 2004 yılında katıldığı Credit Suisse'de 2017 yılında kadar Türkiye CEO'luğu ve Yatırım Bankacılığı Bölümü Başkanlığını yürütmüştür. Bayar, aynı zamanda; WWF Türkiye (World Wildlife Foundation), Doğal Hayatı Koruma Vakfı'nın Yönetim Kurulu Başkanı, Tekfen Teknoloji Yatırım ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu üyesi ve San Diego merkezli SAMUMED Bioteknoloji Şirketi'nin Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

Sn. Bayar, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan bağımsız üye kriterlerinin tümünü karşılamaktadır.

### **Fatma Aslı Başgöz – Bağımsız Üye**

Indiana Üniversitesi Ekonomi ve Siyaset Bilimi Bölümü'nden mezun olan Aslı Başgöz, hukuk derecesini Michigan Üniversitesi Hukuk Fakültesinden almıştır. New York Barosu üyesi olan Başgöz, White&Case LLP'nin 100 yıllık tarihindeki ilk kadın Global İcra Komitesi üyesi olup 2007-2011 yılları arasında görev almıştır. Aslı Başgöz firmanın İstanbul ofisindeki kıdemli ortağı ve firmanın Türkiye ofisini 1985 yılında kuran kişidir. Aslı Başgöz'ün danışmanlık çalışmaları, birçok uluslararası finansal ve kurumsal işlemi kapsamakta olup, kendisi bugüne kadar bankacılık ve finans, enerji ve altyapı, üretim, sağlık ve perakende sektörlerindeki önemli

müvekkiller için gerçekleştirdiği birleşme ve devralma ve ortak girişim projeleri; proje finansmanı, uluslararası halka arzlar ve diğer finans işlemlerini de içeren uluslararası finansman işlemlerinde geniş çaplı bir deneyime sahiptir.

Başgöz ayrıca YASED (Uluslararası Yatırımcılar Derneği) Yönetim Kurulu Üyeliği, FODER (Finansal Okuryazarlık ve Erişim Derneği) Danışma Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmektedir, TÜSİAD üyesi ve GIF (Global İlişkiler Forumu) Kurucu Üyesidir. İngilizce ve Fransızca bilmektedir.

Sn. Başgöz, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan bağımsız üye kriterlerinin tümünü karşılamaktadır.

#### **Dr. Mehmet Ercan Kumcu – Bağımsız Üye**

Boğaziçi Üniversitesi, İktisat Bölümü'nden mezun olan Ercan Kumcu, doktora derecesini Boston College İktisat Bölümü'nden almıştır. ABD'de Boston College, Eastern Michigan University ve State University of New York – Binghamton'da öğretim görevlisi olarak makro ekonomi, para teorisi, uluslararası ekonomi ve finans dersleri vermiş olan Kumcu, T.C. Merkez Bankası'ndan önce misafir araştırmacı, kısa bir süre Genel Sekreter ve son olarak 1988-1993 yılları arasında Başkan Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Tekfenbank'ta (Eurobank Tekfen) 1995-2008 yılları arasında Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve daha sonra Başkanı olarak görev yapan Kumcu, halen Tekfen Holding Yönetim Kurulu üyesidir.

Kadir Has Üniversitesi'nde ekonomi politikası üzerine ders vermekte olan Ercan Kumcu'nun bugüne kadar çok sayıda makalesi yayımlanmıştır. Kumcu, "İstikrar Arayışları", "Krizleri Nasıl Çıkardık?" (Mahfi Eğilmez ile birlikte), "Ekonomi Politikası: Teori ve Türkiye Uygulaması" (Mahfi Eğilmez ile birlikte), Kadın Matematikçiler ve "Krizler, Para ve İktisatçılar" adlı kitapların sahibidir.

Sn. Kumcu, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan bağımsız üye kriterlerinin tümünü karşılamaktadır.

#### **Hurşit Zorlu – İcra Başkanı**

1959 yılında doğdu. Yüksek öğrenimini İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde tamamladı. Toz Metal ve Türk Hava Yollarında çeşitli görevlerde bulunduktan sonra 1984 yılında Anadolu Grubu'na bağlı Efes İçecek Grubu'nda Pazarlama uzmanı olarak göreve başladı. Efes İçecek Grubu'ndaki kariyeri boyunca sırası ile Pazarlama Şefi, Proje Geliştirme Müdür Yardımcılığı, Proje Geliştirme Müdürlüğü, İş Geliştirme ve Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü gibi çeşitli görevler üstlendi. 2000-2008 yılları arasında Efes İçecek Grubu Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü, 2008-2013 yılları arasında Anadolu Grubu Mali İşler Başkanlığı görevlerini yürüttü. Ocak 2013 tarihinde Anadolu Grubu İcra Başkan Yardımcısı görevine atanan Hurşit Zorlu, Şubat 2017 itibarıyla Anadolu Grubu İcra Başkanı olarak görevini sürdürmektedir. Anadolu Grubu'nun çeşitli şirketlerinde de Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapan ve TÜYİD'de yönetim kurulu üyesi olan Hurşit Zorlu, TKYD'nin 8. dönem başkanlığını da üstlendi.

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

- *AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. (Şirket), Şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile şahsım, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar*

*üstlenecek yönetici pozisyonunda görev yapmadığımı, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başıma sahip olmadığımı ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurmadığımı,*

- *Son beş yıl içerisinde, başta Şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı,*
- *Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,*
- *Kamu kurum ve kuruluşlarında, aday gösterilme tarihi itibarıyla ve seçilmem durumunda görevim süresince, tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,*
- *Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,*
- *Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ortakları arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu;*
- *Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,*
- *Şirkette son on yıl içerisinde toplam 6 yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,*
- *Şirketin veya Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,*
- *Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,*

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

2018 yılının dokuz ayında yönetim kurulu üyesi olarak görev yapan bağımsız üyelerin bağımsızlığını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır.

#### **3.4. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları**

2018 yılı dokuz aylık döneminde Şirket yönetim kurulu 28 kez toplanmış olup; toplantıların 16'sı tüm üyelerin katılımıyla, 8'i 11 üyenin katılımıyla, 1'i 10 üyenin katılımıyla ve 3'ü 9 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

24.04.2018 tarihinde yapılan Genel Kurul toplantısında seçilen yeni yönetim kurulu üyelerinin komitelere atanması ile ilgili yönetim kurulu kararı 02.02.2018 tarihinde alınmıştır. Bu karara göre, Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren komiteler aşağıdaki üyelerden oluşmaktadır:

	Bağımsız üye mi?	İcracı üye mi?
<b>Denetim Komitesi</b>		
Dr. Ercan Kumcu-Başkan	Evet	Hayır
Ali Galip Yorgancıoğlu-Üye	Evet	Hayır
<b>Kurumsal Yönetim Komitesi</b>		
Uğur Bayar-Başkan	Evet	Hayır
Kamilhan Süleyman Yazıcı-Üye	Hayır	Hayır
Dr. Yılmaz Argüden- Üye	Hayır	Hayır
İrem Çalışkan Dursun-Üye	Yönetim kurulu üyesi değil	Yönetim kurulu üyesi değil
<b>Riskin Erken Saptanması Komitesi</b>		
Fatma Aslı Başgöz-Başkan	Evet	Hayır
Dr. Mehmet Cem Kozlu-Üye	Hayır	Hayır
Talip Altuğ Aksoy-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.

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

Komiteler yılın dokuz aylık döneminde aşağıdaki tarihlerde toplanmıştır:

Kurumsal Yönetim Komitesi: 01.02.2018; 25.05.2018; 26.07.2018

Denetim Komitesi: 01.02.2018; 27.04.2018; 26.07.2018

Riskin Erken Saptanması Komitesi: 01.02.2018; 27.04.2018; 26.07.2018

## 4. Diğer Bilgiler

### 4.1. Bağışlar

Şirketin 2018 yılı dokuz aylık dönemde konsolide bazda yapılan bağış tutarı 43.191.858 TL olup, solo bazda 3.600 TL bağış bulunmaktadır.

### 4.2. Yönetim Organı, Üst Düzey Yöneticiler ve Çalışanlarla ilgili Bilgiler

Şirketimizin yönetim kurulu ve üst düzey yöneticilerine ilişkin bilgiler ve özgeçmişleri Faaliyet Raporu'nun 8-13'üncü sayfaları arasında yer almaktadır.

Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan ücret, fayda ve benzeri menfaatler ilgili döneme ait Konsolide Finansal Tablolarda 21.3 numaralı notunda açıklanmaktadır.

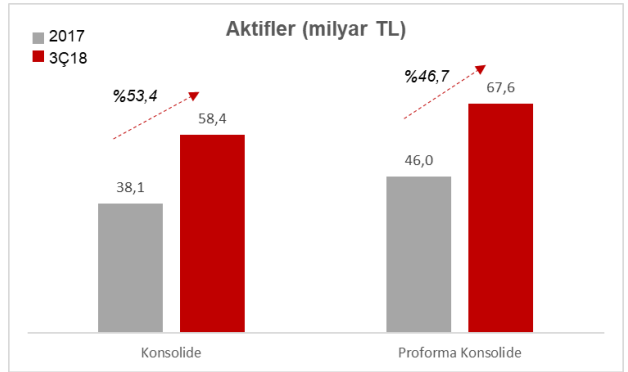
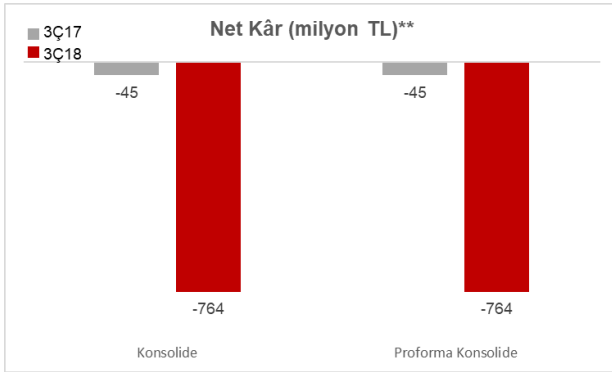
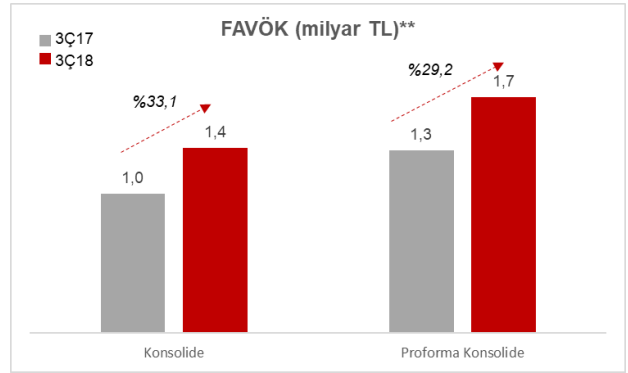
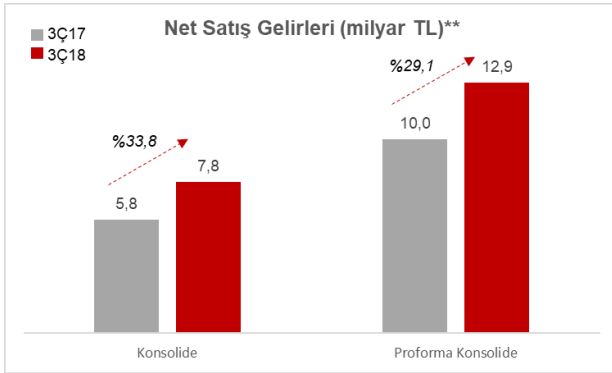
30.09.2018 itibarıyla toplam çalışan sayısı (konsolide bazda) 25.222 olup (31.12.2017: 21.811), solo bazda çalışan sayısı ise 132'dir (31.12.2017: 127).



5. 2018 Dokuz Aylık Finansal Sonuçlara İlişkin Bilgilendirme Notu

2018 ÜÇÜNCÜ ÇEYREK ÖZET GÖSTERGELER

- **Toplam satışlar %34 artışla 7,8 milyar TL**
  - Proforma\* toplam satışlar %29 artışla 12,9 milyar TL
- **FAVÖK %33 artışla 1,4 milyar TL, FAVÖK marjı 10 bps daralarak %17,5**
  - Proforma FAVÖK %29 artışla 1,7 milyar TL, proforma FAVÖK marjı sabit kalarak %13,4
- **Ana ortaklık net zarar 764 milyon TL**
  - Proforma ana ortaklık net zarar 764 milyon TL
- **Toplam aktifler yılsonuna kıyasla %53 artışla 58,4 milyar TL**
  - Proforma aktif toplamı 67,5 milyar TL

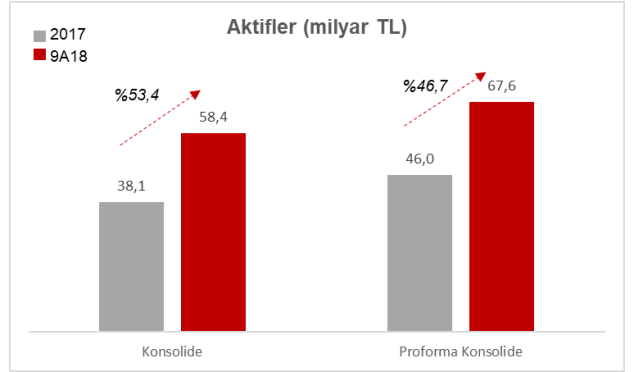
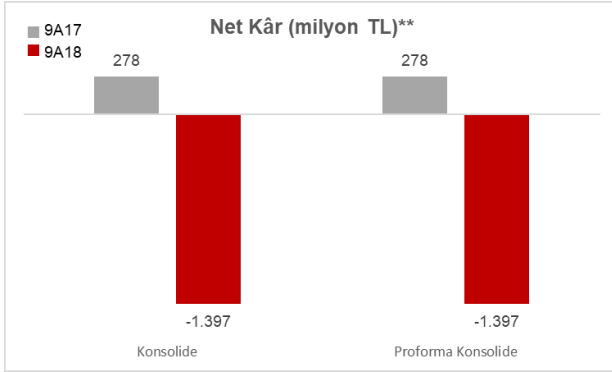
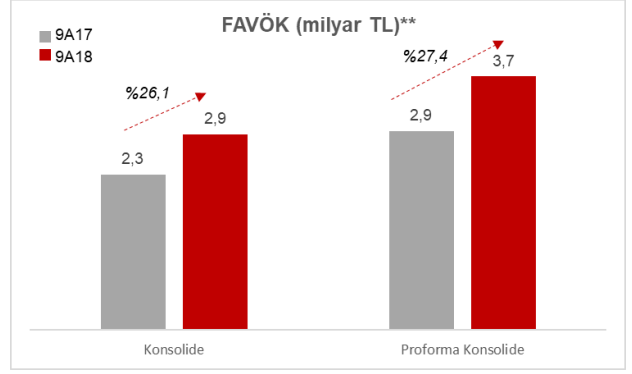
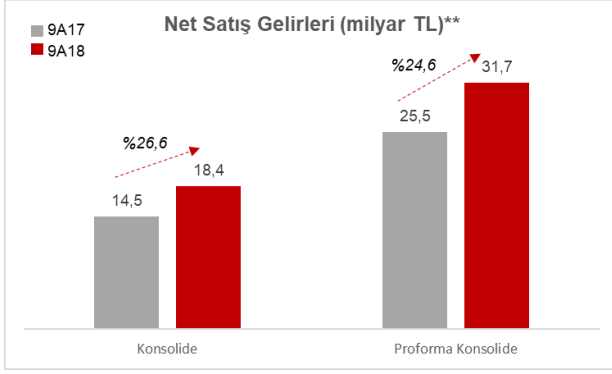


\*Migros'un tam konsolide olarak dahil edilmesi suretiyle üretilmiş olan konsolide sonuçlar.

\*\*Karşılaştırılabilir olması amacıyla Bira Grubu 2017 rakamları ABI Rusya ve ABI Ukrayna'nın etkisini 1 Nisan itibariyle içerecek şekilde proforma bazda hazırlanmıştır. Bu çerçevede konsolide ve proforma konsolide 3Ç17 ve 9A17 rakamları da söz konusu etkiyi içermektedir.

**2018 DOKUZ AYLIK ÖZET GÖSTERGELER**

- **Toplam satışlar %27 artışla 18,4 milyar TL**
  - Proforma\* toplam satışlar %25 artışla 31,7 milyar TL
- **FAVÖK %26 artışla 2,9 milyar TL, FAVÖK marjı %15,6**
  - Proforma FAVÖK %27 artışla 3,7 milyar TL, proforma FAVÖK marjı %11,7
- **Ana ortaklık net zarar 1,4 milyar TL**
  - Proforma ana ortaklık net zarar 1,4 milyar TL
- **Toplam aktifler yılsonuna kıyasla %53 artışla 58,4 milyar TL**
  - Proforma aktif toplamı 67,5 milyar TL



\*Migros'un tam konsolide olarak dahil edilmesi suretiyle üretilmiş olan konsolide sonuçlar.

\*\*Karşılaştırılabilir olması maksadıyla Bira Grubu 2017 rakamları ABI Rusya ve ABI Ukrayna'nın etkisini 1 Nisan itibariyle içerecek şekilde proforma bazda hazırlanmıştır. Bu çerçevede konsolide ve proforma konsolide 3Ç17 ve 9A17 rakamları da söz konusu etkiyi içermektedir.

**AG ANADOLU GRUBU HOLDİNG A.Ş.**  
**ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

18

<b>Bira (mn TL)</b>	<b>3Ç17*</b>	<b>3Ç18</b>	<b>Değişim</b>	<b>9A17*</b>	<b>9A18</b>	<b>Değişim</b>
Satış Gelirleri	1.883	2.715	44,2%	4.652	5.905	26,9%
Brüt Kar	901	1.228	36,2%	2.166	2.659	22,7%
FAVÖK	355	377	6,2%	691	714	3,3%
Net Kar	121	-53	a.d.	151	-36	a.d.
<i>Brüt kar marjı</i>	47,9%	45,2%	-2,7	46,6%	45,0%	-1,5
<i>FAVÖK marjı</i>	18,9%	13,9%	-5,0	14,9%	12,1%	-2,8
<i>Net Kar marjı</i>	6,4%	-2,0%	-8,4	3,2%	-0,6%	-3,8
<b>Meşrubat (mn TL)</b>	<b>3Ç17</b>	<b>3Ç18</b>	<b>Değişim</b>	<b>9A17</b>	<b>9A18</b>	<b>Değişim</b>
Satış Gelirleri	2.750	3.715	35,1%	6.865	8.739	27,3%
Brüt Kar	954	1.299	36,2%	2.355	3.070	30,4%
FAVÖK	518	799	54,2%	1.209	1.723	42,6%
Net Kar	241	37	-84,5%	386	179	-53,8%
<i>Brüt kar marjı</i>	34,7%	35,0%	0,3	34,3%	35,1%	0,8
<i>FAVÖK marjı</i>	18,8%	21,5%	2,7	17,6%	19,7%	2,1
<i>Net Kar marjı</i>	8,8%	1,0%	-7,8	5,6%	2,0%	-3,6
<b>Otomotiv (mn TL)</b>	<b>3Ç17</b>	<b>3Ç18</b>	<b>Değişim</b>	<b>9A17</b>	<b>9A18</b>	<b>Değişim</b>
Satış Gelirleri	918	995	8,4%	2.187	2.700	23,4%
Brüt Kar	165	222	34,8%	400	548	37,0%
FAVÖK	118	129	8,9%	276	306	11,0%
Net Kar	-41	-245	a.d.	-117	-444	a.d.
<i>Brüt kar marjı</i>	17,9%	22,3%	4,4	18,3%	20,3%	2,0
<i>FAVÖK marjı</i>	12,9%	12,9%	0,1	12,6%	11,3%	-1,3
<i>Net Kar marjı</i>	-4,5%	-24,6%	-20,1	-5,3%	-16,4%	-11,1
<b>Perakende (mn TL)</b>	<b>3Ç17</b>	<b>3Ç18</b>	<b>Değişim</b>	<b>9A17</b>	<b>9A18</b>	<b>Değişim</b>
Satış Gelirleri	280	344	22,9%	809	966	19,4%
Brüt Kar	66	81	22,2%	194	222	14,2%
FAVÖK	39	56	45,6%	102	119	16,6%
Net Kar	17	18	9,7%	36	25	-30,1%
<i>Brüt kar marjı</i>	23,7%	23,6%	-0,1	24,0%	22,9%	-1,1
<i>FAVÖK marjı</i>	13,8%	16,3%	2,5	12,6%	12,3%	-0,3
<i>Net Kar marjı</i>	6,0%	5,3%	-0,6	4,5%	2,6%	-1,9
<b>Diğer (mn TL)</b>	<b>3Ç17</b>	<b>3Ç18</b>	<b>Değişim</b>	<b>9A17</b>	<b>9A18</b>	<b>Değişim</b>
Satış Gelirleri	47	107	126,7%	167	247	47,5%
Brüt Kar	20	30	55,6%	71	109	52,8%
FAVÖK	-5	2	a.d.	1	11	a.d.
Net Kar	-120	-546	a.d.	247	-979	a.d.
<i>Brüt kar marjı</i>	41,4%	28,4%	-13,0	42,5%	44,1%	1,5
<i>FAVÖK marjı</i>	-11,5%	2,0%	13,4	0,6%	4,5%	3,9
<i>Net Kar marjı</i>	a.d.	a.d.	a.d.	a.d.	a.d.	a.d.
<b>Konsolide (mn TL)</b>	<b>3Ç17*</b>	<b>3Ç18</b>	<b>Değişim</b>	<b>9A17*</b>	<b>9A18</b>	<b>Değişim</b>
Satış Gelirleri	5.838	7.810	33,8%	14.548	18.418	26,6%
Brüt Kar	2.073	2.827	36,4%	5.088	6.507	27,9%
FAVÖK	1.025	1.364	33,1%	2.277	2.873	26,1%
Net Kar	-45	-764	a.d.	278	-1.397	a.d.
<i>Brüt kar marjı</i>	35,5%	36,2%	0,7	35,0%	35,3%	0,4
<i>FAVÖK marjı</i>	17,6%	17,5%	-0,1	15,7%	15,6%	-0,1
<i>Net Kar marjı</i>	-0,8%	-9,8%	-9,0	1,9%	-7,6%	-9,5
<b>Migros (mn TL)</b>	<b>3Ç17</b>	<b>3Ç18</b>	<b>Değişim</b>	<b>9A17</b>	<b>9A18</b>	<b>Değişim</b>
Satış Gelirleri	4.285	5.331	24,4%	11.322	13.794	21,8%
Brüt Kar	1.170	1.489	27,2%	3.002	3.827	27,5%
FAVÖK	297	388	30,3%	646	874	35,3%
Net Kar	-70	-667	a.d.	719	-1.195	a.d.
<i>Brüt kar marjı</i>	27,3%	27,9%	0,6	26,5%	27,7%	1,2
<i>FAVÖK marjı</i>	6,9%	7,3%	0,3	5,7%	6,3%	0,6
<i>Net Kar marjı</i>	-1,6%	-12,5%	-10,9	6,4%	-8,7%	-15,0
<b>Proforma Konsolide (mn TL)</b>	<b>3Ç17*</b>	<b>3Ç18</b>	<b>Değişim</b>	<b>9A17*</b>	<b>9A18</b>	<b>Değişim</b>
Satış Gelirleri	10.009	12.926	29,1%	25.462	31.735	24,6%
Brüt Kar	3.234	4.303	33,1%	8.054	10.299	27,9%
FAVÖK	1.344	1.736	29,2%	2.923	3.725	27,4%
Net Kar	-45	-764	a.d.	278	-1.397	a.d.
<i>Brüt kar marjı</i>	32,3%	33,3%	1,0	31,6%	32,5%	0,8
<i>FAVÖK marjı</i>	13,4%	13,4%	0,0	11,5%	11,7%	0,3
<i>Net Kar marjı</i>	-0,4%	-5,9%	-5,5	1,1%	-4,4%	-5,5

\*Karşılaştırılabilir olması amacıyla Bira Grubu 2017 rakamları ABI Rusya ve ABI Ukrayna'nın etkisini 1 Nisan itibarıyla içerecek şekilde proforma bazda hazırlanmıştır. Bu çerçevede konsolide ve proforma konsolide 3Ç17 ve 9A17 rakamları da söz konusu etkiyi içermektedir.

## İCRA BAŞKANI HURŞİT ZORLU'NUN DEĞERLENDİRMESİ

"Makroekonomik koşullarda önemli dalgalanmaların yaşandığı 2018 yılı üçüncü çeyreğinde, özellikle bira, meşrubat ve perakende sektörlerinde yakaladığımız momentum neticesinde konsolide bazda satışlarımızı ve operasyonel kârlılığımızı %30'un üzerinde büyütmiş olmaktan mutluyuz. Portföyümüzün büyük bir bölümünü oluşturan hızlı tüketim malları pazarlarında güçlü iç tüketim trendi devam ederken, faaliyet gösterdiğimiz diğer sektörlerde ihracata daha çok yöneldiğimiz bir dönem geçirdik. Öte yandan, Rusya ve Ukrayna bira operasyonlarının entegrasyonu sonucunda yaratılan sinerjinin beklediğimizden daha hızlı gerçekleştiğini görmekten de memnuniyet duyuyoruz.

Grubumuzun orta vadede en önemli konularından biri olan borçluluğu azaltma hususunda, borç rasyolarımızın yılın altı aylık dönemine kıyasla hemen hemen aynı seviyelerde seyrettiğini görüyoruz. Görece yüksek borçluluğa sahip şirketlerimizde nakit yaratma kapasitesini artırıcı girişimlerle nominal anlamda borcumuzu düşürmeye devam ederken, toplam borçlanmamız içerisinde Türk Lirası bazlı borcumuzun payını da bir miktar artırdık.

Yılın geri kalanında temkinli finansal yönetim yaklaşımımızla değişen koşullarda operasyonel verimliliği artırma yönündeki stratejilerimizi uygulamaya devam edeceğiz."

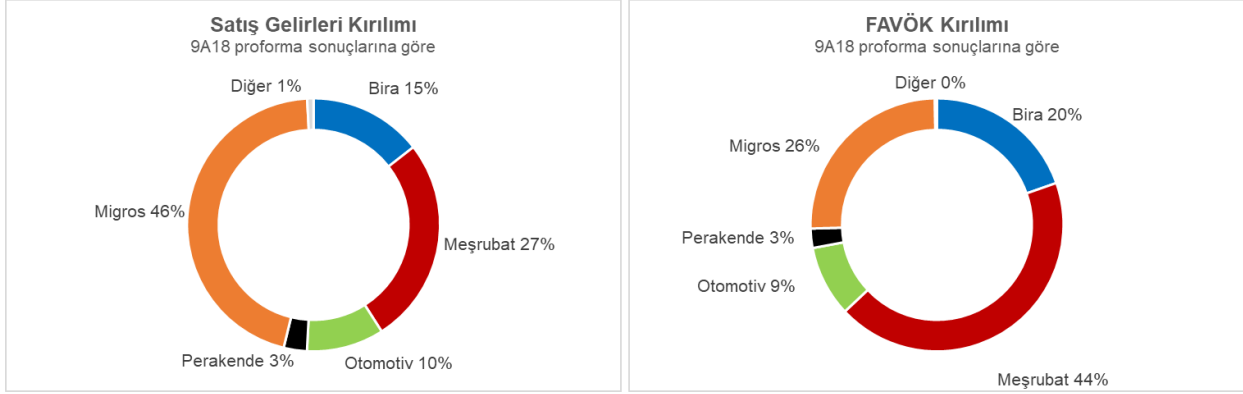
## KONSOLİDE FİNANSAL PERFORMANS\*

Konsolide (mn TL)	3Ç17*	3Ç18	Değişim	9A17*	9A18	Değişim
Satış Gelirleri	5.838	7.810	33,8%	14.548	18.418	26,6%
Brüt Kar	2.073	2.827	36,4%	5.088	6.507	27,9%
FAVÖK	1.025	1.364	33,1%	2.277	2.873	26,1%
Net Kar	-45	-764	a.d.	278	-1.397	a.d.
Brüt kar marjı	35,5%	36,2%	0,7	35,0%	35,3%	0,4
FAVÖK marjı	17,6%	17,5%	-0,1	15,7%	15,6%	-0,1
Net Kar marjı	-0,8%	-9,8%	-9,0	1,9%	-7,6%	-9,5

Proforma Konsolide (mn TL)	3Ç17*	3Ç18	Değişim	9A17*	9A18	Değişim
Satış Gelirleri	10.009	12.926	29,1%	25.462	31.735	24,6%
Brüt Kar	3.234	4.303	33,1%	8.054	10.299	27,9%
FAVÖK	1.344	1.736	29,2%	2.923	3.725	27,4%
Net Kar	-45	-764	a.d.	278	-1.397	a.d.
Brüt kar marjı	32,3%	33,3%	1,0	31,6%	32,5%	0,8
FAVÖK marjı	13,4%	13,4%	0,0	11,5%	11,7%	0,3
Net Kar marjı	-0,4%	-5,9%	-5,5	1,1%	-4,4%	-5,5

\*Karşılaştırılabilir olması amacıyla Bira Grubu 2017 rakamları ABI Rusya ve ABI Ukrayna'nın etkisini 1 Nisan itibarıyla içerecek şekilde proforma bazda hazırlanmıştır. Bu çerçevede konsolide ve proforma konsolide 3Ç17 ve 9A17 rakamları da söz konusu etkiyi içermektedir.

- AG Anadolu Grubu Holding ("Anadolu Grubu", "Holding") konsolide satışları 2018 yılı üçüncü çeyrekte geçen yılın aynı dönemine göre %33,8 artışla 7,8 milyar TL seviyesine yükselmiş; dokuz aylık dönemde ise %26,6 büyümeyle 18,4 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. **Proforma konsolide satış gelirleri** ise %29,1 artışla 12,9 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Böylece Holding'in dokuz aylık proforma konsolide satışları geçen yılın aynı dönemine göre %24,6 yükselerek 31,7 milyar TL olmuştur.
- Holding'in faaliyette bulunduğu tüm segmentler kaliteli büyüme sergileyerek pozitif ivmesini sürdürmüştür; özellikle TL'nin değer kaybı dolayısıyla etkisi artan yurtdışı gelirlerinin büyümesiyle üçüncü çeyrek satış gelirleri %44 artan bira ve %35 büyüyen meşrubatı %23 büyüyen perakende takip ederken, Migros'un satış gelirleri %22 artış göstermiştir. Öte yandan, otomotiv %8, gayrimenkul ve enerji faaliyetlerinin dahil olduğu diğer segment büyümesi ise yıllık %127 seviyesinde gerçekleşmiştir.



Kırılım grafikleri son 12 aylık kümülatif verilere göre hesaplanmıştır.  
Segmentler toplamı eliminasyon sebebiyle %100 üzerinde gerçekleşmektedir.

- Holding **konsolide FAVÖK** üçüncü çeyrekte %33,1 artışla 1,4 milyar TL, FAVÖK marjı ise yaklaşık 10 bps daralarak %17,5 olarak gerçekleşmiştir. **Proforma FAVÖK** ise yıllık bazda %29,2 artarak 1,7 milyar TL'ye yükselmiştir. Özellikle Meşrubat, Perakende segmenti ve Migros'un artan operasyonel karlılığı konsolide FAVÖK büyümesini desteklemiştir. Yıllıklandırılmış finansallara göre Meşrubat'ın Holding toplam FAVÖK içerisindeki payı %44, Migros %26, Bira %20 olmuştur. Otomotiv, perakende ve diğer segmentlerinin toplamı FAVÖK içerisindeki payı ise %12 olarak gerçekleşmiştir.
- Anadolu Grubu üçüncü çeyrekte konsolide bazda 764 milyon TL net zarar kaydederken dokuz aylık dönemde konsolide ana ortaklık **net zararı** 1,4 milyar TL olmuştur.<sup>1</sup> Yılın ilk altı ayında olduğu gibi, satış gelirleri ile birlikte operasyonel kârlılıkta da dokuz ayda yıllık bazda yüksek-yirmili artışlara rağmen net karlılık, yabancı para borçlardan kaynaklanan nakit olmayan kur farkı giderlerinden olumsuz etkilenmiştir<sup>2</sup>.
- **Proforma konsolide net borç** dönem sonunda 2,2 milyar Euro seviyesinde olup, TL'nin değerindeki hızlı düşüşe rağmen proforma **net borç/FAVÖK** rasyosu bir önceki çeyreğe kıyasla hemen hemen aynı seviyelerde 3,6x olarak gerçekleşmiştir<sup>3</sup>. Eylül sonu itibariyle konsolide borcun %83'ü döviz bazlı, %17'si TL bazlı kredilerden oluşmakta olup, borcun %49'u kısa vadeli, %51'i uzun vadeli olarak sınıflandırılmaktadır. **Holding solo net borcu** Eylül 2018 sonu itibariyle 262 milyon Euro seviyesindedir.

Segment olarak bakıldığında net borç/FAVÖK rasyosu görece yüksek olan otomotiv segmentinde toplam net borcun TL bazında önceki çeyreğe ve yılsonuna kıyasla arttığı görülse de, bu artışın tamamı TL'nin değerindeki düşüşe bağlı olup, segmentte en fazla borca sahip Çelik Motor döviz borcunu yılsonuna kıyasla %50 civarında azaltmıştır. Otomotiv segmenti hariç tutularak hesaplandığında proforma konsolide net borç/FAVÖK rasyosu 2,8x seviyesindedir.

<sup>1</sup> Holding, Anadolu Efes ve Coca Cola İçecek için net yatırımların finansal riskten korunmasına yönelik olarak tanımlanmış tahvil ve kredilerin kurdan kaynaklanan değer değişiminin etkin kısmı olan 2.418.077 TL (ertelenmiş vergi etkisi dahil 1.896.629 TL), Özkaynaklar altında "Riskten Korunma Kazançları (Kayıpları)"nda, Diğer Kapsamlı Gelir Tablosunda ise "Yurtdışındaki İşletmeye İlişkin Net Yatırım Riskinden Korunma ile İlgili Diğer Kapsamlı Gelir (Gider)"de muhasebeleştirilmektedir.

<sup>2</sup> TL'nin değer kaybına bağlı olarak, dönem sonunda konsolide bazda 1,4 milyar TL, proforma konsolide bazda 2,8 milyar TL net kur farkı gideri kaydedilmiştir.

<sup>3</sup> 30.09.2018 tarihli 6,9505 TL/Euro kuru kullanılarak hesaplanmış Net Borç/FAVÖK rasyosudur. 08.11.2018 tarihli 6,1463 TL/Euro kuru kullanılarak aynı oran 3,2 olarak hesaplanmaktadır. TL/Euro paritesindeki her 10 kuruşluk artış veya azalış, konsolide Net Borç/FAVÖK rasyosunda yaklaşık 5 bps azalış veya artış olarak etki yaratmaktadır.

Meşrubat ve perakende segmentlerinde de dönemsellik etkisi sonucunda bu çeyrekte nakit yaratma kapasitesi yükselmiş; böylelikle her iki segmentte de net borç/FAVÖK rasyolarında iyileşme kaydedilmiştir.

3Ç18 itibariyle (milyon Euro)	Toplam Konsolide Borç	Nakit ve Benzeri Değerler	Net Borç	Net Borç/FAVÖK
Bira	767	493	274	1,7
Meşrubat	1.227	791	436	1,6
Otomotiv	527	9	518	9,1
Perakende	68	14	54	3,5
Diğer (Holding dahil)	479	23	456	a.d.
<i> Holding borç</i>	270	8	262	a.d.
Konsolide	3.067	1.330	1.737	3,7
Migros	745	267	478	3,0
Proforma Konsolide	3.812	1.597	2.214	3,6

2017 Yılı sonu itibariyle (milyon Euro)	Toplam Konsolide Borç	Nakit ve Benzeri Değerler	Net Borç	Net Borç/FAVÖK
Bira	558	356	202	1,1
Meşrubat	1.327	862	465	1,5
Otomotiv	712	42	670	8,3
Perakende	47	12	35	1,7
Diğer (Holding dahil)	482	37	445	a.d.
<i> Holding borç</i>	253	16	237	a.d.
Konsolide	3.125	1.308	1.817	3,1
Migros	866	361	506	2,6
Proforma Konsolide	3.992	1.669	2.323	3,0

## BİRA SEGMENTİ\*

Bira (mn TL)	3Ç17*	3Ç18	Değişim	9A17*	9A18	Değişim
Satış Hacmi (mhl)	9,5	9,7	2,1%	23,6	23,7	0,4%
Satış Gelirleri	1.883	2.715	44,2%	4.652	5.905	26,9%
Brüt Kar	901	1.228	36,2%	2.166	2.659	22,7%
FAVÖK (BMKÖ)	359	408	13,7%	701	797	13,7%
Net Kar	121	-53	a.d.	151	-36	a.d.
<i>Brüt kar marjı</i>	47,9%	45,2%	-2,7	46,6%	45,0%	-1,6
<i>FAVÖK (BMKÖ) marjı</i>	19,1%	15,0%	-4,1	15,1%	13,5%	-1,6
<i>Net Kar marjı</i>	6,4%	-2,0%	-8,4	3,2%	-0,6%	-3,8

\*Karşılaştırılabilir olması amacıyla Bira Grubu 2017 rakamları ABI Rusya ve ABI Ukrayna'nın etkisini 1 Nisan itibariyle içerecek şekilde proforma bazda hazırlanmıştır.

- Bira segmenti toplam **satış hacmi** yılın üçüncü çeyreğinde Türkiye, Rusya ve Ukrayna'nın olumlu hacim büyümeleriyle yıllık %2,1 artarak 9,7 milyon hektolitreye olmuştur. Dokuz aylık kümülatif bira satış hacmi de 2017 yılı aynı döneme göre %0,4 artışla 23,7 milyon hektolitreye seviyesinde gerçekleşmiştir. **Türkiye bira operasyonlarında** elde edilen hacim büyümesi ile son 14 çeyrekte elde edilen en yüksek sağlanırken yeni lansmanı yapılan "Bud" ve "Varım" markalarının kısa dönemde başarılı performanslarının önemli katkıları olmuştur. Bu çeyrek aynı zamanda **Yurtdışı bira operasyonlarında** Rusya ve Ukrayna için de güçlü bir çeyrek olmuş; satış hacimleri yıllık %1,1 artarak 7,9 milyon hektolitreye olarak gerçekleşmiştir. ABI Rusya ve Ukrayna bira operasyonları ile yapılan birleşme ile sağlanacak sinerji etkilerini göstermekte

olup pazar payımız %27 seviyesinde seyretmektedir. Rusya pazarı Dünya Kupası'nın yanısıra iyi hava koşullarından ve ülkedeki bira talebinin artışından olumlu etkilenmiştir.

- Yurtiçi ve yurtdışı bira operasyonlarındaki hacim artışlarına ek olarak yapılan fiyat artışlarının etkisi, satış kırılımının daha premium ürünlere kayması ile birlikte litre başına satış gelirlerine olumlu etkisi ve EBI'dan gelen pozitif kur çevrim etkisi neticesinde Bira segmenti **net satış gelirleri** üçüncü çeyrekte yıllık %44,2 artışla 2,7 milyar TL olarak elde edilmiştir. Dokuz aylık dönemde ise toplam satış gelirleri yıllık %26,9 artarak 5,9 milyar TL seviyesine yükselmiştir. Yurtiçi tarafta döviz bazlı maliyetlerdeki artışın etkilerinin önemli bir kısmı "hedging" kapsamında alınan insiyatifler ile azaltılmış olsa da artan arpa fiyatları ve satış kırılımındaki değişiklik neticesinde **brüt kâr marjı** 400 bps azalmıştır. Yurtdışı operasyonlarda brüt kâr marjı 160 bps daralmış olup hacimlerdeki ve satış fiyatlarındaki artışa rağmen brüt marjdaki daralma satış ve kanal kırılımından kaynaklanmaktadır. Bunların sonucunda Bira segmenti brüt kâr marjı 270 bps daralmıştır.
- Bira segmentinde **FAVÖK (BMKÖ)** üçüncü çeyrekte 408 milyon TL, dokuz aylık dönemde ise 797 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Uluslararası operasyonlardan FAVÖK (BMKÖ) üçüncü çeyrekte yıllık %3,6 yükselerek 236 milyon TL'na ulaşmış olup; maliyet ve gider kısma politikası sonucu azalan operasyonel giderlerinde katkısıyla güçlü bir çeyrek geçiren yurtiçi operasyonlarda FAVÖK (BMKÖ) artışı %31,1 olmuştur. Yurtdışı tarafta BMKÖ olarak sınıflanmayan fakat birleşmeye yönelik giderler FAVÖK'ındaki daralmanın artmasına neden olmuştur.
- Bira segmentinin **FAVÖK (BMKÖ) marjı**, yurtdışı operasyonlarda BMKÖ olarak sınıflanmayan fakat birleşmeye yönelik giderlerin de etkisiyle 410 bps azalarak %15,0 olmuştur. Bununla birlikte dokuz aylık FAVÖK (BMKÖ) ise 13,5% olarak gerçekleşmiştir.
- 2018 yılı üçüncü çeyreğinde kur farkı zararları neticesinde Bira segmentinde toplam 53 milyon TL tutarında **net zarar** ortaya çıkmış; dokuz aylık kümülatif net zarar 36 milyon TL olarak kaydedilmiştir.

## MEŞRUBAT SEGMENTİ

Meşrubat (mn TL)	3Ç17	3Ç18	Değişim	9A17	9A18	Değişim
Satış Hacmi (mn u/c)	405	417	2,9%	1.010	1.086	7,5%
Satış Gelirleri	2.750	3.715	35,1%	6.865	8.739	27,3%
Brüt Kar	954	1.299	36,2%	2.355	3.070	30,4%
FAVÖK	518	799	54,2%	1.209	1.723	42,6%
Net Kar	241	37	-84,5%	386	179	-53,8%
Brüt kar marjı	34,7%	35,0%	0,3	34,3%	35,1%	0,8
FAVÖK marjı	18,8%	21,5%	2,7	17,6%	19,7%	2,1
Net Kar marjı	8,8%	1,0%	-7,8	5,6%	2,0%	-3,6

- Meşrubat segmenti **satış hacmi** 2018 yılı üçüncü çeyreğinde büyük ölçüde uluslararası operasyonların pozitif katkısıyla %2,9 oranında büyüyerek 417 milyon ünite kasa olmuştur. Dokuz aylık dönemde ise meşrubat segmenti satış hacmi yıllık %7,5 artarak 1,1 milyar ünite kasa olmuştur. **Türkiye operasyonları** üçüncü çeyrekte çay hariç tüm kategorilerde hacim artışı sergileyerek pozitif ivmesini korumuştur. Çay hariç satış hacmi %1,5 artarken artan soğutucu yatırımları, promosyonların etkin yönetimi ve etkin fiyatlandırma stratejisi büyümeye katkı sağlayan başlıca unsurlar olmuştur. Gazlı içecek kategorisinde hem hacim hem ciro olarak pazar payı artışı sağlanmıştır. **Uluslararası operasyonların** satış hacmi Coca-Cola markasındaki %10 hacim artışıyla birlikte üçüncü çeyrekte %6,3 artmıştır. Orta Asya operasyonları, üçüncü çeyrekte %15,5 hacim artışıyla uluslararası operasyonlardaki büyümenin ana unsuru olmuştur.

- **Net satış gelirleri**, büyük ölçüde Türkiye operasyonu ve uluslararası operasyonlardan kaynaklanan kur çevrim farkının olumlu etkisiyle üçüncü çeyrekte %35,1 artış göstererek 3,7 milyar TL olmuş; dokuz aylık dönemde ise yıllık %27,3 artarak 8,7 milyar TL'ye yükselmiştir. **Türkiye satış gelirleri**, portföy ve fiyatlandırma stratejilerinin başarılı sonuçları neticesinde yıllık %14,7 artış göstermiştir. Satış portföyünün başarılı yönetimi ve alım gücünü dikkate alan etkin fiyatlandırma üçüncü çeyrek ciro artışına katkı sağlamıştır. Buna bağlı olarak, Türkiye operasyonunda ünite kasa başına net satışlardaki artış %15,3 olmuştur. **Uluslararası operasyonlarda**, Orta Asya'daki güçlü hacim artışı ve satışların dağılımının olumlu etkisi ciro artışının önemli unsurları olarak ön plana çıkmışlardır.
- Meşrubat segmenti **brüt kâr marjı** üçüncü çeyrekte 30 bps artışla %35,0 olurken, konsolide bazda hammadde maliyetlerinin net satış gelirine oranı bir miktar gerilemiştir. Brüt kâr marjındaki artış Türkiye operasyonundan kaynaklanırken, uluslararası operasyonların marjı geçen yılın aynı dönemine göre hafif daralma kaydetmiştir. **Türkiye operasyonunda**, ünite kasa başına gelirdeki artış, riskten korunma yöntemleriyle etkin maliyet yönetimi ve ürün reformülasyonları, hammadde fiyatlarındaki artışın ve TL değer kaybının olumsuz etkilerini telafi etmiş; brüt kâr marjı 260 bps artışla %40,6 olmuştur. **Uluslararası operasyonlarda** ise şeker fiyatlarındaki gerilemenin olumlu etkisine rağmen büyük ölçüde PET resin fiyatlarındaki artışa bağlı olarak brüt kâr marjı 50 bps azalarak %31 seviyesinde gerçekleşmiştir.
- **Faaliyet kâr marjı** Türkiye'nin brüt kâr marjındaki artış ve disiplinli faaliyet gider yönetiminin katkısıyla 220 bps artışla %16,4 olmuştur. Hem Türkiye hem uluslararası operasyonların faaliyet marjı da artarken, uluslararası operasyonlardaki iyileşmenin tamamı verimlilik artışından kaydedilmiştir. Üçüncü çeyrekte **FAVÖK marjı** hem Türkiye hem de uluslararası operasyonların faaliyet kâr marjındaki iyileşmeyle 270 bps artarak %21,5 olmuştur.
- **Net kâr** geçen yılın üçüncü çeyreğinde 241 milyon TL iken bu yılın aynı döneminde 37 milyon TL olmuştur. Faaliyet kârlılığındaki iyileşmeye ve net yatırımların finansal riskten korunmasına yönelik uygulamanın 314 milyon TL'lik pozitif etkisine karşın, TL değer kaybıyla finansal giderdeki artış net kârda düşüşe sebep olmuştur. Bu sonuçlar doğrultusunda Meşrubat segmenti dokuz aylık toplam net kârı 179 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

## OTOMOTİV SEGMENTİ

Otomotiv (mn TL)	3Ç17	3Ç18	Değişim	9A17	9A18	Değişim
Satış Gelirleri	918	995	8,4%	2.187	2.700	23,4%
Brüt Kar	165	222	34,8%	400	548	37,0%
FAVÖK	118	129	8,9%	276	306	11,0%
Net Kar	-41	-245	a.d.	-117	-444	a.d.
Brüt kar marjı	17,9%	22,3%	4,4	18,3%	20,3%	2,0
FAVÖK marjı	12,9%	12,9%	0,1	12,6%	11,3%	-1,3
Net Kar marjı	-4,5%	-24,6%	-20,1	-5,3%	-16,4%	-11,1

- 2018 yılının üçüncü çeyreğinde otomotiv segmenti **satış gelirleri** geçen yılın aynı dönemine göre %8,4 artışla 995 milyon TL olarak gerçekleşmiş olup, dokuz aylık satış gelirleri %23,4 büyüyerek 2,7 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Dokuz aylık sonuçlara göre otomotiv segmenti toplam satış gelirlerinin %64'ünü Çelik Motor, %32'sini Anadolu Isuzu ve %4'ünü Anadolu Motor oluşturmaktadır. İhracat artışı ve Euro'nun değer kazanmasıyla birlikte 2018 ilk dokuz ayında satış gelirleri yıllık %46 artan Anadolu Isuzu'nun otomotiv segmenti satış gelirleri içerisindeki payı geçen seneye göre 500 bps artış göstermiştir. Diğer yandan segmentte en büyük paya sahip olan Çelik Motor'un satış gelirleri sezon sonunda filo küçültmesine bağlı olarak gerçekleşen 2. el satışlar ile dokuz ayda dönemde yıllık %21 yükselmiştir.



- Üçüncü çeyrek sonuçlarına göre Çelik Motor ve Anadolu Isuzu brüt kârları geçen yıla kıyasla sırayla %26 ve %97 artış kaydetmiştir. Brüt kâr artışları sonucunda üçüncü çeyrekte Anadolu Isuzu brüt kâr marjı 460 bps, Çelik Motor brüt kâr marjı ise 80 bps yükselmiş olup buna bağlı olarak segment **brüt kâr marjı** 440 bps artışla %22,3 olarak elde edilmiştir. Dokuz aylık brüt kâr marj artışı ise 200 bps seviyesinde gerçekleşmiştir.
- Otomotiv segmenti **net borcu** Eylül sonu itibarıyla, 518 milyon Euro seviyesindedir. İş modeli sebebiyle yüksek borçlulukla faaliyet gösteren Çelik Motor segmentin toplam borcunun %81'ine sahiptir. Sezon sonunda planladığı gibi filo büyüklüğünü önemli ölçüde azaltarak nakit yaratımına odaklanan Çelik Motor, üçüncü çeyrekte bu metodla 380 mn TL civarında fon yaratmıştır. Yılbaşından bu yana bu şekilde yaratılan fon tutarı 690 mn TL civarındadır. Borcu TL ve Euro kredilerden oluşan Çelik Motor kur dalgalanmalarından daha az etkilenmek için toplam borçluluğu içerisinde Euro kredilerin payını azaltmaktadır; şirketin Euro bazlı kredilerinin toplam içerisindeki payı yılsonunda %59'dan Eylül sonunda %49'e gerilemiştir.

## PERAKENDE SEGMENTİ

Perakende (mn TL)	3Ç17	3Ç18	Değişim	9A17	9A18	Değişim
Satış Gelirleri	280	344	22,9%	809	966	19,4%
Brüt Kar	66	81	22,2%	194	222	14,2%
FAVÖK	39	56	45,6%	102	119	16,6%
Net Kar	17	18	9,7%	36	25	-30,1%
Brüt kar marjı	23,7%	23,6%	-0,1	24,0%	22,9%	-1,1
FAVÖK marjı	13,8%	16,3%	2,5	12,6%	12,3%	-0,3
Net Kar marjı	6,0%	5,3%	-0,6	4,5%	2,6%	-1,9

- Net satış gelirleri** üçüncü çeyrekte %22,9 artışla 344 milyon TL olurken 2018 yılı ilk dokuz ayında toplam satış gelirleri 966 milyon TL'ye yükselmiş olup; segmentin satış gelirlerinin yaklaşık %60'ını oluşturan McDonalds'ın gelirleri üçüncü çeyrekte %22,7 büyümüştür. Segmentin bir diğer önemli şirketi Adel'in satış gelirleri ise üçüncü çeyrekte yıllık bazda %36,7 artış kaydetmiştir. Perakende segmenti toplam satışları içerisinde Adel %36, Efestur ise %4 paya sahiptir.
- Perakende segmenti **brüt kâr marjı** üçüncü çeyrekte geçen yılın aynı dönemine göre hemen hemen sabit kalırken dokuz aylık döneme bakıldığında özellikle McDonalds'ın brüt kâr marjındaki 120 bps daralma ile birlikte %22,9'a gerilemiştir. Öte yandan, perakende segmentinde düşük bir paya sahip olsa da Efestur kârlı faaliyetlerine 2018'in ilk dokuz ayında devam ederek pozitif katkı sağlamayı sürdürmüştür.
- Perakende segmentinde **FAVÖK**, üçüncü çeyrekte yıllık %45,6 artarak 56 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiş, ilk dokuz ayda da 119 milyon TL'ye yükselmiştir. Adel'in güçlü operasyonel karlılığı ile birlikte faaliyet kârı üçüncü çeyrekte yıllık %58 artarken faaliyet kâr marjı da 380 bps artmıştır. Adel'in faaliyet karındaki artışın önemli bir nedeni üçüncü çeyrekte esas faaliyetlerden diğer giderler içerisinde yer alan reeskont giderlerindeki azalış olmuştur. Şirketin faaliyetlerindeki mevsimsellik nedeniyle ara dönem finansal tablolarında ticari alacaklarda ciddi artış görülmekte olup, faiz oranlarındaki yükseliş nedeni ile söz konusu alacaklar için hesaplanan reeskont giderleri faaliyet kârını etkileyebilmektedir. Ancak yıl sonunda alacakların büyük bir kısmının tahsilatı ile birlikte reeskont giderlerinin etkisinin sınırlı kalması öngörülmektedir. McDonalds'da ise artan operasyonel karlılık neticesinde yıllık FAVÖK %36 artışla 26 milyon TL'ye ulaşmış ve FAVÖK marjı %5 olmuştur.
- Perakende segmenti toplam **net borcu** 54 milyon Euro seviyesindedir. Toplam net borcun %84'ünü oluşturan Adel'de mevsimsellik etkisi ile artan işletme sermayesi ihtiyacı nedeniyle net borç ara dönem finansallarda artmakta, sene sonunda ise ticari alacakların tahsilatı ile birlikte azalmaktadır. Perakende

segmenti diğer segmentlere göre TL bazlı borç yapısı sayesinde kur hareketlerinden en az etkilenen segment olarak ön plana çıkmaktadır; bu segmentte faaliyet gösteren şirketlerinin tümünün borcu yerel para cinsindedir.

## DIĞER

Diğer (mın TL)	3Ç17	3Ç18	Değişim	9A17	9A18	Değişim
Satış Gelirleri	47	107	126,7%	167	247	47,5%
Brüt Kar	20	30	55,6%	71	109	52,8%
FAVÖK	-5	2	a.d.	1	11	964,1%
Net Kar	-120	-546	353,5%	247	-979	a.d.
Brüt kar marjı	41,4%	28,4%	-13,0	42,5%	44,1%	1,5
FAVÖK marjı	-11,5%	2,0%	13,4	0,6%	4,5%	3,9
Net Kar marjı	a.d.	a.d.	a.d.	a.d.	a.d.	a.d.

- Holding, enerji ve gayrimenkul şirketleri diğer segmenti altında toplanmıştır. Diğer segmenti **net satış gelirleri** AND Pastel projesi teslimatlarından bu çeyrekte elde edilen 46 milyon TL gelirin katkısıyla üçüncü çeyrekte %126,7 artışla 107 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Segmentin dokuz aylık toplam satış gelirleri %47,5 artarak 247 milyon TL'ye ulaşmıştır.
- AND Pastel projesinin Eylül sonu itibarıyla %61'inin satışı gerçekleştirilmiştir. Projenin teslimatlarına başlanmış olup ön satışların teslimatıyla birlikte segment satış gelirlerinde artış olması beklenmektedir.
- Satışı yapılan bölümler sonrasında yaklaşık 31.500 metrekare alana sahip olan AND Kozyatağı'nda kiralama çalışmaları devam etmekte olup 2018 Eylül itibarıyla doluluk oranı yaklaşık %80 seviyesindedir.
- Özkaynak yöntemi ile konsolide edilen Aslancık HES'te ise 2018 yılı dokuz aylık dönemde elektrik satışından toplam 93 milyon TL net satış geliri elde edilmiştir.
- Paravani HES satış gelirleri üçüncü çeyrekte 18 milyon TL olarak kaydedilirken dokuz aylık satış gelirleri %36,6 artışla 57 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Yıl içinde değişen koşullara göre Paravani HES'te üretilen elektrik Gürcistan ve Türkiye'de satılmaktadır. Bu dönem için üretilen elektriğin %75'i Gürcistan'a satılmıştır.
- Konsolide raporlarda Migros'un özkaynak yöntemi ile konsolidasyona tabi olması neticesinde, Migros net kârı diğer segmenti altında özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlardan kâr payı olarak finansal sonuçlara dahil olmaktadır. Migros'un 2018 yılı dokuz aylık dönemdeki 1,2 milyar TL net zararının etkisi ile bu segmentte toplamda 979 milyon TL net zarar meydana gelmiştir.

## MİGROS

Migros (mın TL)	3Ç17	3Ç18	Değişim	9A17	9A18	Değişim
Satış Gelirleri	4.285	5.331	24,4%	11.322	13.794	21,8%
Brüt Kar	1.170	1.489	27,2%	3.002	3.827	27,5%
FAVÖK	297	388	30,3%	646	874	35,3%
Net Kar	-70	-667	a.d.	719	-1.195	a.d.
Brüt kar marjı	27,3%	27,9%	0,6	26,5%	27,7%	1,2
FAVÖK marjı	6,9%	7,3%	0,3	5,7%	6,3%	0,6
Net Kar marjı	-1,6%	-12,5%	-10,9	6,4%	-8,7%	-15,0

- Migros konsolide **satış gelirleri** 2018 yılının dokuz aylık döneminde yıllık %21,8 artışla 13,8 milyar TL'ye yükselerek büyüme momentumunu korumuştur. Turistik bölgelerdeki mevsimsel mağazaların güçlü

performansı satış büyümes olumlu etkilemiştir. Aynı zamanda Kazakistan ve Makedonya'daki iştiraklerin beklenenden iyi performansı da katkı sağlamıştır. Üçüncü çeyrekte şirketin satış gelirleri yıllık %24,4 artmıştır.

- **Brüt kâr** %27,5 artarak satış gelirleri artışının üzerinde gerçekleşmiş, brüt kâr marjı da geçen yılın aynı dönemine kıyasla 120 bps yükselerek %27,7 olarak elde edilmiştir.
- Migros dokuz aylık dönemde yıllık %35,3 artışla 874 milyon TL **FAVÖK** yaratmış; FAVÖK marjı da 60 bps artışla %6,3 olmuştur. Üçüncü çeyrekte FAVÖK %30,3 artmış, FAVÖK marjıda %7,3'e yükseltmiştir.
- Satış gelirleri ve operasyonel karlılıktaki güçlü artışlara rağmen yabancı para borçlardan kaynaklanan kur farkı zararı neticesinde Migros 1,2 milyar TL **net zarar** açıklamıştır.

AG ANADOLU GRUBU HOLDİNG A.Ş.		
Konsolide Özet Bilanço		
TL milyon		
	31.12.2017	30.09.2018
Nakit ve nakit benzerleri	5.800	9.227
Finansal yatırımlar	108	17
Ticari alacaklar	2.309	3.899
Stoklar	2.122	3.460
Diğer dönen varlıklar	1.641	2.289
<b>Dönen Varlıklar</b>	<b>11.980</b>	<b>18.892</b>
Finansal yatırımlar	0	0
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar	2.333	1.622
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	308	332
Maddi duran varlıklar	8.357	12.556
Maddi olmayan duran varlıklar	12.340	20.762
-Şerefiye	1.835	7.518
-Diğer maddi olmayan duran varlıklar	10.505	13.244
Diğer cari olmayan varlıklar	2.749	4.196
<b>Duran Varlıklar</b>	<b>26.087</b>	<b>39.468</b>
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>38.067</b>	<b>58.360</b>
Kısa vadeli borçlanmalar	1.489	3.797
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	4.190	6.721
Ticari borçlar	2.232	5.132
Ertelenmiş gelirler	481	529
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	1.160	2.081
<b>Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>9.552</b>	<b>18.260</b>
Uzun vadeli borçlanmalar	8.434	10.797
Ertelenmiş gelirler	22	27
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	2.632	3.243
<b>Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>11.088</b>	<b>14.067</b>
<b>Toplam Yükümlülükler</b>	<b>20.640</b>	<b>32.327</b>
<b>Özkaynaklar</b>	<b>17.427</b>	<b>26.033</b>
Kontrol gücü olmayan paylar	11.676	20.141
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	5.751	5.892
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>38.067</b>	<b>58.360</b>

AG ANADOLU GRUBU HOLDİNG A.Ş.		
Konsolide Özet Kar veya Zarar Tablosu		
TL milyon		
	30.09.2017	30.09.2018
Hasılat	13.220	18.418
Satışların maliyeti (-)	(8.701)	(11.911)
<b>Brüt Kar</b>	<b>4.519</b>	<b>6.507</b>
Faaliyet giderleri (-)	(3.213)	(4.638)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/(giderler)	38	(142)
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların kar/(zarar) larındaki paylar	327	(766)
<b>Esas faaliyet Karı/(Zararı)</b>	<b>1.671</b>	<b>961</b>
Yatırım faaliyetlerinden gelir / (giderler)	47	4
Finansman gelir/ (giderleri)	(810)	(2.119)
<b>Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Karı/(Zararı)</b>	<b>908</b>	<b>(1.154)</b>
Vergi Gelir / (Gideri)	(139)	(155)
<b>Dönem Karı/(Zararı)</b>	<b>769</b>	<b>(1.309)</b>
<i>Dönem Karının/(Zararının) Dağılımı</i>		
Kontrol gücü olmayan paylar	462	88
Ana ortaklık payları	307	(1.397)

## RAPORLAMAYA İLİŞKİN DEĞİŞİKLİKLER HAKKINDA BİLGİLENDİRME

- 26.12.2017 tarihinde yapılan ve 27.12.2017 tarihinde tescil edilen Olağanüstü Genel Kurul toplantısında onaylandığı şekilde, Özilhan Sınai Yatırım A.Ş. ve Anadolu Endüstri Holding A.Ş., tüm aktif ve pasifleriyle Yazıcılar Holding A.Ş. tarafından devralınarak, AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ünvanıyla birleşmişlerdir.
- İlgili raporlama standartları uyarınca, ortak kontrolün olduğu raporlama döneminin başı itibarıyla birleşme gerçekleşmiş gibi konsolide finansal tablolar düzeltilmiştir ve ortak kontrolün olduğu raporlama döneminin başından itibaren karşılaştırmalı olarak sunulmuştur.
- Yeni yapı ile birlikte iştirak oranlarının tamamı değişmiş ve ilaveten bazı şirketlerin konsolide edilme yöntemlerinde değişiklikler olmuştur. Daha önce özkaynak yöntemi ile konsolide edilen Anadolu Efes ve Anadolu Isuzu artık tam konsolidasyon yöntemi ile finansal raporlarımızda yer almaktadır.
- İştirak oranımızın %50 olduğu Migros, Moonlight Capital S.A. ile yapılmış olan ortaklık anlaşması şartları gereği halen özkaynak yöntemi ile konsolide edilmekte olup, en geç sözkonusu anlaşmanın sona ereceği Haziran 2019'dan itibaren tam konsolide edilmeye başlanacaktır. Bu çerçevede, mevcut finansal performansımız ile birlikte Migros tam konsolide edilmiş şekilde hesaplanmış finansal sonuçlar da paylaşılmaktadır (proforma konsolide sonuçlar).

### Başlıca şirketlerimize ilişkin konsolidasyon bilgileri\*

	Birleşme Öncesi Raporlama		Birleşme Sonrası Raporlama		
	Efektif iştirak oranı (%)	Konsolidasyon Yöntemi	Efektif iştirak oranı (%)	Konsolidasyon Yöntemi	Dahil olduğu segment
Anadolu Efes	27,66	Özkaynak	43,05	Tam	Bira ve Meşrubat
Migros	34,00	Özkaynak	50,00	Özkaynak**	Migros
Anadolu Isuzu	37,57	Özkaynak	55,40	Tam	Otomotiv
Adel Kalemcilik	38,68	Tam	56,89	Tam	Perakende
Çelik Motor	68,00	Tam	100,0	Tam	Otomotiv
Anadolu Restoran	68,00	Tam	100,0	Tam	Perakende
Anadolu Motor	67,93	Tam	100,0	Tam	Otomotiv
Aslancık HES	22,67	Özkaynak	33,33	Özkaynak	Diğer
Anadolu Kafkasya***	60,65	Tam	89,19	Tam	Diğer
Gayrimenkul şirketleri	68,00	Tam	100,0	Tam	Diğer

\* Tam liste finansal raporun 1 nolu dipnotunda yer almaktadır.

\*\*En geç Haziran 2019 sonrası tam konsolide edilecektir.

\*\*\*Anadolu Kafkasya, Gürcistan'da yerleşik enerji şirketimiz GUE'nin %90'ına ve diğer proje şirketimizin %100'üne sahiptir.

**HALKA KAPALI ŞİRKETLER HAKKINDA ÖZET BİLGİLER**

milyon TL	Net Satışlar		FAVÖK		Net Kâr		Net Borç	
	9A17	9A18	9A17	9A18	9A17	9A18	2017	9A18
McDonalds	468	578	19	26	-8	-12	89	69
Anadolu Motor	164	97	-1	1	-13	-31	105	121
Efestur	37	42	1	1	1	0	-2	-1
AND Anadolu Gayrimenkul	18	44	6	23	-18	-105	273	393
GUE	41	57	26	39	24	-6	420	657
Aslancık Elektrik	71	93	35	48	-6	-211	439	662

**İLETİŞİM BİLGİLERİ**

**İrem Çalışkan Dursun** - Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü

Tel: +90 216 578 8559

E-mail: [irem.caliskan@anadolugrubu.com.tr](mailto:irem.caliskan@anadolugrubu.com.tr)

**Burak Berki** – Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Tel: +90 216 578 8647

E-mail: [burak.berki@anadolugrubu.com.tr](mailto:burak.berki@anadolugrubu.com.tr)

**ÇEKİNCE**

Bu bilgilendirme notu gelecekteki performansımıza ilişkin ileriye dönük birtakım beyanlar içermekte olup Şirketin geleceğe dair iyi niyetli varsayımları olarak kabul edilmelidir. Geleceğe yönelik bu beyanlar yönetimin güncel verilerle dayanan beklentilerini yansıtmaktadır. Anadolu Grubu'nun gerçek sonuçları, Şirketin performansını önemli derecede etkileyebilecek olan gelecekte meydana gelecek olaylara ve belirsizliklere bağlıdır.