



**EİS ECZACIBAŞI İLAÇ, SİNİ VE FİNANSAL YATIRIMLAR  
SANAYİ VE TİCARET A.Ş.**

**31 MART 2013 TARİHİ İTİBARIYLA**

**YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**EİS ECZACIBAŞI İLAÇ, SINAI VE FİNANSAL YATIRIMLAR  
SANAYİ VE TİCARET A.Ş.**

**Sayfa No: 1**

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

EİS Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar Sanayi ve Ticaret A.Ş. (“Şirket”) 24 Ekim 1951 tarihinde kurulmuştur. Şirket’in fiilen üretim faaliyeti olmayıp, mevcut Bağlı Ortaklıkları, Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıkları ve İştirakleri ile bir holding yapısındadır. Bu yapı içinde, direkt olarak gayrimenkul geliştirme faaliyetlerinde bulunmakta; ortaklıkları vasıtasıyla sağlık, tüketim ürünleri, kozmetik ve kişisel bakım ürünleri sektörlerinde faaliyet göstermektedir.

Şirket’in tescil edilmiş adresi “Büyükdere Caddesi, Ali Kaya Sokak No: 5 Levent 34394, İstanbul” olup, 44943 sicil numarası ile İstanbul Ticaret Sicil Memurluğu’na kayıtlıdır.

## **Raporun dönemi**

Bu rapor, EİS Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar Sanayi ve Ticaret A.Ş.’nin, bağlı ortaklıklarının, müşterek yönetime tabi ortaklıklarının ve iştiraklerinin Sermaye Piyasası Kurulu’nun Seri: XI, No: 29 sayılı “Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği”nin 8 no’lu maddesinde belirtilen konular ile 1 Ocak - 31 Mart 2013 hesap dönemini ilgilendiren önemli olaylar ve bunların finansal tablolara etkilerini, hesap döneminin geri kalan kısmı için varsa bu hususlardaki önemli risk ve belirsizlikler hakkındaki açıklamaları içermektedir.

## **Dönem içinde görevli kurullar ve komiteler**

### **Yönetim Kurulu**

<b>Adı - Soyadı</b>	<b>Görevi</b>	
F. Bülent Eczacıbaşı	Yönetim Kurulu Başkanı	İcracı Olmayan
R. Faruk Eczacıbaşı	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı	İcracı Olmayan
M. Sacit Basmacı	Üye	İcracı Olmayan
Ayşe Deniz Özger (*)	Üye	İcracı Olmayan
Şenol S. Alanyurt	Bağımsız Üye	İcracı Olmayan
Akın Dinçsoy	Bağımsız Üye	İcracı Olmayan

(\*) 14 Mayıs 2013 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı’nda, Seri: IV, No: 57 sayılı Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ’e uyum kapsamında Ayşe Deniz Özger kadın üye olarak Dr. O. Erdal Karamercan’ın yerine seçilmiştir.

- ❖ Yönetim Kurulu, 14 Mayıs 2013 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı’nda bir yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmiş olup, 2014 yılında yapılacak Olağan Genel Kurul toplantısına kadar görevlidirler.
- ❖ Yönetim Kurulu, Ana Sözleşme ile münhasıran Genel Kurul’a verilmiş yetkiler dışında kalan bütün işler hakkında karar vermeye yetkilidir.
- ❖ Yönetim Kurulu’nda görevli Murahhas Üye yoktur.
- ❖ Yönetim Kurulu üyeleri 1 Ocak - 31 Mart 2013 dönemi içerisinde rekabet yasağına aykırı herhangi bir faaliyette bulunmamıştır.

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

Yönetim Kurulu üyelerimizin özgeçmiş bilgileri [www.eczacibasi.com.tr](http://www.eczacibasi.com.tr) adresinde yer alan Yatırımcı İlişkileri bölümünde yayınlanmaktadır.

31 Mart 2013 tarihi itibarıyla kuruluşumuzda, Yönetim Kurulu üyelerine ek olarak imza yetkisi sahibi iki üst düzey yönetici vardır.

**Denetimden Sorumlu Komite**

<b><u>Adı - Soyadı</u></b>	<b><u>Görevi</u></b>
Şenol S. Alanyurt	Başkan
Akın Dinçsoy	Üye

**Kurumsal Yönetim Komitesi**

<b><u>Adı - Soyadı</u></b>	<b><u>Görevi</u></b>
Akın Dinçsoy	Başkan
M. Sacit Basmacı	Üye

**Riskin Erken Saptanması Komitesi (\*)**

<b><u>Adı - Soyadı</u></b>	<b><u>Görevi</u></b>
Akın Dinçsoy	Başkan
Ayşe Deniz Özger	Üye

(\*) Yönetim Kurulumuz 17 Mayıs 2013 tarihli toplantısında, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Mevzuatı gereğince Riskin Erken Saptanması Komitesi'ni kurmuştur.

**Üst yönetimde yıl içinde yapılan değişiklikler ve halen görev başında bulunanların adı, soyadı ve mesleki tecrübesi**

Eczacıbaşı Topluluğu İlaç Grup Başkanı Sedat Birol aynı zamanda kuruluşun Genel Müdürü görevini de yürütmektedir. Kimya Yüksek Mühendisi olup, ilaç ve kimya sektöründe 26 yıllık yönetici olarak iş tecrübesi vardır.

1 Ağustos 2011 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere, iş geliştirme faaliyetlerinden sorumlu olmak üzere Sağlık Grubu Başkan Yardımcılığı'na Ayşe Deniz Özger atanmıştır.

Kuruluşumuzun Mali İşler Müdürü Bülent Avcı Maliye Bakanlığı Eski Hesap Uzmanı olup, YMM unvanına sahiptir.

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

**Dönem içinde esas sözleşmede yapılan değişiklikler ve nedenleri**

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ve 6362 Sayılı Sermaye Piyasası Kanunu'na uyum sağlaması amacıyla Şirket Esas Sözleşmesi'nin T.C. Başbakanlık Sermaye Piyasası Kurulu Başkanlığı'nın 22 Mart 2013 tarih, 2923 sayılı ve T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın 28 Mart 2013 tarih, 2327 sayılı yazısı ile onaylanan 7. Kayıtlı Sermaye maddesine ilişkin tadil ve T.C. Başbakanlık Sermaye Piyasası Kurulu Başkanlığı'nın 19 Nisan 2013 tarih, 4179 sayılı ve T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın 26 Nisan 2013 tarih, 3316 sayılı yazısı ile onaylanan 1. Kuruluş, 2. Kurucular, 3. Şirket'in Ünvanı, 4. Maksat ve Mevzu, 5. Şirket'in Merkez ve Şubeleri, 6. Şirket'in Süresi, 8. Payların Hususiyetleri, 9. İdare Meclisi, 10. İdare Meclisinin Süresi, 11. İdare Meclisi Toplantıları, 12. Şirket'in Temsil ve İlzamı, 13. İdare Meclisi Azalarının Vazifeleri, 14. İdare Meclisi azalarının Ücret ve Huzur Hakları, 15. Murakıplar, 17. Umumi Heyet, 18. Toplantı Yeri, 19. Toplantılarda Komiser Bulunması, 20. Toplantılarda Nisap, 21. Rey Hakkı, 22. Hissedarların Temsili, 23. Reylerin Kullanma Şekli, 24. İlan, 25. Esas Mukaveleden Tadili, 27. Senelik Hesaplar, 28. Şirket'in Karı ve Taksim Şekli, 29. Karın Ödenme Usulü, 30. İhtiyat Akçeleri, 33. Yasal Hükümler, 34 Madde Ek, 35. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum ve Şirketin Kurucuları maddelerine ilişkin tadiller ve 16. Murakıpların Vazifeleri, 26. Senelik Raporlar, 31. Esas Mukaveleden Tab'ı ve Tevzii, 32. İhtilafların Halli maddelerinin iptal edilmesi 14 Mayıs 2013 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda görüşülerek kabul edilmiş olup, tescil işlemleri devam etmektedir.

**Ortaklık yapısı ve sermayede meydana gelen değişiklikler**

Kuruluşumuzun sermayesi 548.208.000 TL olup, dönem içinde sermayede bir değişiklik yapılmamıştır. Kuruluşumuz kendi paylarını iktisap etmemiştir.

Kuruluşumuzun çıkarılmış sermayesi herbiri 1 Kr itibari değerinde 54.820.800.000 paya ayrılmış olup, bu payların tümü hamilinedir.

Kuruluşumuzun sermayesinde imtiyazlı pay ve imtiyazlı oy hakkı bulunmamakta olup, ortaklık ve sermaye yapısı aşağıda belirtilmiştir:

<b>Pay Sahibi</b>	<b>31 Mart 2013</b>		<b>31 Aralık 2012</b>	
	<b>Hisse Oranı (%)</b>	<b>Hisse Tutarı (TL)</b>	<b>Hisse Oranı (%)</b>	<b>Hisse Tutarı (TL)</b>
Eczacıbaşı Holding A.Ş.	50,62	277.476.368	50,62	277.476.368
Eczacıbaşı Yatırım Holding Ortaklığı A.Ş. (*)	22,34	122.458.592	21,75	119.209.842
Diğer (halka açık kısım)	27,04	148.273.040	27,63	151.521.790
<b>Toplam</b>	<b>100,00</b>	<b>548.208.000</b>	<b>100,00</b>	<b>548.208.000</b>

(\*) Kuruluşumuz ortaklarından Eczacıbaşı Yatırım Holding Ortaklığı A.Ş.'nin 2013 yılı ilk çeyreği içerisinde yapmış olduğu hisse alımlarının miktarı ve tarihi aşağıda belirtilmiştir:

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

<b>Tarih</b>	<b>Miktar (lot)</b>
1 Şubat 2013	600.000
5 Şubat 2013	683.000
13 Şubat 2013	846.500
14 Şubat 2013	233.750
19 Şubat 2013	347.500
25 Şubat 2013	538.000

### **Dağıtılan kar payı ve oranı**

SPK'nın 27 Ocak 2010 tarih ve 2/51 sayılı kararı gereği, SPK'nın Seri: XI, No: 29 sayılı Sermaye Piyasası'nda Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği çerçevesinde hazırlanıp kamuya ilan edilen konsolide finansal tablolara göre kar dağıtımı yapılması gerektiğinden, 2012 yılı karının dağıtımında, konsolide finansal tablolardaki "geçmiş yıl karları"; yasal mali tablolarda ise "2011 yılına ait olağanüstü yedekler" esas alınmıştır. Buna göre; Kuruluşumuzun çıkarılmış sermayesinin %10'una tekabül eden 54.820.800 TL tutarında temettü dağıtılması ve dağıtımına 28 Mayıs 2013 tarihinde başlanması konusunda 14 Mayıs 2013 tarihinde yapılan 2012 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda karar verilmiştir.

Kuruluşumuzun son 3 yıla ait kar dağıtım bilgileri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Yıl	Kar Dağıtım	Oranı (%)		Şekli (%)	
	Başlangıç Tarihi	Brüt	Net	Nakit	Hisse
2010	24.05.2011	7	5,95	7	-
2011	19.06.2012	10	8,5	10	-
2012	28.05.2013	10	8,5	10	-

### **İşletmenin finansman kaynakları**

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'ın finansal riskleri kuruluş yönetimi tarafından yakından izlenmektedir. 31 Mart 2013 itibariyle kuruluşumuzun açık kredisi bulunmamaktadır. Önümüzdeki dönemde kısa vadeli likidite ihtiyacı veya yatırım finansmanı amacıyla, gerektiğinde çeşitli bankalardan kredi kullanılması her zaman mümkündür.

Fiili durumda net finansal varlıklarımızın önemli bir bölümünü oluşturan nakit varlıklarımız Avro, Dolar ve TL'den oluşan üç ayaklı bir portföy mantığına göre yönetilmektedir, bu portföy içinde döviz varlıklara ağırlık verilmektedir. Piyasadaki kur hareketlerine bakarak döviz dengesini dinamik bir yapıda sürekli değiştiren kuruluş; 2013 yılı ilk çeyreğini % 37 Avro, % 34 ABD Doları ve % 29 Türk Lirası'ndan oluşan bir nakit portföyü ile tamamlamıştır.

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

## **Risk Yönetimi**

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'da risklerin, iş hayatının bir parçası olduğu kabul edilmekte ve bu riskler kuruluşların risk-getiri beklentilerine göre dengelenerek yönetilmektedir. Sürdürülebilir büyümeyi yönetebilmek için alınan risklerin optimize edilmesi ve etkin bir biçimde belirlenmesi için önce tanımlanarak genelden özele doğru sınıflandırılmakta daha sonra ölçümlendirilerek risklerin giderilmesi/azaltılması veya fırsat haline dönüştürmesi için çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmaların sonucunda, riskler izlenmeye devam edilmekte ve alınan tedbirlerin zamanında ve etkili olup olmadığı sürekli olarak yeniden değerlendirilmektedir.

Kuruluşumuzun maruz kaldığı başlıca riskleri; finansal riskler (döviz, faiz, likidite ve kredi) ve finansal olmayan riskler (stratejik ve operasyonel) olarak iki ana başlıkta takip edilmektedir.

### **Finansal Riskler**

Finansal riskler; piyasalardaki kur, faiz, emtia fiyatları gibi değişkenlerde yaşanan hareketliliğin kurumun finansallarını olumlu veya olumsuz yönde etkilemesidir. Bu risklerin yanısıra, likidite riski ve kredi riski de kurumun mali sağlamlığının bozulmasında rol oynayabilecek diğer finansal risklerdir. Finansal riskler, dört alt başlıkta incelenmektedir: döviz riski, faiz riski, likidite riski ve kredi riski.

#### ***Döviz riski***

Kurumun; finansal veya operasyonel her türlü dövizli işleminden doğan riskleri ifade eder. Bu riskler, döviz pozisyonu ile analiz edilerek takip edilmekte ve pozisyon analizi sonrasında gerekli tedbirler alınmaktadır. Bilanço döviz pozisyonu/özvarlık, kur değişimi senaryolarının finansallara etkisi gibi çeşitli analizler yapıldıktan sonra kurumun risk iştahına bağlı olarak hedging işlemleri yapılır. Periyodik olarak ve belirlenen limitler dahilinde yapılan forward, opsiyon ve swap gibi hedging işlemleri, kuruluşun risk alma isteğine bağlı olarak şekillendirilir. Ayrıca, kuruluşun nakit ve kredi portföyünün döviz hareketlerinden minimum düzeyde etkilenmesi için piyasa beklentileri sürekli olarak güncellenmekte ve güncel verilere bağlı olarak portföyler dinamik olarak yönetilmektedir.

#### ***Faiz riski***

Faizlerin aşağı veya yukarı yönlü hareketinin Şirket'in finansallarında yaratacağı olumlu veya olumsuz etki faiz riski olarak nitelendirilir. Kuruluş, öncelikle bu riski, faiz oranına duyarlı olan vadeli alacaklarını ve vadeli borçlarını dengelemek suretiyle yönetirken; kurumun piyasa beklentilerine ve önceden belirlenen risk limitlerine bağlı olarak kredilerin kısa, uzun, sabit veya değişken faizli olarak alınmasına karar verilir.

#### ***Likidite riski***

Likidite riski yönetimi, yeterli miktarda nakit ve menkul kıymet sağlamak, yeterli kredi imkanları yoluyla fonlamayı mümkün kılmak ve açık pozisyonu kapatabilme yeteneğinden oluşmaktadır. Kuruluş, iş ortamının dinamik içeriğinden dolayı, kredi yollarının hazır tutulması yoluyla fonlamada esnekliği amaçlamıştır. Likidite riski, düzenli olarak yapılan risk raporlamasında mali sağlamlık göstergelerine bakılarak yönetilmektedir. Kuruluşun mali yapısı; cari oran, likidite oranı, toplam borç/toplam aktif, NFB/Özvarlık, kurumun faiz ödeme kabiliyeti gibi göstergelerle incelenerek; çok zayıftan çok güçlüye kadar değerlendirmeye tabi tutulur ve değerlendirme sonucunda işletme sermayesi yönetimine yönelik aksiyonlar alınır.

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

***Kredi riski***

Kuruluşa borçlu olan iş ortaklarının borçlarını ödeyememe durumunda oluşan risklerdir. Bu riskler, tarihsel verilere dayalı kredi rating çalışmaları, istihbarat çalışmaları, toplam portföyde tek bir iş ortağına olan konsantrasyona sınır getirilmesi ve müşterilere uygulanacak olan teminat yapısı ile yönetilir. Kuruluş, ihtiyaç duyması halinde riski yok etmek amacıyla gayrikabili rücu factoring şeklinde alacağın erken tahsili işlemleri gerçekleştirir. Detaylı müşteri analizleri yapılarak yurtiçi ve yurtdışı alacakların belirlenen işlem limitleri dahilinde sigortalanması sağlanır.

**Finansal Olmayan Riskler**

Finansal risklerin kontrol altına alınmasının yanı sıra kuruluşlarımızın faaliyetleriyle ilgili diğer önemli riskler; stratejik ve operasyonel riskler olarak ele alınmaktadır.

***Stratejik riskler***

Kurumun ürün ve hizmetlerine olan talepte yaşanan dalgalanmalar, pazar paylarındaki değişimler, rekabeti etkileyebilecek gelişmelerden kaynaklanan riskler ve politik riskler gibi risklerin tamamı stratejik riskler olarak ele alınmaktadır. Bu risklerin etkilerini azaltmak için satışların yapıldığı pazarlarda çeşitlendirmeler yapılmaktadır. Bunun yanında, ürünlerde kalite korunarak ve inovasyona önemli oranda yer verilerek rekabetçi pozisyon korunmalıdır. Piyasalardaki dinamiklerin değişimi ve rakip analizleri sürekli olarak yapılmakta ve oluşabilecek risklere karşı gerekli önlemler alınmaktadır.

***Operasyonel riskler***

Operasyonel riskler, deprem, yangın ve çevre kazası gibi, faaliyetleri etkileyen olaylarla ve iç sistem ve süreçlerin sorunsuz çalışması ile ilgilidir. Sigortalanabilir riskler sıklıkla gözden geçirilmekte ve bir fayda-maliyet analizine dayalı olarak sigortalamak suretiyle kuruluş dışına transfer edilmektedir.

**Hesap döneminin kapanmasından ilgili finansal tabloların  
açıklandığı tarihe kadar geçen sürede meydana gelen önemli olaylar**

- ❖ Kuruluşumuzun %48,13 oranında hissesine sahip olduğu bağlı ortaklığı Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin, %100 payla tek ortak olarak sahibi bulunduğu Ataman Ecza ve İtriya Deposu Sanayi ve Ticaret A.Ş. ile Ataman İlaç Kozmetik Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. şirketleri, aynı ürünlerin üretim ve dağıtımının tek çatı altında toplanması ve bunun sağlayacağı sinerji ve tasarruflarla bu alandaki rekabet gücünün artırılması amacıyla, 1 Nisan 2013 tarihi itibarıyla, Türk Ticaret Kanunu'nun 155/1-b ile 158 inci maddeleri ve Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 18-20 inci maddeleri çerçevesinde Ataman Ecza ve İtriya Deposu Sanayi ve Ticaret A.Ş. bünyesinde birleşmiştir. Aynı tarih itibarıyla, Ataman Ecza ve İtriya Deposu Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin unvanı da Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi olarak değişmiştir. Birleşme ve unvan değişikliğini içeren genel kurul kararları 1 Nisan 2013 tarihi itibarıyla İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından tescil edilmiştir.

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

- ❖ Maliye Bakanlığı Vergi Müfettişlerinin iştirakimiz olan Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri San. ve Tic. A.Ş.'nin 2008 yılına ait KDV iadesi kapsamında satın aldığı hizmetlere ilişkin yaptığı vergi incelemeleri sonucunda düzenlediği inceleme raporları ile bağlantılı olarak, 4 Nisan 2013 tarihinde Büyük Mükellefler Vergi Dairesi tarafından, 2008 yılına ait toplam 5.795 bin TL vergi aslı (bu tutarın 4.565 bin TL'lik kısmı Kurumlar Vergisi, 1.230 bin TL tutarındaki kısmı da Kurum stopaj vergisidir) ve 14.025 bin TL vergi ziyai cezası içeren toplam 19.820 bin TL tutarında vergi/ceza ihbarnameleri tebellüğ edilmiştir.

Söz konusu ihbarnameler hakkında; iştirakimiz olan ilgili kurum tarafından VUK'nun Uzlaşma hükümleri kapsamında Maliye Bakanlığı Merkezi Uzlaşma Komisyonu'na başvurulması ya da dava açılması konusundaki değerlendirmeler devam etmekte olup, yasal süreler içerisinde bu konuda bir karar verilecektir.

- ❖ Maliye Bakanlığı Vergi Müfettişlerinin iştirakimiz olan Eczacıbaşı Baxter Hastane Ürünleri San. ve Tic. A.Ş.'nin, 2008 - 2009 - 2010 yıllarına ait KDV iadesi kapsamında satın aldığı hizmetlere ilişkin yaptığı vergi incelemeleri sonucunda düzenlediği inceleme raporları ile bağlantılı olarak, Büyük Mükellefler Vergi Dairesi'nin; toplam 16.619 Bin TL vergi aslı (11.366 Bin TL Kurumlar Vergisi, 5.253 Bin TL KDV) ve 37.939 Bin TL vergi ziyai cezasını içeren toplam 54.558 Bin TL tutarında vergi/ceza ihbarnameleri ile 2010 yılına ilişkin indirimli orana tabi mal teslimlerinden dolayı iade edilmesi gereken KDV olarak beyan edilen tutardan 2012 yılında mahsup talebi kabul edilmeyen 4.104 Bin TL'nin ödenmesi, ödenmediği takdirde tahsil işlemlerine başlanacağını bildiren 3 Mayıs 2013 tarihli yazısı tebellüğ edilmiştir.

54.558 Bin TL tutarındaki sözkonusu vergi/ceza ihbarnameleri hakkında; iştirakimiz olan ilgili kurum tarafından VUK'nun Uzlaşma hükümleri kapsamında Maliye Bakanlığı Merkezi Uzlaşma Komisyonu'na başvurulması ya da dava açılması konusundaki değerlendirmeler devam etmekte olup, yasal süreler içerisinde bu konuda bir karar verilecektir.

4.104 Bin TL ödenmesine ilişkin Büyük Mükellefler Vergi Dairesi'nin 3 Mayıs 2013 tarihli söz konusu yazısı hakkında ise, yasal süresi içerisinde dava açılacaktır.

## **Çıkarılmış bulunan sermaye piyasası araçlarının niteliği ve tutarı**

Yoktur.

## **Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu**

1 Ocak - 31 Aralık 2012 faaliyet dönemini kapsayan Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu, Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") 30 Aralık 2011 tarih, 28158 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren "Seri: IV, No: 56 sayılı Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ"e ("Seri:IV, No:56 sayılı Tebliğ") uygun olarak hazırlanmıştır. Yürürlükte bulunan Seri: IV, No: 56 sayılı Tebliğ kapsamında zorunlu olan ilkelere tam olarak uyulurken, zorunlu olmayan ilkelerin de büyük çoğunluğuna uyum sağlanmıştır. Zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne de tam uyum amaçlanmakla



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

birlikte, ilkelerin bir kısmında uygulamada yaşanan zorluklar, bazı ilkelere uyum konusunda gerek ülkemizde gerekse uluslararası platformda devam eden tartışmalar, bazı ilkelerin ise piyasanın ve Şirket'in mevcut yapısı ile tam örtüşmemesi gibi nedenlerle tam uyum henüz sağlanamamıştır. Konuyla ilgili gelişmeler izlenmekte olup, uyuma yönelik çalışmalar devam etmektedir.

İlişikte raporun hazırlandığı tarih itibariyle, SPK'nın Seri: IV, No: 56 sayılı Tebliğ'ine uyum amacıyla yapılan çalışmalar kapsamında;

- 14 Mayıs 2013 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda Ayşe Deniz Özger kadın üye olarak seçilmiştir.
- Yönetim Kurulumuz 17 Mayıs 2013 tarihli toplantısında Riskin Erken Saptanması Komitesi'ni kurmuştur.

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu, [www.eczacibasi.com.tr](http://www.eczacibasi.com.tr) adresinde yer alan Yatırımcı İlişkileri bölümünde yayınlanmaktadır.

**Bu Tebliğ hükümleri çerçevesinde düzenlenen finansal tablo ve bilgiler esas alınarak hesaplanan finansal durum, karlılık ve borç ödeme durumlarına ilişkin temel rasyolar**

	<b>31 Mart 2013</b>	<b>(Yeniden Düzenlenmiş) 31 Aralık 2012</b>
<b>Likidite Oranları</b>		
❖ Cari Oran	2,77	3,10
❖ Likidite Oranı	2,31	2,61
<b>Mali Yapıya İlişkin Oranlar</b>		
❖ Toplam Yükümlülükler / Toplam Varlıklar	0,15	0,14
❖ Konsolide Özkaynaklar / Toplam Varlıklar	0,85	0,86
❖ Konsolide Özkaynaklar / Toplam Borçlar	5,48	6,39
<b>Karlılık Oranları</b>		
❖ Net Dönem Karı / Konsolide Özkaynaklar	0,00	0,02
❖ Net Dönem Karı / Toplam Varlıklar	0,00	0,01
❖ Net Dönem Karı / Net Satışlar	0,00	0,05

**Personel ve işçi hareketleri, toplu sözleşme uygulamaları, personel ve işçiye sağlanan hak ve menfaatler**

Kuruluşumuzda üretim faaliyeti bulunmadığı için işçi çalışmamaktadır. 31 Mart 2013 tarihi itibariyle toplam personel sayısı 18 (31 Aralık 2012: 19) olup, tümü İş Kanunu'na tabidir.

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

Sendikalı personel dışında çalışanlar, Eczacıbaşı Topluluğu çalışanları için belirlenen ortak hak ve menfaatlere tabidir. Sözkonusu ortak uygulamalar;

- ❖ 12 Aylık ücret ve ikramiye (toplam 16 ücret),
- ❖ Yılda bir kez performansa dayalı başarı primi,
- ❖ Satış prim yönetmeliği çerçevesinde, satış elemanlarına iş sonuçlarına göre satış primi,
- ❖ Aktif olarak araç kullanan çalışanlara ferdi kaza sigortası,
- ❖ Grup Özel Sağlık Sigortası ve isteğe bağlı Grup Bireysel Emeklilik Sigortası,
- ❖ Giyecek ve taşınma yardımı,
- ❖ Evlenme, doğum-ölüm, çocuk yardımı,
- ❖ Günlük 15 TL yemek ücreti,
- ❖ Kıdem teşvik ödülü,
- ❖ Görevin niteliğine göre cep telefonu hattı ve araba,
- ❖ Kişisel ve mesleki gelişimine uygun eğitim programları, kariyer yönetimi gibi hak ve menfaatlerden oluşmaktadır.

### **Yıl içinde yapılan bağışlar hakkında bilgiler**

31 Mart 2013 tarihi itibarıyla kamu yararı dernek ve vakıflara, üniversitelere, sağlık kurum ve kuruluşlarına, sosyal, bilimsel, sanatsal ve ülke için faydalı diğer faaliyetlerin teşviki ve desteklenmesi amacıyla kamusal hizmet amacı güden organizasyonlara, katma bütçeli il özel idareleri ve benzeri kurumlara yapılan bağışların konsolide tutarı 266 bin TL (31 Mart 2012: 336 bin TL)'dir.

### **Konsolidasyona tabi işletmelerin ana ortaklık sermayesindeki payları hakkında bilgi (karşılıklı iştirak)**

Kuruluşumuz, %50,62 payına sahip ana hissedarı Eczacıbaşı Holding A.Ş.'nin %37,28 payına sahip olup, kuruluşumuzun Eczacıbaşı Holding A.Ş.'nin işletme ve yönetim politikaları üzerinde herhangi bir yönlendirici etkisi ya da kontrolü yoktur.

### **Konsolide finansal tabloların hazırlanma süreciyle ilgili olarak; grubun iç denetim ve risk yönetim sistemlerinin ana unsurlarına ilişkin açıklamalar**

İç denetim ve risk yönetim konularında, Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinden ikisinin oluşturduğu Denetim Komitesi'nden, Genel Müdür'e bağlı olup, Denetimden Sorumlu Komite'ye de raporlama yapmakta olan İç Denetim Birimi'nden, Eczacıbaşı Holding A.Ş. bünyesindeki Mali İşler Başkanlığı, Stratejik Planlama ve İş Geliştirme Başkanlığı'ndan ve tam tasdik sözleşmesi imzalanan YMM firmasından destek alınmaktadır. Duran varlıklar için risk

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

analizi (dışarıdan), güvenlik, acil durum ve riskli varlıklar pozisyonu değerlendirmesi, Yönetim Kurulu toplantılarında yapılmaktadır.

Konsolidasyona dahil edilen bağlı ortaklık, müşterek yönetime tabi ortaklık ve iştiraklerin yasal kayıtları üçer aylık dönemlerde Yeminli Mali Müşavirlik Şirketi tarafından Türk Ticaret Kanunu, Tekdüzen Hesap Planı ve vergi konuları açısından kontrol edilmektedir. Eczacıbaşı Holding A.Ş. bünyesindeki Denetleme Kurulu tarafından konsolidasyona giren kuruluşların faaliyetleri gerek duyulan süreçler ve/veya konular kapsamında denetlenmektedir. Ayrıca; konsolidasyona dahil olan kuruluşlarca konsolidasyon için hazırlanan 30 Haziran ve 31 Aralık tarih ve dönemli finansal tabloların SPK mevzuatı ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na uygunluğu bağımsız denetim şirketine denetlenmektedir. Bu kuruluşların, 31 Mart ve 30 Eylül ara dönemlerine ilişkin olarak hazırladıkları finansal tablolar ise, Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar bünyesinde bulunan İç Denetim Birimi tarafından bağımsız denetim firmasının uyguladığı denetim prensiplerine göre kontrol edilmektedir.

## **İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası**

### **Yatırım politikası**

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar, üretim faaliyetlerine son verdikten sonra, mevcut yapısına ilave olarak sağlık ve gayrimenkul geliştirme sektörlerinde büyüme amaçlı yatırım faaliyetlerinde bulunmaktadır. Bu amaçla, bir taraftan bu alanlarda faaliyet gösteren şirket veya ürün satın almaları yaparken, diğer taraftan gayrimenkul geliştirme projeleri üretmektedir.

### **Temettü politikası**

Yönetim Kurulumuz, 29 Mart 2013 tarihli toplantısında; Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Vergi Mevzuatı, diğer ilgili mevzuat ve Ana Sözleşmemizin kar dağıtımını ile ilgili maddesi kapsamında aşağıdaki anlayış çerçevesinde bir kar dağıtım politikası uygulanmasına karar vermiş olup, 14 Mayıs 2013 tarihli 2012 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda ortakların onayına sunulmuş ve kabul edilmiştir.

- ❖ İlke olarak, Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde hazırlanan ve bağımsız denetime tabi tutulan finansal tablolarda yer alan net dönem karı esas alınarak, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve ilgili diğer mevzuat çerçevesinde hesaplanan “dağıtılabilir dönem karı” üzerinden nakit ve/veya bedelsiz hisse şeklinde temettü dağıtılması esası benimsenmiştir.
- ❖ Ana Sözleşme'mizde, kardan pay alma konusunda imtiyazlı hisse, kurucu intifa senedi ile Yönetim Kurulu üyelerimize ve çalışanlarımıza kar payı verilmesi uygulamasını öngören özel bir düzenleme bulunmamaktadır.
- ❖ Yönetim Kurulumuzun genel kurulumuzun onayına sunduğu kar dağıtım teklifleri, kuruluşumuzun mevcut karlılık durumu, pay sahiplerimizin olası beklentileri ile kuruluşumuzun öngörülen büyüme stratejileri arasındaki hassas dengeler dikkate alınmak suretiyle hazırlanmaktadır.
- ❖ Kar payı ödemelerimizin (nakit ve/veya bedelsiz pay), yasal süreler içerisinde ve en geç mevzuatta öngörülen sürenin sonuna kadar olmak üzere Genel Kurul Toplantısı'nı takiben en kısa sürede yapılmasına özen gösterilmektedir.

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

**1 Ocak - 31 Mart 2013 dönemi faaliyetlerinin değerlendirilmesi**

Kuruluşumuz bir tür holding yapısında olup; bu konsolide yapı içinde yer alan bağlı ortaklıkları, müşterek yönetime tabi ortaklıkları ve iştirakleri vasıtasıyla sağlık ve tüketim sektörlerinde faaliyet göstermekte ve direkt olarak gayrimenkul geliştirme faaliyetlerinde bulunmaktadır. Dolayısıyla, kuruluşumuzun bu madde kapsamındaki açıklamaları faaliyet gösterdiği sektörler bazında açıklanmış olup, bu sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerin pazarlar bazında dağılımı aşağıda gösterilmiştir:

**Faaliyet Gösterdiği**

**Sektör / Pazar**

**Şirket Unvanı**

**Sağlık Sektörü**

Orijinal ilaç pazarı

EİP Eczacıbaşı İlaç Pazarlama A.Ş.

Eczacıbaşı İlaç Ticaret A.Ş.

Hastane ürünleri pazarı

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Diyaliz tedavisi pazarı

RTS Renal Tedavi Hizmetleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Sağlık hizmetleri

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri A.Ş.

Nükleer tıp sektörü

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler Ticaret ve Sanayi A.Ş.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.

Monrol Europe SRL

Monrol Poland LTD

Monrol Egypt LTD

Monrol Bulgaria LTD

Eczacıbaşı Monrol-Jordan

Capintec, Inc

**Tüketim Sektörü**

Kuaför ürünleri pazarı

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri Pazarlama A.Ş.

Tüketim ürünleri pazarı

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Islak mendil pazarı

Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi (i)

**Gayrimenkul Faaliyetleri**

Gayrimenkul geliştirme

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş.

Kanyon

(ii)

Ormanada Projesi

(iii)

**Diğer**

Seramik kaplama pazarı

Vitra Karo Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Dışsatım hizmetleri

Ekom Eczacıbaşı Dış Ticaret A.Ş.

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

- (i) Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş., 12 Kasım 2012 tarihinde yaptığı Yönetim Kurulu toplantısında bebek ve çocuk bakım ürünleri pazarında faaliyet gösteren Ataman Ecza ve İtriya Deposu Sanayi ve Ticaret A.Ş. ile Ataman İlaç Kozmetik Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin tamamının toplam 60.616 bin TL (sırasıyla 48.493 bin TL ve 12.123 bin TL) bedelle satın alınmasına karar vermiştir.

Ataman Ecza ve İtriya Deposu Sanayi ve Ticaret A.Ş. ile Ataman İlaç Kozmetik Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. şirketleri, aynı ürünlerin üretim ve dağıtımının tek çatı altında toplanması ve bunun sağlayacağı sinerji ve tasarruflarla bu alandaki rekabet gücünün artırılması amacıyla, 1 Nisan 2013 tarihi itibarıyla, Türk Ticaret Kanunu'nun 155/1-b ile 158 inci maddeleri ve Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 18-20 inci maddeleri çerçevesinde Ataman Ecza ve İtriya Deposu Sanayi ve Ticaret A.Ş. bünyesinde birleşmiştir. Aynı tarih itibarıyla, Ataman Ecza ve İtriya Deposu Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin unvanı da Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi olarak değişmiştir. Birleşme ve unvan değişikliğini içeren genel kurul kararları 1 Nisan 2013 tarihi itibarıyla İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından tescil edilmiştir.

- (ii) Kuruluşumuzun aktifleri içerisinde yer alan Kanyon Ofis Bloğu'nun tamamı ile Çarşı Bölümü'nün yarısını ifade etmektedir.
- (iii) Kuruluşumuz Aralık 2007'de Sarıyer İlçesi, Uskumru Mahallesi, Yorgancı Çiftliği Mevkii'nde bulunan toplam alanı 196.409,74 m<sup>2</sup> olan 22 adet arsanın yarısını satın almıştır. Proje ile ilgili detaylar raporun Gayrimenkul Faliyetlerimiz bölümünde açıklanmıştır.

**SAĞLIK SEKTÖRÜNDEKİ  
FAALİYETLERİMİZ**

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

**İşletmenin performansını etkileyen ana etmenler, işletmenin faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve işletmenin bu değişikliklere karşı uyguladığı politikalar, işletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası**

**Orijinal ilaç pazarında faaliyet gösteren bağlı ortaklarımızın;**

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**
  - ❖ Sağlık Bakanlığı tarafından uygulanan referans fiyat sistemi ve Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından yönetilen global bütçe uygulaması,
  - ❖ Sağlık Bakanlığı ruhsatlandırma süreci,
  - ❖ Ruhsatlandırma sürecinde olan ithal ürünler için GMP (Good Manufacturing Practices- İyi Üretim Uygulamaları) şartının getirilmesi ve buna bağlı olarak sürecin uzaması,
  - ❖ Ruhsatlandırılan ürünlerin Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)'nun geri ödeme listelerine giriş hızı,
  - ❖ SGK'nın zorunlu kamu kurum iskontoları performansı etkileyen ana etmenlerdir.

Kuruluş, tüm bunların olumsuz etkilerine karşı önlem için reçetesiz ürün olarak adlandırılan ve hızlı izin alınabilinen serbest fiyatlı ürünleri portföyüne katmaktadır.

- **İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası:**

Bu sektörde faaliyet gösteren kuruluşların üretim faaliyeti olmayıp, sadece pazarlama ve satış faaliyeti bulunmaktadır. Dolayısıyla, prensip olarak dağıtılabilir karın tamamının dağıtılması politikası benimsenmiştir.

**Hastane ürünleri pazarında faaliyet gösteren müşterek yönetime tabi ortaklığımızın;**

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**

Performansı etkileyen ana etmenler, piyasadaki rekabet koşulları ve zorunlu fiyat uygulamalarıdır. Kaliteden ödün vermeden rekabete devam edilmekte ve muhtemel olumsuz piyasa koşullarına karşı faaliyet giderleri sıkı bir şekilde takip edilmektedir.

**Diyaliz tedavisi pazarında faaliyet gösteren iştiraklerimizin;**

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**

Piyasa koşulları, rekabet ve Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından açıklanan diyaliz seans ücretleri kuruluşun performansını etkileyen ana etmenlerin başında gelmektedir. Seans ücretleri, Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından belirlenmekte olup, TL bazında Şubat 2005'ten beri bir artış göstermeden 2010 yılına kadar sabit kalmış, 1 Nisan 2010'dan geçerli olmak üzere %5 oranında artışla 145 TL'ye yükseltilmiştir. Ancak SGK'nın; 2010 yılı Nisan ayından bugüne kadar, seans ücretlerinde herhangi bir artış yapmaması nedeniyle, seans ücretlerinde herhangi bir revizyon yapılamamıştır.

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

Öte yandan giderler içinde %10'luk bir kısmı oluşturan enerji ve yakıt giderlerinin enflasyonun üzerinde zam görmesi, diğer giderlerin ise (personel, kira gibi) enflasyon oranında artması, ancak seans fiyatının bu oranların çok altında ve gecikmeli olarak artırılmış olması karlılık üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Böyle bir durumda öncelikli politika, satış artışı ve gider düşüşü sağlamaktır.

- **İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası:**  
En büyük yatırım kalemleri, kapasite artışı ya da yenileme amaçlı makine alımları ve kiralanmış binalarda yapılan tadilatları kapsayan özel maliyetlerdir. Yatırımlar genel olarak sermaye artırımları ile finanse edilmektedir. 2009 Şubat ayında uygulamaya alınan kotasyon ve planlama kararları ile yeni diyaliz merkezi izinleri, Sağlık Bakanlığı tarafından bölgedeki kapasite doluluk oranları doğrultusunda sınırlandırılmıştır.

**Sağlık hizmetleri alanında faaliyet gösteren iştirakimizin;**

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**  
Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nin performansını etkileyen ana etmenler;
  - ❖ Ekonomide makro göstergelerdeki değişimler (ekonomik krizin etkisiyle hastanelere giren hasta sayısındaki düşüş neticesinde bakım evine hasta temininde yaşanan sıkıntılar ve evde hizmet alan bazı hastaların özellikle kriz döneminde daha düşük maliyetli niteliksiz sağlık personelinde destek alması),
  - ❖ Çalışanlar içinde en büyük kısmı oluşturan hemşirelerin temininde yaşanan sıkıntılardır.
- **İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası:**  
Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri, yaşanan sıkıntıların azaltılması ve performansın artırılması için maliyetlerini daha verimli çalışarak düşürmek üzere çalışmalarını sürdürmektedir.

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri, sadece satış ve pazarlama faaliyetleri bulunan bir hizmet kuruluşu olup, herhangi bir üretim faaliyeti yoktur. Kuruluşun önümüzdeki dönemde sayısını artırmayı hedeflemiş olduğu bakım evleri önemli bir yatırım kalemi olacaktır.

**Nükleer Tıp sektöründe faaliyet gösteren iştirakimizin;**

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**  
Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in performansı, otoritelerin (Sağlık Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, Geri Ödeme Kurumları) uyguladığı sağlık politikalarına sıkı sıkıya bağlıdır. Ürünlerin geri ödeme kapsamına alınması ve geri ödeme şartları kuruluşun performansını doğrudan etkilemektedir. Kuruluş, çevresinde üretimini kullanabilecek bir tüketim pazarı yarattığı için doğrudan ve dolaylı olarak istihdam ve katma değer yaratmaktadır.
- **İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası:**  
Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, performansını güçlendirmek için ürünlerini tanıtıcı ve kullanımını artırıcı faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu nedenle de coğrafi olarak genişlemek amaçlı yatırımlar yapmaktadır. Ürün portföyünü geliştirmek için Ar-Ge faaliyetlerinde bulunmakta ve geliştirdiği ürünleri pazara sürmektedir. Ar-Ge faaliyetlerinin etkinliğini



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

arttırmak ve gerek yurtiçi, gerekse yurtdışı pazarlarda yeni ürün/teknolojiler ile üstünlüğünü devam ettirmek amacıyla uygun olarak;

- 29 Temmuz 2011 tarihinde Gebze Teknoloji Geliştirme Serbest Bölgesi'nde kurulu bulunan Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.'nin %99,99 oranındaki hissesini;
- 11 Aralık 2012 tarihinde Amerika Birleşik Devletleri'nin Delaware eyaletinde bulunan ve faaliyet gösterdiği nükleer tıp sektöründe enerji ölçüm cihazları üretimi ve servisi ile dünya çapında tanınan bir şirket olan Capintec, Inc.'in tamamını satın almıştır.

Moleküler Görüntüleme, Nükleer Tıp ve moleküler görüntüleme dallarında Ar-Ge çalışmaları yaparak yeni cihazlar, yeni kimyasallar ve radyofarmasötikler geliştirmek ve radyasyondan korunma araçları tasarlamak amacıyla 2002 yılında Gebze TÜBİTAK Teknoloji Serbest Bölgesi'nde kurulmuştur. Teknoloji Serbest Bölgesi'nde faaliyet gösterdiğinden ilgili otoritelerin uygulama değişiklikleri şirketin performansını da etkilemektedir.

Kuruluş yaptığı çalışmalarla gerek kendisi, gerekse Nükleer Tıp alanında faaliyet gösteren diğer firmalar, hastaneler, özel sağlık merkezleri ve yurtdışı pazarlar için ileri teknoloji ürünü yeni ürünler, hammaddeler ve uygulama araçları geliştirmeyi hedeflemekte ve sektöre yüksek teknolojik bilgi seviyesine sahip personel istihdamı ve bilgi birikimi ile katma değer yaratmaktadır.

Moleküler Görüntüleme, performansını güçlendirmek için geliştirmekte olduğu ürünlerini tanıtıcı faaliyetlerde bulunmakta, ayrıca Ar-Ge projelerine uygun olarak yatırımlar yapmaktadır.

**İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları**

**Orijinal ilaç pazarı:**

Bu sektörde faaliyet gösteren kuruluşların finansman kaynağı ana faaliyet konusu olan ilaç satışlarından tahsilatları olup; riskli oldukları alan ise, kur artışlarında yüksek kurdan ithalat yapıp, bunları Sağlık Bakanlığı tarafından belirlenmiş olan sabit fiyatlı kurdan satmasıdır (en son 1 Nisan 2009'da fiyat alınan sabitlenmiş Avro kuru 1,9595 TL'dir).

Beşeri İlaçların Fiyatlandırılmasına Dair Karar'a göre, kur artışları Sağlık Bakanlığı'nın koordinatörlüğünde Maliye Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, Hazine Müsteşarlığı ve Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanlığı temsilcilerinin katılımı ile ilaçların fiyatlarını değerlendirmek amacıyla oluşturulan "Fiyat Değerlendirme Komisyonu" tarafından belirlenmektedir.

Komisyon, üç ayda bir olağan, gerektiği hallerde komisyonda temsilcisi olan kurumlardan herhangi birinin daveti üzerine olağanüstü toplanarak bu kararın uygulanmasına ilişkin usullerle ilgili veya ilaç fiyatlarının artırılması, azaltılması ya da aynı kalması yönünde kararlar almakta; ilaç fiyatlarının tespitinde kullanılacak olan "dönemsel Avro değeri" ile "dönemsel Avro değer bandını" belirlemektedir. Dönemsel Avro değer bandının alt sınırı dönemsel Avro değeri olup, üst sınırı ise söz konusu alt sınır değerinin %10 fazlasıdır. Dönemsel Avro değer bandının alt sınırının %5 eksiği ve üst sınırının %5 fazlası dahil olmak üzere bu aralıktaki kur gerçekleşmeleri, fiyat değişikliği için gerekçe olamaz, şeklinde değişmiştir.

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

**Hastane ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri, 2013 yılının ilk 3 ayında TL bazlı kısa vadeli krediler kullanmış olup, bu kredilerden 64.940 bin TL'lik kısa vadeli rotatif kredi hariç tamamı kapatılmıştır.

Piyasa koşullarında yaşanan olumsuzlukların faaliyet nakdini olumsuz etkileme riskine karşılık, alacakların, ödemelerin ve stok seviyelerinin takibi büyük bir titizlikle sürdürülmektedir. Olumsuz piyasa koşullarının kuruluşun üzerindeki etkisini en az düzeyde tutmak için bütçelenen harcamalar gözden geçirilerek ek tasarruf tedbirleri belirlenmiştir.

**Diyaliz tedavisi pazarı:**

RTS Renal Tedavi Hizmetleri'nin yeni klinik yatırımları, büyük ölçüde başlangıç sermayesi ile finanse edilmektedir. Kapasite artışı, makine yenilemeleri gibi sebeplerle doğan nakit ihtiyaçları, yaratılan faaliyet nakdi ile karşılanmakta olup, gerek duyulduğunda kısa vadeli banka kredileri kullanılmaktadır.

Kuruluşun en önemli işletme sermayesi kalemi Sosyal Güvenlik Kurumu alacakları olup, vadesi gelmiş alacaklar ve yaratılan faaliyet nakdi sistematik şekilde takip edilmektedir.

**Sağlık hizmetleri alanı:**

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nin ana finansman kaynağı, hastalara verilen hizmetlerin tahsilatıdır. Tahsilat riskini düşürmek amacıyla verilen hizmetin karşılığının mümkün olduğunca peşin tahsil edilmesine çalışılmaktadır. Kuruluş, döviz cinsinden borç taşımadığından kur riskine maruz kalmamaktadır. Kuruluş, 2013 yılında TL spot kredi kullanmaya devam etmiş olup, Mart sonu itibarıyla 900 bin TL tutarında kredisi bulunmaktadır.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in finansman kaynakları, sermayesi ve alınan yatırım kredileridir. Kuruluş, yurtiçinde bayi ağı ile yurtdışında ise hem bayiler aracılığı ile, hem de direkt hizmet sunmaktadır. Bayi riskleri kontratlarla yönetilmekte, buna ek olarak belli oranlarda teminat alınmaktadır. Yatırımlarla ilgi riskler için düzenli olarak fizibilite analizleri ve yatırım performans izlemesi yapılmaktadır.

Moleküler Görüntüleme'nin finansman kaynakları, sermayesi ve alınan proje ve yatırım kredileridir. Şirketin tamamlanmış ve devam eden projeleri KOSGEB, TÜBİTAK, Ticaret Bakanlığı ve TTGV tarafından sağlanan yatırım kredileri/hibeler ile finanse edilmektedir. Yatırımlarla ilgi riskler için fizibilite denetimi ve yatırım performans izlemesi yapılmaktadır.

**Finansal tablolarda yer almayan; ancak kullanıcılar için faydalı olacak diğer hususlar**

İlgili Bakanlık ve kurumlar tarafından sağlık giderlerini azaltmak amacıyla alınan ve uygulanmakta olan tedbirlerin yanısıra, 2009 yılından itibaren sektörün gelişimini oldukça olumsuz yönde etkileyen birtakım tedbirler de alınmıştır. Bu tedbirler kronolojik sıraya göre aşağıda açıklanmıştır:

- ❖ 2004 yılından beri uygulanmakta olan dışsal referans fiyatlandırma sisteminin, 3 Aralık 2009 tarihinde yayınlanan Beşeri İlaçların Fiyatlandırılmasına Dair Karar ile referans fiyat

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

- uygulamasının değişmiştir (jeneriği olan orijinal ilaçlar ile jenerik ilaçların depocuya satış fiyatları, kayıtlı referans fiyatın %66'sıdır),
- ❖ 4 Aralık 2009 tarihinde yayınlanan tebliğ değişikliği ile orijinal ve perakende fiyatı 10 TL'nin üzerinde olan referans fiyat almamış 20 yıllık ilaçlardaki %11 oranındaki baz iskontonun yanısıra ilave %12 iskonto oranının uygulanması başlamıştır.
  - ❖ 11 Aralık 2010 tarihinde yayınlanan tebliğ değişikliği ile orijinal ve perakende fiyatı 10 TL'nin üzerinde olan referans fiyat almamış 20 yıllık ilaçlarda uygulanan ilave iskontonun %20,5 oranına çıkartılması, jenerik ilaçlarda ise ilave %9,5 oranında iskonto uygulanmasına geçilmiştir.
  - ❖ 5 Kasım 2011 tarihinde yayınlanan Sağlık Uygulama Tebliği'nde yapılan değişiklik ile iskonto oranlarında artışa gidilmiştir. 20 yıllık ve perakende fiyatı 10 TL'nin üzerinde olan ilaçlarda, ilave iskonto oranı %20,5'dan %28'e, jeneriği olan orijinal ve jenerik ilaçlarda %20,5'dan %28'e, orijinal ilaçlarda %32,5'dan %41'e çıkmıştır.
  - ❖ 10 Kasım 2011 tarihinde Beşeri İlaçların Fiyatlandırmasına Dair Karar'da değişiklik yapılmıştır. 20 yıllık ve perakende fiyatı 10 TL'nin üzerinde olan ilaçlarda referans fiyat alınırken, bu karar ile referans fiyatın %80'i alınacaktır. Jeneriği olan orijinal ve jenerik ilaçlarda referans fiyatın %66'sı alınırken %60'ı alınacaktır.
  - ❖ 24 Mart 2013 tarihinde yayınlanan Sağlık Uygulama Tebliği'nde yapılan değişiklik ile iskonto oranlarında düzenleme yapılmıştır. Depocuya satış fiyatı 3,55 TL ve altı olan ilaçlarda iskonto kaldırılmıştır. 20 yıllık ilaçlardan; depocu satış fiyatı 3,56 TL ile 6,78 TL arasındaki ilaçların iskonto oranı %11'den %7'ye; 6,79 TL ile 10,21 TL arasındaki ilaçların %28'den %20'ye indirilmiştir. Aynı şekilde, 3,56 TL ile 6,78 TL arasında olan orijinal ürünlerde iskonto oranı %41'den %20'ye; jenerik ürünlerde %28'den %20'ye indirilmiştir. Bu tebliğin yürürlük tarihi 1 Mayıs 2013'dür.

Bu tedbirler ile sektörün büyümesinin yavaşlayacağı öngörülmektedir.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in sahip olduğu üretim yeri ruhsatları, ürün lisansları/ruhsatları ile Moleküler Görüntüleme'nin sahip olduğu faaliyet ruhsatı, devam eden Ar-Ge projeleri ve kuruluşların kendi alanında uluslararası bilinirliği finansal tablolarda yer almayan ancak önemli bilgilerdir.

**İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler**

**Orijinal ilaç pazarı:**

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama, 2007 yılı Temmuz ayından itibaren bir kısım ürünlerinin satışını Eczacıbaşı-Zentiva Sağlık Ürünleri'ne devrettikten sonra, yeni ürün/firma konusunda yoğun bir çalışma başlatmıştır. Ayrıca, ilaç portföyünün yanısıra ürün gamına CE belgeli, ara ürün gibi serbest fiyatlandırılan ürünleri de eklemek yönünde çalışmalarını sürdürmektedir.

2007-2011 yıllarında 55, 2012 yılında 19 yeni anlaşma daha yapılmış olup, bu anlaşmalara bağlı yeni ürünler portföyde yer almaya başlamıştır. 2013 yılı ilk üç ayında 4 yeni anlaşma yapılmış olup, 2014-2017 yılları arasında bu ürünlerin pazara verilmesi planlanmaktadır. 2011 yılından

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

İtibaren yeni ürün gamına eklenen ürünler dışında, ortak pazarlama, devir anlaşmaları gibi yollarla portföye katılacak ürünlerde seçenekler artırılmıştır.

**Hastane ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri içinde bulunduğu pazarda yoğun rekabet içinde faaliyet göstermektedir. Bu nedenle, kuruluşun gelişimi ile ilgili olarak pazara yeni ürünler sunabilmek ve pazara erişim büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda iş geliştirme faaliyetleri yoğun olarak devam etmektedir.

**Diyaliz tedavisi pazarı:**

RTS Renal Tedavi Hizmetleri'nde önümüzdeki dönemde, kliniklerin verimliliklerini sağlamak için optimizasyon çalışmaları sürdürülecektir.

**Sağlık hizmetleri alanı:**

Şirket merkezinin daha geniş bir büroya taşınması için Beykoz Kavacık'ta kiralanan ofis katının düzenleme çalışmaları sürdürülmektedir. Şirket merkezi 2013 Nisan ayı başından itibaren yeni adresinde faaliyetine devam edecektir. Şirket, Mayıs ayı başından itibaren yeni bir faaliyet alanı olan ve "tele sağlık" olarak adlandırılan, uzaktan sağlık takibi sistemini uygulamaya koyacaktır.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, şu ana kadar yaptığı yatırımlarla yurtiçinde gerçekleştirdiği büyümeyi, yurtiçi ve yurtdışında yaptığı yatırım ve iş birliktelikleriyle devam ettirecektir.

İstanbul'da Davutpaşa Yıldız Teknik Üniversitesi Teknopark'ta yer alan İstanbul FDG tesisi ve Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde yer alan Antalya FDG tesisi 2011 yılında üretime başlamıştır. Malatya'daki FDG üretim tesisi yatırımı da 18 Temmuz 2012 tarihinde faaliyete geçmiştir.

Yurtdışında Mısır'da kurulu FDG üretim tesisi Mayıs 2012, Romanya'da kurulu FDG üretim tesisi ise Temmuz 2012'de üretim ve satışa başlamıştır. Polonya'da kurulması planlanan FDG üretim tesisi için şirket kuruluşu 2011 yılında yapılmıştır. 2012 yılında Bulgaristan'da ve Ürdün'de de yine aynı amaçla %100 Eczacıbaşı-Monrol ortaklığı ile Monrol Bulgaria LTD ve Eczacıbaşı Monrol-Jordan isimli iki şirket kurulmuştur. Polonya ve Bulgaristan yatırımlarının Ocak 2014'te, Ürdün yatırımının ise Nisan 2014'te devreye alınması planlanmaktadır.

Bunların dışında, yapılacak uluslararası iş birliktelikleri ile yurtdışında yeni üretim tesisleri açılması, satın alınması ya da kurulum ve işletmeciliğinin yapılması stratejik hedefler arasındadır. Bu strateji doğrultusunda; hem coğrafi kapsama alanı, hem de ürün portföyü genişletilecek, kuruluş hızlı gelişimini sürdürecektir. Ürünlerin Avrupa Birliği kapsamında ruhsatlandırılması çalışmaları tamamlanmış olup, distribütör firma ile anlaşmaların yapılmasını takiben 2013 yılı ikinci yarısında Avrupa Birliği ülkelerine ürün satışına başlanacaktır.

Moleküler Görüntüleme, devam eden Ar-Ge projelerinin tamamlanması ile birlikte 2013-2014 yıllarından itibaren geliştirdiği Nükleer Tıp cihazlarını ve hammaddelerini pazara sunmayı planlamaktadır. Bu doğrultuda, yeni Ar-Ge projeleri yapılması da hedeflenmektedir. Şirket, elinde olan bilgi birikimini ve yetkinliklerini kullanarak Nükleer Tıp konusunda danışmanlık hizmeti de sunmakta olup, buna izleyen dönemlerde de devam edilecektir.

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

**Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri**

**Orijinal ilaç pazarı:**

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama, orijinal ürünleri Türkiye’de ruhsatlandırdığı için Ar-Ge faaliyeti yoktur. Ancak, 2008 yılından bu yana FAZ III aşamasındaki ürünlerin Türkiye hakları için üç ürüne yatırım yapmıştır. Bu ürünlerden biri Avrupa Birliği’nde ruhsat almış olup, Türkiye’deki ruhsatlandırma çalışmaları devam etmektedir.

**Hastane ürünleri ve diyaliz tedavisi pazarı:**

Hastane ürünleri ve diyaliz tedavisi pazarında faaliyet gösteren iştiraklerimizin bünyesinde yürütülen herhangi bir Ar-Ge faaliyeti yoktur.

**Sağlık hizmetleri alanı:**

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri’nin Ar-Ge faaliyeti bulunmamaktadır; ancak hizmetlerde verimliliği artırıcı inovatif yaklaşımların kuruluş kültüründe benimsetilmesine çalışılmaktadır.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, yeni ürün konusunda geliştirme faaliyetinde bulunmaktadır. Kuruluş kaynaklarıyla yapılan Ar-Ge faaliyetleri doğrudan portföye yeni ürün eklemeye ve mevcut ürünleri geliştirmeye dönüktür. Uluslararası kuruluşlarla (IAEA) yapılan Ar-Ge faaliyetleri ise bilgi, kalite ve verimlilik artırıcı faaliyetlerdir. Ayrıca, Santez projeleri kapsamında Türk üniversiteleri ile orijinal, yenilikçi ürün Ar-Ge çalışmaları yapılmaktadır. 2012 yılında NaF ürünü satış hattına alınmıştır.

Moleküler Görüntüleme’de radyofarmasötik üretiminde kullanılan etkin hammadde niteliğindeki moleküllerin sentezlenmesi ve nükleer tıpta kullanılan radyoaktif ölçüm sistemlerine ilişkin cihazların tasarlanması için iki proje tamamlanmış ve geliştirilen ürünler fuarlarda sergilenmeye ve satılmaya başlanmıştır.

Kuruluşun devam eden Ar-Ge projelerine ilişkin özet bilgiler şöyledir:

- ❖ Bilgisayar kontrollü TC99M radyofarmasötikleri hazırlama sistemi geliştirilmesi,
- ❖ Bilgisayar kontrollü F18 radyofarmasötikleri hazırlama sistemi geliştirilmesi,
- ❖ Moleküllerin analitik saflık seviyelerinin belirlenmesi.

**İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi**

**Orijinal ilaç pazarı:**

Ağırlıklı olarak ithal orijinal ürün portföyü ile ilaç sektöründe faaliyet gösteren Eczacıbaşı İlaç Pazarlama’nın ürün portföyünde Sanofi - Aventis, Chugai - Sanofi Aventis, P&G, Astellas, Edmond - Pharma, Spirig, Sigma - Tau, Almirall, Tillots ve Juvisse firmalarının ürünleri bulunmaktadır. 2013 yılı 1. çeyrek sonuçlarına göre, Türkiye ilaç pazarı TL bazında %5,3 oranında büyümüştür. Eczacıbaşı İlaç Pazarlama %17 oranında büyüme göstermiştir.

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

**Hastane ürünleri pazarı:**

Kuruluş, hastane ürünleri, renal ürünler ve biyolojik ürünler pazarlarında, pazarın önemli bir oyuncusu olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Parenteral solüsyonlar ve periton diyalizi solüsyonlarında pazar lideri olan Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin faaliyet gösterdiği bu pazarların hepsinde yerel ve yabancı şirketlerin yoğun rekabetini yaşamaktadır.

**Diyaliz tedavisi pazarı:**

RTS Renal Tedavi Hizmetleri, diyaliz tedavisi pazarında hizmet veren bir kuruluştur. Pazardaki yıllık ortalama büyüme oranı yaklaşık %2,5'tur. Pazarda özel yatırımların oranı artarak devam etmektedir. Ancak, fiyat zammının gecikmesinden dolayı sektörde bazı özel merkezler kapanmaya ve birleşmeye başlamıştır. Özellikle büyük ve yabancı ortaklı zincirler, düşük kapasite kullanım oranına sahip kliniklerini satma veya birleştirme yönünde hareket etmektedir. Kuruluş, özel diyaliz merkezleri içinde hizmet veren en büyük üçüncü zincir kuruluş konumundadır.

**Sağlık hizmetleri alanı:**

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri, sağlık sektöründe faaliyet göstermekte olup, Türkiye'de en kapsamlı sağlık hizmetleri (evde hemşirelik, doktor, terapi hizmetleri, bakım evinde bakım hizmetleri, uzaktan sağlık takibi sağlanması, hastalara gerekli tedavilerin uygulanması için tıbbi cihaz sağlanması) sağlayan kuruluştur. Verilen hizmetlerin niteliği dolayısıyla başka şirketlerle birebir karşılaştırma yapmak mümkün değildir.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, ilaç sektörü içinde radyofarmasötik üreticisi olarak faaliyet göstermektedir. Yurtiçi satışlarının %50'sini oluşturan FDG pazarında sektörde üç rakip faaliyet göstermekte olup, kuruluş %55 kamu ihale kazanma oranı ile FDG pazar lideridir. 2013 yılı satışlarının %50'sini oluşturan SPECT ürün grubunda yurtiçi pazarın yanında 25 ülkeye ihracat yapılmaktadır. En büyük ihracat pazarları İran, Mısır ve Hindistan'dır. Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in dışsatım tutarı; yurtdışında faaliyete geçen Romanya üretim tesisi ve ABD'de satın alınan Capintec, Inc. şirketlerinin konsolide edilmesi ile beraber bir önceki yılın aynı dönemine göre %164 oranında artış göstermiştir.

Moleküler Görüntüleme, sektöründe ilk ve tektir. Nükleer Tıp sektöründe Ar-Ge alanında faaliyet gösteren başka yerli bir şirket yoktur.

**Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği**

**Orijinal ilaç pazarı:**

Teşviklerden yararlanılmamaktadır.

**Hastane ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri, üretimini gerçekleştirdiği IV ve periton diyalizi solüsyonlarında herhangi bir kapasite artışı ve buna bağlı bir yatırım öngörmemiştir. Yapılan

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

modernizasyon ve diğer yatırımlarda herhangi bir teşvik kullanılmamıştır. Yatırımlar daha çok satışa konu olan makineler ve bilgi işlem yatırımları olarak gerçekleşmiştir.

**Diyaliz tedavisi pazarı:**

RTS Renal Tedavi Hizmetleri, 2012 yılının son çeyreğine kadar teşviklerden yararlanmamıştır. Geçmiş yıllardan gelen yararlanılacak yatırım indirimi tutarı 2.317 bin TL'dir.

**Sağlık hizmetleri alanı:**

Teşviklerden yararlanılmamaktadır.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in İstanbul-Yıldız ve Antalya yatırımları 2011 yılında faaliyete geçmiştir. 2012 yılının Mayıs ayında Mısır, Temmuz ayında ise Malatya ve Romanya FDG üretim tesisi yatırımları tamamlanmış olup, üretim ve satışa başlanmıştır. Bulgaristan ve Ürdün'de FDG üretim tesisi kurma amacıyla şirket kurma işlemleri tamamlanmış ve %100 Eczacıbaşı-Monrol ortaklığı ile Monrol Bulgaria LTD ve Eczacıbaşı Monrol-Jordan isimli şirketler kurulmuştur. Bulgaristan yatırımı temel atma töreni Temmuz ayında yapılmıştır. Yatırımların genel olarak %30'u özkaynaklar ile kalan %70'lik kısmı ise uzun vadeli yatırım kredileri ile finanse edilmektedir.

Moleküler Görüntüleme, Ar-Ge projelerinde KOSGEB, TTGV, TÜBİTAK, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı gibi kurumlardan destek krediler/hibeler kullanılmaktadır. Bunun dışında kalan Ar-Ge Projeleri ve net işletme sermayesi ihtiyaçları ise kısa vadeli banka kredileri ile finanse edilmektedir. Şirket, personel gelir vergisi için Ar-Ge indiriminden yararlanmaktadır.

**İşletmenin üretim birimlerinin nitelikleri, kapasite kullanım oranları ve bunlardaki gelişmeler, genel kapasite kullanım oranı, faaliyet konusu mal ve hizmet üretimindeki gelişmeler, miktar, kalite, sürüm ve fiyatların geçmiş dönem rakamlarıyla karşılaştırmalarını içeren açıklamalar**

**Orijinal ilaç pazarı:**

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama ve Eczacıbaşı İlaç Ticaret'in üretim faaliyeti yoktur. Ürünlerini ithal etmekte ya da fason üretim yaptırmaktadır.

**Hastane ürünleri pazarı:**

Özellikle ihale pazarındaki yoğun rekabet nedeniyle, cam ve plastik şişe hattında 2,6 milyon adet solüsyon üretilmiş ve kapasite kullanımını 2012 yılının aynı dönemine göre %74'ten %71'e gerilemiş; Medifleks hatlarında 13,1 milyon adet solüsyon üretilmiş ve kapasite kullanımını 2012 yılının aynı dönemine göre %90'dan %93'e yükselmiş; setlerde ise 5,9 milyon adet ürün üretilmiş ve kapasite kullanımını 2012 yılının aynı dönemine göre değişmeyerek %37 oranında kalmıştır.

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin, Sağlık Bakanlığı tarafından fiyatları tespit edilen ürünleri, referans fiyat sistemine tabi olup, fiyat tebliğinde yer alan esaslara göre güncellenmekte ve Sağlık Bakanlığı web sitesinde yayınlanmaktadır.

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

**Diyaliz tedavisi pazarı:**

RTS Renal Tedavi Hizmetleri, 16 klinikte Hemodiyaliz (HD) ve Periton Diyalizi hastalarına hizmet vermektedir. Toplam 522 HD makinesinde klinik başına ortalama 113 HD hastasına hizmet verilmektedir. HD makinesi başına ortalama 3,5 hasta düşmektedir.

**Sağlık hizmetleri alanı:**

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri bir hizmet kuruluşudur. Herhangi bir mal üretim faaliyeti yoktur.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in yurtiçinde Gebze, Ankara, Adana, İzmir, İstanbul, Antalya ve Malatya'da, yurtdışında ise Mısır ve Romanya'da olmak üzere faaliyette olan dokuz üretim birimi bulunmaktadır.

Moleküler Görüntüleme, Gebze TÜBİTAK Teknoloji Serbest Bölgesi'nde kurulmuş olup, iki ana üretim biriminden oluşmaktadır. Tesisin bir bölümünde nadir moleküllerin sentezi yapılmaktadır. Bu moleküller piyasada bulunmayan; ancak radyofarmasötik üreten sayılı firmalar tarafından özel olarak sentezlenen moleküllerdir. Tesisin diğer bölümünde ise radyasyondan korunmayı sağlayan cihaz ve ekipmanların araştırılması, geliştirilmesi ve üretimi yapılmaktadır.

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in ürün grubu bazında kapasite kullanım oranları aşağıda verilmiştir:

Üretim Birimi	Ürün Grubu	Kapasite	2013 Yılı Kapasite Kullanım (%) (*)	2012 Yılı Kapasite Kullanım (%) (*)
Gebze	Mo-99/Tc-99m Jen.	15.600 Adet	70	69
Gebze	Tl-201	25.000 Adet	7	9
Gebze	I-131	46.000 Adet	61	49
Gebze	Soğuk Kit	110.000 Vial	58	52
Yurtiçi	FDG	200.000 Doz	37	38
Yurtdışı iştirakler	FDG	45.000 Doz	9	-

(\*) İlk 3 aylık üretim verileri baz alınmıştır.

I-131 ürününde kapasite kullanımı, artan talep sonucu yükselmiştir. Soğuk Kit ürün grubunda satış rakamları ve dolayısıyla da kapasite kullanım oranı artmıştır.

**Faaliyet konusu mal ve hizmetlerin fiyatları, satış hasılatları, satış koşulları ve bunlarda yıl içinde görülen gelişmeler, randıman ve produktivite katsayılarındaki gelişmeler, geçmiş yıllara göre bunlardaki önemli değişikliklerin nedenleri**

**Orijinal ilaç pazarı:**

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama'nın fiyatı serbest reçetesiz ürünler dışında sattığı ürünlerin fiyatları, Sağlık Bakanlığı fiyat kararına göre belirlenmektedir. Avrupa Birliği'nde yer alan belirlenmiş beş referans ülkede ilacın en düşük fiyatı alınarak, yine Sağlık Bakanlığı tarafından belirlenmiş olan Avro kuru ile TL'ye çevrilmiştir.



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

Satış koşulları, piyasa koşullarının yanısıra, devletin uyguladığı zorunlu devlet iskontosuna bağlı olarak şekillenmektedir. Rekabetin yoğun olduğu dönemlerde, reçetesiz ürünlerde sınırlı olarak kampanyalar yapılmakta, müşteriye ek ticari faydalar verilerek satış desteklenmektedir.

**Hastane ürünleri pazarı:**

2011 yılı Kasım ayı ortası itibariyle, Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK), bir kısım orjinal üründe %8,5 oranında iskonto artışına ve bir kısım yirmi yıllık üründe ise %7,5 oranında iskonto artışına ve %20 oranında fiyat düşüşüne gitmiştir. Ayrıca, kan ürünlerindeki eşdeğer bandı %10'a çekilmiştir. 2011 yılında yayınlanan kararnamenin Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin 2013 Mart birikimli cirosuna etkisi 3,8 milyon TL civarında gerçekleşmiştir.

Ayrıca solüsyon ihale pazarındaki yoğun rekabetten dolayı ticari iskontolarda artış gerçekleşmiştir. Solüsyonlardaki iskonto artışının satışlara olumsuz etkisi 4,1 milyon TL'dir.

**Diyaliz tedavisi pazarı:**

SGK ile olan hizmet sözleşmesine istinaden Hemodiyaliz seans başı fiyatı tüm merkezler için standart ve 145 TL'dir. Bu seans ücreti, Şubat 2005'ten Mart 2010'a kadar artmamış olup, 1 Nisan 2010'dan geçerli olmak üzere 145 TL'ye yükseltilmiştir. Kuruluş, Periton Diyalizi hastalarına da takip ve tetkik hizmeti sağlamaktadır.

**Sağlık hizmetleri alanı:**

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nin sağlamış olduğu hizmetlerin fiyat ve koşulları ağırlıklı olarak piyasa şartlarına göre yılbaşında belirlenip, yıl boyunca geçerliliğini korumakta, bir sonraki dönemde yeniden belirlenmektedir.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Üretim Birimi	Ürün Grubu	2013 (*)	2012 (*)
Gebze	Mo-99/Tc-99m Jen	5.002	5.215
Gebze	Tl-201	222	343
Gebze	I-131	1.734	1.471
Gebze	Soğuk Kit	403	295
Yurtiçi	FDG	4.989	5.439
Gebze	Diğer Ürün ve Hizmet Satışları	1.977	2.208
Yurtdışı iştirakler	FDG	1.120	-
Capintec, Inc	Enerji ölçüm cihazları	4.854	-
		<b>20.301</b>	<b>14.971</b>

(\*) 3 aylık bin TL cinsinden satış hasılatlarıdır.

FDG ortalama satış fiyatları, artan rekabetin etkisi ile TL bazında bir önceki yılın aynı dönemine göre %7 oranında gerilemiş, buna karşılık satış miktarında bir kayıp yaşanmamıştır. Diğer ürün ve hizmet satışları artışında yeni devreye alınan Therasphere ürününün ve proje satışlarının olumlu etkisi vardır.

Moleküler Görüntüleme'de satılan ana ürünler Hot Pot, Doz Kalibratörü ve Enjektör Zırhları olup, Mart 2013 dönemindeki cirosu 14 bin TL seviyesindedir.

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

**İşletmenin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler**

**Orijinal ilaç pazarı:**

Rakipsiz, yüksek fiyatlı yeni ürün anlaşmaları yapılarak, pazar potansiyeli yüksek reçetesiz ürünleri portföye katarak ve ortak pazarlama ve ruhsat devir seçenekleri hızla değerlendirilerek finansal yapıyı daha da iyileştirme olanağı sağlanacaktır.

**Hastane ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin özkaynakları yeterli olup, finansal yapısında herhangi bir sorun bulunmamaktadır. Dolayısıyla, ürün bazında karlılığı devam ettirici ve artırıcı önlemler almak, faaliyet giderlerini kontrol etmek, tahsilat ve ödeme dengesini sağlayarak faaliyet nakdini etkin olarak yönetmek, borçlanma maliyetlerini düşürmek güçlü finansal yapıyı korumak için vazgeçilmez araçlardır.

**Diyaliz tedavisi pazarı:**

Finansal yapının güçlendirilmesi için satış artışı ve gider tasarrufları ile karlılıkların iyileştirilmesi, kuruluşun üzerinde sürekli çalıştığı temel eylemlerdir. Kuruluş, alacaklarını düzenli takip ederek ve satın almaları kontrol altına alarak nakit akışını etkin yönetmektedir. Gerek duyulduğunda sermaye artışı yapılmaktadır.

**Sağlık hizmetleri alanı:**

Kuruluşun finansal yapısını iyileştirmeye yönelik olarak uygulanan başlıca politikalar;

- ❖ Hizmet gelirlerinin mümkün olduğunca nakit ve hizmet başlangıcında tahsil edilmesi,
- ❖ Borç ödeme vadelerinin mümkün olduğunca yayılması ve ödemelerin taksitlendirilmesi,
- ❖ Satınalma maliyetlerinin düşürülmesi,
- ❖ Hastalara hizmet sağlayan sağlık personeli çalışmalarında verimliliğin artırılması,
- ❖ Bakım evi hasta sayısının her zaman en üst seviyede tutularak peşin tahsilatın güçlendirilmesi,
- ❖ Maliyeti diğer ürün gruplarının altında kalan hizmet gruplarının toplam satışlardaki ağırlığının artırılmasıdır.
- ❖ Faaliyet alanında yeni faaliyet konularına girilmesi.

Ayrıca, düzenli olarak tahsilatlarda yaşanabilecek sıkıntıların giderilmesine ilişkin süreçlerin yenilenmesi gibi çalışmalar sürekli olarak devam ettirilmektedir.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in finansal yapısını iyileştirmek için alınabilecek önlemler, faaliyet nakdi ve alacak gün sayısında yapılabilecek iyileştirmelerdir. Faaliyet nakdi ve alacak gün sayıları düzenli olarak takip edilmektedir. Özellikle üniversite hastanelerinde ve komşu ülkelerde yer alan bazı yurtdışı müşterileri ödemelerinde yaşanan gecikmelere yönelik tedbirler alınmış olup, alacak gün sayısının düşürülmesine yönelik çalışılmakta ve piyasa koşulları düzenli olarak takip edilmektedir.

Moleküler Görüntüleme'nin finansal yapısını iyileştirmek için alınabilecek önlemler, finansman maliyetlerinin düşürülmesi ve net işletme sermayesi ihtiyacının azaltılmasıdır. Bu amaçla,

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

şirketin satışlarının arttırılmasına ve kredilerin sürekli değerlendirilerek maliyetlerinin düşürülmesine çalışılmaktadır.

Moleküler Görüntüleme'nin 2012 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, devam eden Ar-Ge projelerinden dolayı oluşmuş birikmiş zararların sermayeye eklenerek kayıtlı sermayenin 7.500.000 TL'den 770.000 TL'ye indirilmesine ve böylece ticari açıdan özvarlık yeterliliğinin sağlanmasına karar verilmiştir.

**Personel ve işçi hareketleri, toplu sözleşme uygulamaları, personel ve işçiye sağlanan hak ve menfaatler**

**Orijinal ilaç pazarı:**

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama, bir satış ve pazarlama şirkettir ve sendikalı çalışanı bulunmamaktadır. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelinde olup, 31 Mart 2013 tarihi itibariyle toplam 330 (31 Aralık 2012: 294) çalışanı vardır.

**Hastane ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin 31 Mart 2013 tarihi itibariyle 74 (31 Aralık 2012: 74) işçi, 420 (31 Aralık 2012: 425) memur olmak üzere toplam 494 (31 Aralık 2012: 499) çalışanı vardır. Kuruluşta toplu sözleşme mevcut değildir. Personel ve işçiye sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

**Diyaliz tedavisi pazarı:**

RTS Renal Tedavi Hizmetleri'nin Genel Müdürlük ve kliniklerinde toplu sözleşme uygulaması bulunmamaktadır. 31 Mart 2013 tarihi itibariyle Genel Müdürlük'te 10 (31 Aralık 2012: 10), kliniklerde 481 (31 Aralık 2012: 488) çalışan olmak üzere toplam 491 (31 Aralık 2012: 498) çalışanı vardır.

RTS Renal Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlük çalışanlarının ücret paketi Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamalarına paraleldir. Klinik çalışanlarının ücret paketi ise 12 maaş ücret sistemi üzerine kuruludur.

**Sağlık hizmetleri alanı:**

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nde herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelinde olup, 31 Mart 2013 tarihi itibariyle toplam 280 (31 Aralık 2012: 274) çalışanı vardır.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'de toplu sözleşme uygulaması yoktur, personel ve işçiye yürürlükteki yasalar ve yönetmeliklerde belirtilen hakların yanında yıllık performans primi ve özel sağlık sigortası uygulaması vardır. 31 Mart 2013 tarihi itibariyle toplam 205 (31 Aralık 2012: 201) çalışanı vardır.

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

Moleküler Görüntüleme’de toplu sözleşme uygulaması yoktur, personele yürürlükteki yasalar ve yönetmeliklerde belirtilen hakların yanında özel sağlık sigortası uygulaması vardır. 31 Mart 2013 tarihi itibariyle toplam 21 (31 Aralık 2012: 25) çalışanı vardır.

**Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi**

**Orijinal ilaç pazarı:**

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama’nın İstanbul/Levent’te bulunan Merkez Ofisi dışında, 13 Ana Bölge’de irtibat bürosu bulunmaktadır. Yerleşik çalışanı bulunan diğer illerle beraber tüm Türkiye çapında faaliyet göstermektedir.

**Hastane ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri’nin merkez dışı bölge müdürlükleri ve teknik servisi mevcuttur. Toplam 9 bölgedeki müdürlüklere ilave olarak, Ankara ve İzmir Bölge’de ayrıca teknik hizmetler olarak da hizmet vermektedir.

**Diyaliz tedavisi pazarı:**

Merkez dışında RTS Renal Tedavi Hizmetleri’ne bağlı 3 adet şube bulunmaktadır. Ayrıca, 11 adet bağlı ortaklığı ve bunlara bağlı 2 adet şube vardır.

**Sağlık hizmetleri alanı:**

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri’nin merkez dışında örgütü bulunmamaktadır.

**Nükleer Tıp sektörü:**

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler’in Merkez dışında İstanbul, Ankara, Adana, İzmir, Antalya ve Malatya’da altı şubesi vardır. İştirakleri ve hisse oranları ise aşağıdaki tabloda verilmiştir. Ayrıca, Türkiye’de 16 bayi ile yurtdışında 23 satış noktası ve 11 distribütörden oluşan bir satış ve dağıtım ağı mevcuttur.

Ülke	İştirak Adı	Ortaklık Yapısı
Romanya	Monrol Europe SRL	Eczacıbaşı Monrol (% 100)
Polonya	Monrol Poland LTD	Eczacıbaşı Monrol (% 49) Monrol Europe SRL (% 51)
Mısır	Monrol Egypt LTD	Eczacıbaşı Monrol (% 99,8) Monrol Europe SRL (% 0,2)
Bulgaristan	Monrol Bulgaria LTD	Eczacıbaşı Monrol (% 100)
Ürdün	Eczacıbaşı Monrol-Jordan	Eczacıbaşı Monrol (% 100)
Türkiye	Moleküler Görüntüleme Tic. ve San. A.Ş.	Eczacıbaşı Monrol (% 99,99)
ABD	Capintec, Inc.	Eczacıbaşı Monrol (% 100)

Moleküler Görüntüleme’nin merkez ofisi Şişli’de olup, şubesi Gebze TÜBİTAK Teknoloji Geliştirme Bölgesi’nde bulunmaktadır.

**TÜKETİM SEKTÖRÜNDEKİ  
FAALİYETLERİMİZ**

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

**İşletmenin performansını etkileyen ana etmenler, işletmenin faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve işletmenin bu değişikliklere karşı uyguladığı politikalar, işletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası**

**Kuaför ürünleri pazarında faaliyet gösteren müşterek yönetime tabi ortaklığımızın;**

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nin performansını etkileyen ana etmenler, rakip firmaların faaliyetleri ile satışların tamamına yakını ithal olduğu için döviz kuru başta olmak üzere ekonomik değişkenlerdir. Piyasa verilerinin yakından izlenmesi, kur risklerini hedge etmek amacıyla gerekli finansman enstrümanlardan yararlanılması bu değişikliklere karşı uygulanan politikalar arasındadır.

Sağlık ve moda da göz önünde bulundurularak, yeni çıkan ürünleri ithal etmek, kuaförlere seminer vererek gelişmelerini sağlarken markaların kullanımını teşvik etmek, çeşitli destek faaliyetleri ile yeni kuaför salonları kazanmak ve dönemsel promosyon destekleri sağlamak pazar payını arttırmaya yönelik uygulamalardır.

**Tüketim ürünleri pazarında faaliyet gösteren iştirakimizin;**

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, 2007 yılsonu itibariyle Çerkezköy'de yer alan üretim tesisini Gebze Organize Sanayi Bölgesi'nde inşa edilen modern fabrika binasına taşımış olup, burada üretime başlamıştır. Yeni fabrika binası ile ana ürün deposunun birbirine yakın olması ve ayrıca fabrika deposunun bulunması depolama ve nakliye giderlerinde kuruluşa önemli avantaj sağlamaktadır.

Kuruluştaki mevcut satış alt yapısını iyileştirmek için yeni sistemlere yatırımlar yapılmaktadır. Bu kapsamda bayilerin etkin yönetilmesi için, bayilerin ürün bazında satışlarını ve stoklarını günlük olarak izlemek amacıyla, bayi otomasyon sistemi kurulumu tamamlanmıştır. 2008 yılı içerisinde bayi siparişlerinin otomatik olarak verilmesini sağlayacak sistemin kurulumu tamamlanmış olup, bayilerde uygulanmaya başlanmıştır. Satış fonlarının tüm bayilerde etkin kullanılması ve raporlanabilmesi için TPM (Ticari Promosyon Yönetimi) projesi zincir mağazalar kanalında, ayrıca ev dışı kullanım (EDK) kanalında da CRM (Customer Relation Management) projesi çalışmaları 2009 yılı içerisinde tamamlanmıştır. Kuruluşun 2008 yılı sonunda merkez ofis ile bölge ofisleri ve üretim tesisi arasında video konferans sistemi kurulmuş olup, kullanılmaya başlanmıştır.

Geçtiğimiz dönemde satışına başlanan Essence markalı kozmetik ürünleri, Freshies markalı gıda ürünleri, Huhtamaki markalı gıda servis ambalajı ürünleri ve Ermop markalı temizlik ekipmanlarının 2013 yılında da satışına devam edilmektedir. Ayrıca; geçtiğimiz dönemde üretimine başlanan Sens markalı sıvı sabun ürünlerinin satış ve dağıtımının yanında Hijyenmax markalı sıvı sabun üretim ve satışına da devam edilmektedir.

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

Kuruluş, 2011 yılı Nisan ayında satış ve dağıtımına başlanan SMA markalı bebek maması ürünlerinin satış ve dağıtımına 2013 yılı itibariyle son verilmiştir. Aralık 2012 yılında Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri'nin UNİ markalı ürünlerinin satış ve dağıtımına başlanılmıştır.

**Islak mendil pazarında faaliyet gösteren iştiraklerimizin;**

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**

Ataman İlaç ve Ataman Ecza, Türkiye pazarında ve yurtdışında başta ıslak mendil olmak üzere hijyen ve kişisel bakım ürünleri üretmekte ve bu ürünlerin pazarlama, satış ve dağıtımını gerçekleştirmektedir. Ataman İlaç, ıslak mendil (bebek, kozmetik, günlük vs.), aseton, kolonya, vazelin gibi zengin ürün portföyünü kendi markaları (Uni, Unimed, Premax, Şelale) ile üretimini yapmakta olup, Ataman Ecza bu ürünlerin yanı sıra ulusal zincir mağazaların kendi markaları ile üretilen fason ürünlerin de satışını yapmaktadır. Ataman İlaç ayrıca, büyük ve ulusal marketlere kendi markaları ile ürünlerin üretimini yapmaktadır. Ataman'ın performansı ürettiği ürünlerin kategorisinin Türkiye'deki pazar büyümesine, rekabet gücüne ve ihracattaki pazarlarda büyümesine bağlıdır.

Ataman, performansını güçlendirmek için ürünlerini tanıtıcı ve kullanımını artırıcı pazarlama faaliyetlerinde bulunmaktadır. Ürün portföyünü geliştirmek için Ar-Ge faaliyetlerinde bulunmakta ve geliştirdiği ürünleri pazara sürmektedir. Kuruluş pazarladığı ürünlerde yüksek kalite ve inovasyon gücü ile müşteri memnuniyetini ön planda tutmaktadır. Sektöründe teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek, en üstün kaliteyi, en iyi teknoloji ile sunmaya çalışmaktadır. Kuruluş yeni ürünler geliştirip, mevcut ürünlerinin bilgi ve teknoloji birikimi ile yenilenmesi ile üretim ve satış kapasitesini artırmaktadır.

İki işletme de gelişen pazar şartlarında daha iyi hizmet sunabilmek ve işletme kaynaklarını daha verimli kullanabilmek amacıyla 26 Mart 2013 tarihli Genel Kurul Toplantısı'nda aldıkları karar doğrultusunda birleşerek yeni unvanlarını Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri Sanayi Ticaret A.Ş. olarak belirlemiş olup, 1 Nisan 2013 tarihinde tescil olunarak birleşme tamamlanmıştır.

**İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları**

**Kuaför ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nin temel finansman politikası işletme sermayesi açığı vermemektir. Ürünler tamamen ithal olduğu için oluşabilecek kur risklerine karşı önlemler alınmaktadır.

**Tüketim ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nde alacaklar, stoklar ve sabit kıymetler öz kaynaklarla finanse edilmektedir. Yeni ofis binası alımı nedeniyle 31 Mart 2013 tarihi itibariyle 21.219 bin TL kredi kullanılmıştır.

Alacaklar, satış kanalı bazında teminatlandırılmaktadır. Müşterilerden teminat olarak gayrimenkul ipoteği veya banka teminat mektubu alınmaktadır. 31 Aralık 2012 tarihi itibariyle

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

toptancı bayilerindeki alacak riskinin %83'ü mevcut teminatlarla karşılanmıştır. 2013 yılında da bu oranın en az %90 olarak gerçekleşmesi planlanmaktadır.

Kurlardaki ani yükselmelerin döviz cinsinden borçlarda yaratacağı riski ortadan kaldırmak için borç tutarı kadar döviz rezervi bulundurulmaktadır. Ayrıca, yıl içerisinde oluşan açık pozisyonları kapatmak amacıyla gerektiğinde forward işlemleri yapılmaktadır. Kuruluş bünyesindeki tüm bölümlerin giderleri bütçe ve fiili karşılaştırmaları ile oransal olarak yapılmakta olup, satış sapmasına paralel gider tasarrufu yapılması beklenmektedir.

**Islak mendil pazarı:**

Bu pazarda yer alan kuruluşlarda alacaklar, stoklar ve sabit kıymetler öz kaynakların yanı sıra kısa vadeli borçlanmalar ile finanse edilmektedir. 31 Mart 2013 tarihi itibarıyla Ataman İlaç'ın 11.539 bin TL, Ataman Ecza'nın ise 2.479 bin TL açık kredisi bulunmaktadır.

Yurtdışı satışları doğrudan Ataman İlaç tarafından 53 ülkeye gerçekleştirilmekte olup, yurt içi satışlar Ataman Ecza tarafından gerçekleştirilmektedir. Gerek Ataman İlaç'ın gerekse Ataman Ecza'nın %100 hisseleri 12 Kasım 2013 tarihinde Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri tarafından satın alınmış, her iki şirket bu tarihten itibaren Eczacıbaşı Topluluğu şirketi statüsünde yeniden yapılanma faaliyetlerine başlamıştır. Yeniden yapılanma süreci kapsamında, 1 Ocak 2013'ten itibaren yurtiçi satışlarının Eczacıbaşı Girişim Pazarlama bünyesinde sürdürülmesine başlanmış, bu doğrultuda satış örgütü ve bayi ağı dönüşümü tamamlanmıştır.

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama'nın yurt içindeki etkin ve yaygın dağıtım gücünün kullanılması ile satışlarda artış hedeflenmektedir. Bunun yanı sıra, Ataman İlaç ve Ataman Ecza şirketlerinin birleşme sonucu tek şirkete dönüşmesinin verimlilik artışı ve maliyet azaltılmasının sağlanması beklenmektedir.

Yurt dışından ithal edilen ve yurt içinden yabancı para biriminden satın alınan girdiler ile ilgili olarak, kurlardaki ani yükselmelerin döviz cinsinden borçlarda yaratacağı risk, yurtdışı satışlardan alacaklar ile dengelenmektedir.

**İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler**

**Kuaför ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri, genelde pazar trendlerine paralel gelişme gösterirken, özellikle kuaförden satılan ürünler pazarı gelişime açıktır. Bu sektörde pazar payı artışı hedeflenmektedir.

**Tüketim ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, kendi fabrikasında endüstriyel sıvı deterjan, kozmetik ve kolonya üretimi yapmaktadır. Tüm bu ürünler sektörün en ileri proses ve yönetim uygulamaları ile üretilmektedir. ISO 9000 belgesi alınmış ve sektörün ilk GMP (Good Manufacturing Practices-İyi Üretim Uygulamaları) belgeli üreticisi olmak üzere dosya hazırlık çalışmalarına başlanmıştır.



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

Kuruluşun Mart 2013 yılı net satışları geçen yıla göre %7 oranında artış göstermiştir. Önümüzdeki üç yıllık büyümenin de ortalama %13 olarak gerçekleşmesi planlanmaktadır.

**Islak mendil pazarı:**

Ataman İlaç, iç piyasada ve yurtdışında yaptığı yatırımlar ve işbirlikleri ile büyümeyi sürdürecektir. Ataman İlaç ve Ataman Ecza'nın Eczacıbaşı Topluluğu'na katılması ile beraber markalara yapılacak pazarlama yatırımları sonucunda marka gücünün daha da artacağı öngörülmektedir.

Kaliteli ve güvenli ürünleri ve hizmetleri ile sektörün yol göstericisi ve saygın kuruluşu olmayı sürdürecektir. Uzun yıllardır sektöründe lider olduğu konumunu önümüzdeki dönemdeki gelişmelerle sağlamlaştıracaktır.

Talepler bazında kapasite kullanılması ve maliyet düşürücü mahiyette muhtelif markalarda fason ürün üretimi ve satışı yapılmaya devam edecektir.

İki işletme de gelişen pazar şartlarında daha iyi hizmet sunabilmek ve işletme kaynaklarını daha verimli kullanabilmek amacıyla 26 Mart 2013 tarihli Genel Kurul Toplantısı'nda aldıkları karar doğrultusunda birleşerek yeni unvanlarını Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri Sanayi Ticaret A.Ş. olarak belirlemiş olup, 1 Nisan 2013 tarihinde tescil olunarak birleşme tamamlanmıştır. Bu birleşmenin işletme gelişimine önemli oranda katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

**Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri**

**Kuaför ürünleri pazarı:**

Bu pazardaki ürünler, Almanya'dan ithal edilmektedir. Ar-Ge faaliyetleri üretici firmalar tarafından yürütülmektedir.

**Tüketim ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin üretim tesisi ve Ar-Ge yapısı, belli formülleri dışarıdan satınalma yerine tamamının kuruluş tarafından geliştirilmesi üzerine kurulmuştur. Üretim tesisinde, üç yıl içerisinde formüllerin %70'i yenilenmiştir. Egos markalı ürünler için formül optimizasyonu; Selin, Detan ve Defans markalı ürünler için yeni ürün çalışmaları devam etmektedir.

**Islak mendil pazarı:**

Ataman İlaç ve Ataman Ecza, yeni ürün konusunda sürekli geliştirme faaliyetinde bulunmaktadır. Kuruluş kaynaklarıyla yapılan Ar-Ge faaliyetleri doğrudan portföye yeni ürün eklemeye ve mevcut ürünleri geliştirmeye dönüktür.

Sektöründe ilkleri ve yenilikçi ürünleri piyasaya sunmak için sürekli olarak tüketici ihtiyaçlarını ve sektördeki gelişmeleri yakından takip etmektedir. Bilgi, kalite ve teknolojik birikimi sayesinde her sene yeni ürünleri piyasaya sunmaktadır.

Teknolojik anlamda yaptığı geliştirmeler ile üretim niteliğinin kalitesini her geçen gün artırmaktadır.

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

**İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi**

**Kuaför ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri, toptan kuaför ürünleri pazarlama sektöründe faaliyet göstermektedir. Saç boyasında lider konumdadır. Şampuan ve diğer saç bakım ürünlerinde ise sürekli pazar payını artırmaktadır. Kuruluş, sadece kuaför kullanımına yönelik veya kuaför salonundan satışa sunulan saç kozmetik ürünlerinin ithalat, pazarlama ve satışını gerçekleştirmektedir.

Faaliyetlerini Türkiye kuaför sektöründe yürütmekte olan Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri, Schwarzkopf ürünlerinin yanı sıra, 2005'te Schwarzkopf'un da sahibi olan Henkel KGaA tarafından satın alınan Indola markalı ürünlerin de satışını gerçekleştirmektedir. Kuruluş, portföyünde yer alan Igora, Indola, Bonacure, Osis, Blond Me gibi öncü markaları ile pazar lideridir.

**Tüketim ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, tüketim ürünleri pazarında satış ve dağıtım, tüketim ve ev dışı kullanım ürünleri pazarında Eczacıbaşı markalarının yönetim ve üretim sorumluluğunu gerçekleştirmektedir. 1.500'ün üzerinde ürün çeşidi ile Türkiye'de en fazla perakende kapsamayı gerçekleştiren tüketim ürünleri kuruluşudur.

Dağıtımını yaptığı 20 ürün kategorisinin 12'sinde lider konumdadır. AC Nielsen perakende paneli dağılım verilerine göre, kuruluş kategori bazında %80-%95 kapsama oranı ile Türkiye çapında 4.800 satış noktasına doğrudan, 67.000 satış noktasına ise Eczacıbaşı Girişim Pazarlama ürünlerinden sorumlu özel ve karma bayi ekipleri ile, geri kalanı da toptancılar üzerinden olmak üzere toplam 160.000 satış noktasına ulaşmaktadır.

Tüketim ürünleri fabrikası, 2006 yılında Avrupa Standartları paralelinde yayınlanan yeni kozmetik kanununun tüm beklentilerini karşılamakta olup, sıvı deterjan üretiminde ülkemizde sektörün en gelişmiş alt yapı ve üretim şartlarına sahiptir. Enerji ve su tüketimindeki en optimum çözümler ile kurulmuş olup, üretimdeki kalite sürekliliği için otomasyon sistemi tesis edilmiştir. Ar-Ge, Kalite Kontrol ve Mikrobiyoloji laboratuvarları sektörün ilgili tüm ihtiyaçlarını karşılayacak enstrüman ve sistemlere sahiptir.

**Islak mendil pazarı:**

Ataman İlaç, özellikle ıslak mendil kategorisinde ilk yerli üretici firmadır. 1994 yılından beri pazara sunduğu yenilikçi ürünlerle liderliğini korumuştur. Satışlarının %50'sinden fazlasını oluşturan ıslak mendil sektörünün büyüklüğü AC Nielsen verilerine göre Türkiye de 268 milyon TL olarak ölçümlenmektedir. Aynı zamanda ihracat yaptığı ülkelerde de pazarda yenilikçi ve söz sahibi bir yeri vardır.

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

**Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği**

**Tüketim ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin Gebze temizlik ürünleri ve kozmetik fabrikası Aralık 2007'de ilk üretimini gerçekleştirerek faaliyete başlamıştır. Toplam yatırım bedeli, 17.244 bin TL olarak gerçekleşmiştir. 31 Mart 2013 tarihi itibarıyla yapılan yatırım harcaması 827 bin TL'dir. Teşviklerden yararlanılmamıştır.

**Islak mendil pazarı:**

Ataman Ecza'nın sahibi olduğu markaların üretimini yapmakta olan Ataman İlaç, 2009 yılında şu anda faaliyet gösterdiği tesislere geçerek yüksek standartta üretim imkanına ve izleyen yıllarda önemli bir yatırım yapmadan halihazırda yapmakta olduğu üretimi yaklaşık iki katına kadar çıkaracak alt yapıya kavuşmuştur.

Ataman İlaç, 2013 yılı ilk çeyrek döneminde 15,7 bin TL makine ve ekipman; 65,2 bin TL demirbaş ve 15,8 bin TL yazılım harcaması yapmıştır. Ataman İlaç ve Ataman Ecza'da teşviklerden yararlanılmamıştır.

**İşletmenin üretim birimlerinin nitelikleri, kapasite kullanım oranları ve bunlardaki gelişmeler, genel kapasite kullanım oranı, faaliyet konusu mal ve hizmet üretimindeki gelişmeler, miktar, kalite, sürüm ve fiyatların geçmiş dönem rakamlarıyla karşılaştırmalarını içeren açıklamalar**

**Kuaför ürünleri pazarı:**

Tüm ürünler ithal olduğu için üretim yapılmamaktadır.

**Tüketim ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, yeni üretim tesisinde, tonajı önemli oranda artırabilecek yeni ürün ve sistem ürünleri üzerine odaklanmıştır. Kuruluş ürünlerine özel geliştirilecek seyreltme ve dozlama sistemleri ile özellikle büyük profesyonel noktalarda müşteri için ekonomik çözümler üretilmektedir.

**Islak mendil pazarı:**

Ataman Ecza'nın sahip olduğu markalara ait ürünlerin üretimi Ataman İlaç tarafından tek bir üretim yerinde yapılmaktadır. Toplam cirosu içinde %2-3 oranında yer tutan kozmetik ürünler ile aseton benzeri ürünleri fason olarak ürettirmektedir. Islak mendil ve havluda, kapasite kullanımı aylar itibarıyla %40-50 aralığında değişmektedir.

**Faaliyet konusu mal ve hizmetlerin fiyatları, satış hasılatları, satış koşulları ve bunlarda yıl içinde görülen gelişmeler, randıman ve produktivite katsayılarındaki gelişmeler, geçmiş yıllara göre bunlardaki önemli değişikliklerin nedenleri**

**Kuaför ürünleri pazarı:**

Satışlar, kuaför salonlarıyla yapılan yıllık anlaşmalar kapsamındaki faaliyetler ve aylık tüketici ve kuaför kampanyaları ile desteklenmektedir. Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nin

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

ürünlerinin satış ve dağıtımını bayiler aracılığıyla Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri gerçekleştirmektedir.

**Tüketim ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin ürünlerindeki fiyat artışları enflasyon, rekabet gibi nedenler göz önüne alınarak yapılmaktadır. Satış şartları dağıtım kanalı ve müşteri gruplarına göre farklılıklar göstermektedir. Satış şartları müşterilerle yapılan sözleşmeler çerçevesinde rakip fiyat ve piyasa koşulları dikkate alınarak oluşturulurken, iskontolar fatura altında ve hizmet faturası olarak verilmektedir. Peşin ödemelerde peşinat iskontosu uygulanmaktadır. Kuruluş ile çalışacak müşterilerden satın alacağı ürünlere karşılık güvence alınmaktadır.

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin 31 Mart 2013 tarihi itibariyle satışları, geçen yıla göre %7 oranında büyüme göstermiştir.

**Islak mendil pazarı:**

Ataman İlaç ve Ataman Ecza'nın ürünlerdeki fiyat artışları enflasyon, rekabet gibi nedenler göz önüne alınarak yapılmaktadır. Satış şartları, dağıtım kanalı ve müşteri gruplarına göre farklılıklar göstermekte ve müşterilerle yapılan sözleşmeler çerçevesinde rakip fiyat ve piyasa koşulları dikkate alınarak oluşturulmaktadır.

Ataman İlaç'ın 2012 yılı net satışları 50.798 bin TL iken 2013 yılı ilk çeyrek net satışları 10.418 bin TL olmuştur.

Ataman Ecza'nın 2012 yılı net satışları 46.766 bin TL iken 2013 yılı ilk çeyrek net satışları 12.547 bin TL olmuştur. Yeniden yapılanma nedeni ile mevcut bayi ağının değiştirilmesi planı uygulamaya konulmuştur. Bu bağlamda bayi kanalına Kasım ve Aralık aylarında satış durdurulmuş ve 2013 itibariyle Girişim bayi yapısı üzerinden yeniden yapılanma ve satışa başlanmıştır.

**İşletmenin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler**

**Kuaför ürünleri pazarı:**

Satıcılara yapılan ödemelerde vadeleri uzatmak, bunun yanı sıra müşterilere verilen vadeleri kısaltmak planlanan önlemler arasındadır.

**Tüketim ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, alacakların vadesinde tahsil edilememe riskinin ortadan kaldırılması için doğrudan borçlandırma sistemi kullanmaya başlamıştır. Yaygınlaştırılması için çalışmalar devam etmektedir.

Stoklara yeni SKU (Stock Keeping Unit-Stok Muhafazası Birimi) ilavelerine karşın, mevcutlardan verimsiz olanlarını belli kriterlere göre eleyerek toplam stok düzeyi kontrol altında tutulmaktadır. Fabrikada üretilen ürünlerde stok seviyesini sıfırlayarak kesinleşen müşteri siparişlerine göre üretim yapılabilecek alternatifler değerlendirilmektedir. Kendi ürün

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

gruplarında ambalaj değişikliği ve ürün içeriklerinde yapılacak değişiklikler, ürün maliyetleri azaltma çalışmaları kapsamında devam etmektedir.

**Islak mendil pazarı:**

Ataman İlaç ve Ataman Ecza'nın, yurtiçi satışları 2013 yılından itibaren Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri üzerinden gerçekleştirilmektedir. Daha önce büyük ölçüde teminat kapsamı dışında kalan ticari alacakları bu sayede önemli ölçüde güvence altına alınmıştır. Ayrıca; satış vadelerinde gerek satış vade günlerinin kısalması, gerekse peşin satışların oransal olarak artması ile alacak gün sayılarında düşüş meydana gelmiştir. Önceki yıllara kıyasla net finansal borç rakamında düşüş beklenmektedir.

Bir yandan alacakların daha kısa vadelerde tahsil edilmesi ile kredi tutarlarının azalması beklenmekte, diğer yandan kredi faizlerindeki düşüğe ilave olarak Eczacıbaşı Topluluğu şirketi olarak daha düşük maliyetli borçlanma imkanlarına ulaşılmakta, tüm bunların sonucu olarak da finansman maliyetlerinin önemli ölçüde azalması öngörülmektedir.

Kuruluş bünyesindeki 2013 yılı bütçeleri yapılmış, hedefler doğrultusunda tüm bölümlerin giderleri bütçe ve fiili karşılaştırmalı izlenmeye başlanmıştır. Satış sapmasına paralel oranda gider tasarrufu yapılması hedeflenmiştir.

**Personel ve işçi hareketleri, toplu sözleşme uygulamaları, personel ve işçiye sağlanan hak ve menfaatler**

**Kuaför ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nde herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelinde olup; 31 Mart 2013 tarihi itibarıyla Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nde toplam 18 (31 Aralık 2012: 16) çalışan vardır.

**Tüketim ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin 31 Mart 2013 sonu itibarıyla çalışan sayısı 367 (31 Aralık 2012: 275) kişidir. Kuruluşta herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelinde dir.

**Islak mendil pazarı:**

31 Mart 2013 tarihi itibarıyla Ataman İlaç'ın çalışan sayısı 209 (31 Aralık 2012: 222), Ataman Ecza'nın ise 31 (31 Aralık 2012: 86) kişidir. Kuruluşta herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler 2013 yılında Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paraleline getirilecektir.

**Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi**

**Kuaför ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nin merkez dışında örgütleri bulunmamaktadır.

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

**Tüketim ürünleri pazarı:**

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin merkez dışında, Gebze'de kurulu fabrikası ile toplam 6 bölgede satış ofisi bulunmaktadır.

**Islak mendil pazarı:**

Ataman İlaç ve Ataman Ecza kuruluşlarının merkez dışında örgütü bulunmamaktadır.

# **GAYRİMENKUL FAALİYETLERİMİZ**

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

**İşletmenin performansını etkileyen ana etmenler, işletmenin faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve işletmenin bu değişikliklere karşı uyguladığı politikalar, işletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası**

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**

**Kanyon:**

Farklı bölgelerde açılan yeni AVM'ler, sektördeki rekabeti artırmıştır. Kanyon artan rekabete karşı farklılık yaratmaya ve sadık bir müşteri kitlesini kendine çekmeye devam etmektedir. Artan rekabet ve ekonomik dalgalanmalara karşı pazarlama planı zenginleştirilmekte ve optimum stand kiralama bedelleri uygulanarak bu alandaki faaliyet artırılmaya çalışılmaktadır.

Bu pazar yapısında, Kanyon'un güçlü ve zayıf yönleri şöyle özetlenebilir:

<b>GÜÇLÜ YÖNLER</b>	<b>ZAYIF YÖNLER</b>
Merkezi konum / Yazın hava koşullarından dolayı tercih edilme	Kışın olumsuz hava koşullarından etkilenme
Farklı mimari tasarım	Yoğun trafik
Açık havada alışveriş	Marka karmasındaki boşluklar
Eğence, kültür ve sanat unsurlarının ağırlığı	
<b>FIRSATLAR</b>	<b>TEHDİTLER</b>
Benzer konseptte mekanların olmaması	Açılan yeni AVM'ler
Yakın çevredeki çalışan kesim yoğunluğu	Kanyon'un lüks imajı
Yüksek gelir bölgesi	

Perakende piyasasının alışveriş merkezlerinde mağaza açmaya gösterdiği talep, kira fiyatlarının giderek artmasına ve bu fiyat seviyesinde mağaza açan perakendecilerin 2008'in son aylarından itibaren etkisini göstermeye başlayan ekonomik kriz döneminde zorlanmasına ve bazılarının mağazalarını kapatmasına neden olmuştur. Kriz ortamı, perakendecilerin yeni mağaza açmak konusunda temkinli davranmasına ve alışveriş merkezlerinin taleplerini daha titizlikle değerlendirmelerine neden olmaktadır. Boşalan mağazaların yerine, Kanyon'a müşteri çekme ve trafik yaratma potansiyeli yüksek olan markaları yerleştirmek ve marka karmasını güçlendirmek üzere çalışmalar devam etmekte olup, marka karmasındaki boşluklar giderilmiştir.

Kanyon, düzenli aktiviteler ile müşterilerin sürekli tercih ettikleri AVM konumunda olup, yapılan sanat etkinlikleri, çocuklara yönelik yapılan çalışmalar, dijital pazarlama ve sosyal medya projeleri, gençlere yönelik organizasyonlar ve alışveriş kampanyaları bunların belli başlı örnekleridir. Virgin Radio-Kanyon işbirliği sonucu Kanyon bir radyoya kavuşmuş olup, Virgin Radio dj'leri kapalı devre müzik ve ulusal yayımları ile Kanyon'dan yayın yapmaktadır. Kanyon'un genç ve yenilikçi imajı ile uyumlu olarak geliştirilen Virgin Radio Kanyon ile genç müşteri profili hedeflenmiştir. Sosyal medya ve dijital pazarlamanın artan



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

önemi ile Kanyon pazarlama iletişim ve yatırımlarında bu mecraları daha etkin kullanmaya başlamıştır. Kanyon ziyaretçilerine sunduğu ücretsiz Wi-Fi hizmeti ile internet servisi ve sosyal medya iletişimini biraraya getirerek sunduğu “Kanyonline” ile ziyaretçilerin yenilikçi Kanyon algısını güçlendirmiştir.

ICSC Solal Ödülleri her sene Avrupa ve Güney Amerika’dan en iyi perakende pazarlama çalışmalarını değerlendirerek en başarılı kampanyaları ödüllendirmektedir. En iyi uygulama ve yüksek pazarlama performansını değerlendiren ICSC Solal Ödülleri, pazarlama dünyasında projelerin kalitesi için bir “benchmark” oluşturmaktadır. ICSC Pazarlama ödülleri 2012 yılında 8 kategori dalında en iyi projeleri seçti ve çeşitli ülkelerden toplam 105 proje finale kaldı. Kanyon bu gecede aldığı 4 ödülle en çok ödül alan marka oldu ve büyük bir başarıya imza attı. Uluslararası birçok organizasyondan ödülle dönen Kanyon Box projesi Halkla İlişkiler dalında altın, alternatif gelirler dalında gümüş ödüle layık görüldü. 2011 yılı boyunca devam eden ve Kanyon ziyaretçileri tarafından zevkle takip edilen Kanyon blog sayfası serKANYONca.com ise Dijital Medya kategorisinde gümüş ödül kazandı. Son olarak çocuklar için yapılan hem eğlenceli hem öğretici bir etkinlik olan Kids Dino Dig ise Halkla İlişkiler dalında gümüş ödül aldı.

Kanyon, 2012 Stevie Ödüllerinde (International Business) “Yılın Müşteri Hizmetleri” dalında altın ödül, “Yılın Müşteri Hizmetleri Şikâyetleri Çözüm Birimi” dalında gümüş, Kanyon Box ile “Yılın Pazarlama Kampanyası (Perakende)” dalında altın ödül, Gençler Kanyon’da projesi ile “Yılın Viral Pazarlama Kampanyası” dalında altın ödül ve “En İyi Video Sitesi” dalında altın ödül, SerKANYONca blogu ile “İletişim ve Halkla İlişkiler Kampanyası (Sosyal Medya)” dalında gümüş ödül, Ayşe Arman Kanyon’da etkinliği ile “En İyi Halka İlişkiler Etkinliği” dalında bronz ödül, Go Racer ile “En İyi Tüketici Etkinliği” dalında bronz ödüle layık görüldü.

Avrupa’nın en başarılı projelerini ödüllendiren European Excellence Awards’da 2012 yılında Kanyon Box projesi “Ulusal ve Bölgesel Kampanyalar” kategorisinde en iyi kampanya ödülünü aldı. Kanyon Box; bu gelişmelerle Kanyon’un uluslararası organizasyonlarda kazandığı başarılarla yeni ödüller ekledi. 2012 Eylül ve 2013 Mart ayında Kanyon; sürdürülebilir, yenilikçi tasarıma sahip, bağımsız olarak değerlendirilen Breeam ödüllerinde “Excellent” sertifikasına layık görülerek Türkiye’de bir ilke imza attı.

Kanyon marka karmasına eklenen yeni markaları ile alışveriş konusunda rekabetçi gücünü arttırmaktadır. V2.0 projesi ile yeni bir yapılanma ve revizyon sürecine girilmiş olup, yeni anchor markalar ve gençlik markaları Kanyon marka karmasına eklenmiş ve mevcut marka mağazaları da ziyaretçi trafiği ve görsel algı adına yenilenmiştir.

2013 Ocak - Mart aralığında Kanyon’da Beymen Club, Liu Jo, 2Wins ve Kahve Dünyası mağaza açılışları gerçekleştirilmiştir.

Kanyon, 2012 yılının Ekim ayında Time Dergisi’nin seyahat bölümünde yer alan “İstanbul’un Büyüleyici Mimarisi” başlıklı makaleye göre, İstanbul’daki en karakteristik 5 mimari eser arasında sayılmıştır. Time Dergisi’nden Ron Gluckman’ın kaleme aldığı İstanbul’un Büyüleyici Mimarisi adlı makalede; Topkapı Sarayı, Aya Sofya, Yerebatan

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

Sarıncı ve Galata Kulesi gibi İstanbul silüetini belirleyen mimari şaheserlerle birlikte yer alan Kanyon, İstanbul mimarisinin yenilikçi yüzü olarak tanımlanmıştır.

**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın performansını etkileyen ana etmenler, gayrimenkul geliştirme konusunda hizmet verdiği yatırımcıların yatırım kararları ve sektörün genel durumudur. Halihazırda yürütülen gayrimenkul geliştirme çalışmaları planlandığı haliyle ilerlemektedir.

Hizmet verilen kuruluşların arazi geliştirme ve yapı üretim konularını sürekli faaliyet alanı olarak belirlemeleri, bu alandaki yatırım kararlarının kısa ve orta vadede değişmeyeceğini göstermektedir.

Kuruluş yüksek kalite anlayışı, farklı mimari tasarımları ve marka yaratma iddiasında olan projeleri ile farklı konumunu sürdürecektir.

**İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları**

**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 31 Mart 2013 tarihi itibarıyla döviz riski ve kredi kullanımı bulunmamaktadır. Kuruluş, tüm giderlerini kendi faaliyet gelirlerinden karşılamaktadır. Faaliyet gelirleri ise, danışmanlık ve arazi geliştirme konularında yapılmış olan sözleşme gelirleri ile şantiye gelirlerinden oluşmaktadır.

**İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler**

**Kanyon:**

Kanyon'da bazı kiralık mağaza ve ofisler halen bulunmaktadır. Bunların yerine, Kanyon'a potansiyeli yüksek olan markaları yerleştirmek ve marka karmasını güçlendirmek üzere çalışmalar devam etmektedir. Kanyon'un Büyükdere girişinde pazarlama ve PR amacı ile lanse edilen Kanyon Box (konteyner stand) ile Kanyon'da olmayan ve Kanyon imajı ve konsepti ile uyumlu markalar 3-4 haftalık süreler ile Kanyon Box'da yer almaya başlamıştır. Kanyon Box, hem markalar hem de ajanslar tarafından kendi markalarının projeleri için kısa sürede çok talep edilen bir yer olmuştur.

Pazarlama faaliyetleri açısından temel odak noktalar; etkinlikler, reklam, halka ilişkiler ve müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetleridir. Etkinlik planı, tüm yılı kapsayacak ve ek müşteri trafiği yaratacak şekilde oluşturulmuştur.

Reklamlar temelde etkinliklere yönelik tasarlanmış olup, etkinliklerden faydalanılarak PR (Public Relations-Halka İlişkiler) imkanları değerlendirilmektedir. CRM (Customer Relationship Management-Müşteri İlişkileri Yönetimi) çalışmaları geliştirilerek devam etmektedir. Kanyon imaj kampanyası kapsamında SKYLIFE ve diğer dergi ilanları devam etmektedir. Marka işbirliklerinin artan önemi nedeniyle markalar ile ortak projeler yapılmaktadır. 9-29 Haziran 2012 tarihleri arasında ikincisi gerçekleşen İstanbul Shopping Fest (ISF) Kanyon'da mağaza işbirlikleri, indirimler, süslemeler ve kampanyalar ile etkin bir şekilde gerçekleştirilmiştir.

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

**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım, Eczacıbaşı Holding A.Ş. ve Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'ın ortak yatırımı olan Ormanada projesinde proje yönetiminin yanı sıra ana yüklenici olarak da yer almıştır. Sözkonusu bu gelişmenin gerek kuruluşun bilgi birikimi gerekse finansal durumu açısından olumlu etkileri olacaktır.

**Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri**

**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın gayrimenkul geliştirme sözleşmesi kapsamında yürütmekte olduğu Kartal'daki arazi geliştirme çalışmaları devam etmektedir. Topluluğun gayrimenkul alanındaki ayrıcalıklı projeler geliştirmek yönündeki yaklaşımına uygun nitelikte proje arayışı, iş geliştirme departmanı tarafından sürdürülmektedir.

**İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi**

**Kanyon:**

Alışveriş merkezleri (AVM) ve perakende sektörü son yıllarda ülkemizde hızla gelişmekte olan ve rekabetin giderek zorlaştığı bir sektördür. Türkiye'de nüfusa oranla alışveriş merkezi m<sup>2</sup>'si halen Avrupa ortalamasının yarısında olmasına karşın, özellikle İstanbul'da ve belirli semtlerde görülen yoğunluk rekabeti de beraberinde getirmiştir.

Kanyon, bölgedeki diğer AVM'lere kıyasla, mimarisi ve fiziksel ortamının yanısıra, işletmesi, etkinlikleri ve markaları ile farklıdır. Pazar genelinde görülen trendler şöyledir:

- ❖ Aynı kitleyi hedefleyen çok fazla sayıda yeni alışveriş merkezi açılması
- ❖ Geleneksel alışveriş merkezi konseptinden uzaklaşmaya çalışılması ve AVM dahilinde eğlence unsurlarına ağırlık verilmesi
- ❖ Müşterilerin artık daha seçici davranması
- ❖ Daha kaliteli ve daha geniş bir marka çeşitlemesi beklentisi
- ❖ Boş zamanları değerlendirmede alışverişin diğer aktivitelerle rekabeti

Kuruluşumuz, Türkiye'de gerçekleştirilen ilk açık alışveriş merkezi projesi olarak yurtiçinde olduğu kadar yurtdışında da büyük ses getiren Kanyon'daki 26 katlı ofis bloğunun tamamına sahiptir.

Kanyon ve Kanyon Ofis binası, İngiltere'de ve dünyada yaygın olarak kullanılan uluslararası "BREEAM In-Use" sertifikası kriterlerini yerine getirerek 2012 yılı Eylül ayında sertifikayı almaya hak kazanmıştır. Kanyon "BREEAM In-Use" kriterleri doğrultusunda; malzeme, enerji, su, sağlık- konfor, arazi kullanımı-ekoloji, atık yönetimi ve ulaşım alanlarında değerlendirilerek bina yönetiminde "Excellent" (Mükemmel) sertifikasına layık görülmüştür.

Dünyada şimdiye kadar alınmış 192 adet "BREEAM In-Use" sertifikasının 15'i bina yönetiminde excellent derecesinde olup, Kanyon ve Kanyon Ofis binaları dünyada 16 ncı, Türkiye'de ise Alışveriş merkezi ve Ofis binası kategorilerinde "Excellent" sertifikasına sahip ilk

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

bina olmuştur. 2013 yılının Mart ayında Kanyon, Breeam ödülleriyle yeniden "Excellent" sertifikasına layık görülmüştür.

**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım, gayrimenkul sektöründe, gayrimenkul geliştirme ve proje yönetimi konusunda faaliyet göstermektedir. Kuruluşun temel amacı, yurtiçinde Eczacıbaşı Topluluğu'nun mevcut gayrimenkullerini değerlendirmenin yanı sıra, kar paylaşımı, kat karşılığı gibi çözüm ortaklıkları oluşturarak, mimari farklılık ve tasarım öncülüğü ile yaşam tarzlarını dikkate alan özgün, ekolojik, sürdürülebilir projeler geliştirmek, sektörde "Eczacıbaşı Gayrimenkul" markasını oluşturmaktır.

**Diğer gayrimenkul geliştirme faaliyetleri:**

Kuruluşumuzun %50'sine sahip olduğu müşterek yönetime tabi ortaklığı Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin üretim faaliyetlerini sürdürdüğü Ayazağa'daki tesisler ile yönetim binası kuruluşumuza ait olup, bu tesislerden kira geliri elde etmektedir.

**Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği**

Kuruluşumuz, 31 Aralık 2007'de Sarıyer İlçesi, Uskumru Mahallesi, Yorgancı Çiftliği Mevkii'nde bulunan toplam alanı 196.409,74 m<sup>2</sup> olan 22 adet arsanın yarısını satın almıştır. Kalan yarısı ise Eczacıbaşı Holding A.Ş.'ye aittir. Söz konusu gayrimenkuller arsa niteliğinde olup, konut ve kısmen ticaret alanı inşaatına yöneliktir.

Planlanan toplam inşaat alanı yaklaşık 90 bin m<sup>2</sup> olup, proje geliştirme çalışmaları kapsamında, değişik mimari gruplar ile uygulama, iç mimari, proje çalışmaları ve ruhsat alma süreci tamamlanmış, parsel bazında yapı kullanma izinleri (iskan ruhsatı) başvuru süreci devam etmektedir. İki ayrı fazda devam eden bu projede; 1. Fazdaki konutların teslimlerinin 2013 yılı Mayıs ve Haziran aylarında, 2.Fazdaki konutların teslimlerinin de 2013 yılı Ekim-Kasım aylarında yapılması öngörülmektedir.

Kuruluşumuz 28 Eylül 2010 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile;

- ❖ Söz konusu projenin "ORMANADA" adı ile hayata geçirilmesine,
- ❖ "Ormanada" projesinde inşa edilecek taşınmazların (konutların) iki ayrı fazda (etapta) ve 2013 yılı sonuna kadar tamamlanacak şekilde, kuruluşumuzun bağlı ortağı Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş. ile imzalanan sözleşme kapsamında ve de kontrolünde, birim fiyat üzerinden teklif alma, pazarlık veya götürü anlaşma yöntemlerinden birisi ile seçilecek yüklenici veya alt yüklenicilere ihale edilmek suretiyle yaptırılmasına,
- ❖ "Ormanada" projesinde yasal süreçleri tamamlanan parsellerde inşa edilecek taşınmazların (konutların) 2010 yılı Ekim ayı içerisinde satış sürecine başlanabilecek şekilde çalışmaların tamamlanmasına,
- ❖ "Ormanada" projesi kapsamında satışı yapılacak taşınmazları (konutları) satın alacak müşterilerimizin, satış bedelinin azami %75'ine kadar olan kısmının mutabık kalınan bankalar tarafından kredilendirilmesi konusunda anılan bankalar ile varılan mutabakat çerçevesinde gerekli sözleşmelerin imzalanmasına,

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

- ❖ Söz konusu bankalar tarafından TL ödemeli konut kredisi tahsisi halinde, müşterilerimizin satın alacakları taşınmazlar (konutlar) üzerinde söz konusu bankalar lehine ipotek tesis edileceği tarihe kadar söz konusu kredilerin anılan bankalara geri ödenmesinin, kuruluşumuz tarafından garanti edilmesine ve bu konuda mutabık kalınan bankalar ile gereken sözleşmelerin birinci derece imza yetkisine sahip iki üyemiz tarafından imzalanmasına karar vermiştir.

18 Ekim 2010 tarihinde Ormanada'nın tanıtımı ile ilgili yapılan basın toplantısında ve aynı tarihte kamuya yapılan özel durum açıklamasında proje ile ilgili aşağıdaki bilgilere yer verilmiştir:

- ❖ Ormanada projesi, İstanbul Zekeriyaköy'de, uluslararası bilgi ve deneyime sahip uzmanlar tarafından, "birlikte yaşam" konsepti çerçevesinde; huzur, konfor, komşuluk, güven, sürdürülebilirlik, sağlıklı yaşam ve doğa temalarının harmanlanmasıyla tasarlanmıştır.
- ❖ Söz konusu proje, yaklaşık 300 Milyon ABD Doları düzeyinde bir yatırım içermekte, konutların büyüklükleri 170 ile 700 metrekare arasında değişmekte ve birim konut satış fiyatları yaklaşık 500 bin ABD Doları ile 2,2 milyon ABD Doları arasında değişmektedir.
- ❖ Ormanada, sürdürülebilir bir yaşam felsefesiyle, doğanın sadeliği ile modern mimariyi ve tasarımı buluşturmak üzere, konusunda önde gelen isimler tarafından planlanmıştır. İstanbul'da çok özel bir yaşamın çerçevesini çizen Ormanada, şehir planlama, mimari tasarım ve peyzaj mimarisi alanında uluslararası bilgi ve deneyime sahip Torti Gallas and Partners, Kreatif Mimarlık ve Rainer Schmidt Landscape Architects işbirliğiyle, küresel anlayışın yerel beklenti ve alışkanlıklarla buluşturulmasıyla oluşturuldu. Kanyon'dan sonraki ikinci yaşam projemiz olan Ormanada'da doğanın keyfinin sınırsız yaşanabilmesini diliyoruz.
- ❖ 188 adet beş farklı tip villa ile 71 adet dört farklı tip sıra ev içeren Ormanada projesinin 25 dönümü yeşil alan olarak tasarlanmıştır. Yürüyüş ve bisiklet yolları, biri kapanabilir iki adet tenis kortu, basketbol ve çok amaçlı spor sahası, sekiz adet çocuk parkı ile iki adet rekreasyon alanı yer alan Ormanada'da, 2 bin 500 metrekare sosyal yaşam alanı bulunmaktadır. Adameydan, Adamekan ve Adaçarşı isimlerini taşıyan sosyal yaşam alanlarında, kafe-restoran, çarşı alanı, açık ve kapalı olmak üzere iki adet yüzme havuzu, pilates-fitness merkezi, sauna, buhar odası ve masaj odaları yer alacaktır.

18 Ekim 2010'da duyurusu yapılan projede 188 adet villa ile 71 adet sıra ev olarak tasarlanan toplam 259 adet konut sayısının, devam eden revize çalışmaları sonucunda 273 adet olarak gerçekleştirileceği öngörülmektedir. İki faza ayrılarak tamamlanacak olan projede; 1. Fazda 150 adet konut olacağı, 2. Fazda ise, ilişikteki raporun hazırlandığı tarih itibariyle 123 adet konut olacağı öngörülmektedir.

1. Fazdaki konutların toplam 70 adedi, 2. Fazdaki konutların da toplam 48 adedi için satış bağlantısı yapılarak, satış sözleşmeleri imzalanmıştır. Ayrıca, Ormanada projesinin altyapı (bina inşaatı dışında kalan yollar, elektrik, su, kanalizasyon, doğalgaz, telefon gibi işler) ve üst yapı (bina inşaatı) inşaat faaliyetleri planlandığı şekilde devam etmektedir.

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

**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 2013 yılında yürüttüğü projeler arasında kendisinin yatırımcı konumunda bulunduğu proje bulunmamaktadır ve herhangi bir teşvik kullanımı sözkonusu değildir.

**İşletmenin üretim birimlerinin nitelikleri, kapasite kullanım oranları ve bunlardaki gelişmeler, genel kapasite kullanım oranı, faaliyet konusu mal ve hizmet üretimindeki gelişmeler, miktar, kalite, sürüm ve fiyatların geçmiş dönem rakamlarıyla karşılaştırmalarını içeren açıklamalar**

**Kanyon:**

Diğer alışveriş merkezleri ve ofis binalarına göre daha yüksek kalite standartlarında hizmet vermeyi amaçlayan Kanyon, personeli (eğitimi, işçi sağlığı, iş güvenliğine verilen önem, ambulans gibi sağlık hizmeti, hijyen denetimleri, yüksek seviyede güvenlik önlemleri, yüksek teknoloji cihazların kullanılması) ile verdiği hizmetlerde, faaliyete başladığı Haziran 2006 döneminden itibaren kalite-maliyet dengesini kaliteli hizmet standartlarından ödün vermeksizin en optimum seviyede tutmaya özen göstermektedir.

**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım, hizmet üretimini deneyimli, nitelikli ve yetkin yönetim ve teknik kadrosuyla sürdürmektedir. Projelerin yürütümü sırasında üretimin tüm safhaları alt yüklenici kullanımıyla gerçekleştirilmektedir.

**Faaliyet konusu mal ve hizmetlerin fiyatları, satış hasılatları, satış koşulları ve bunlarda yıl içinde görülen gelişmeler, randıman ve prodüktivite katsayılarındaki gelişmeler, geçmiş yıllara göre bunlardaki önemli değişikliklerin nedenleri**

**Kanyon:**

31 Mart 2013 tarihi itibarıyla Kanyon ofis ve alışveriş merkezinden elde edilen toplam kira geliri 11.007 bin TL (31 Mart 2012: 9.820 bin TL)'dir. 2006 yılı başlangıç olmak üzere kiralama sürelerinin 5-10 yıl arasında yapılmış olması nedeniyle önümüzdeki dönemlerde kira gelirinde mukaveleler çerçevesinde artış olacaktır.

**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın faaliyet gelirlerini hizmet sözleşmeleri ile yönetimini üstlendiği projelerden sağlanan gelirler oluşturmaktadır. 2013 yılı ilk çeyrek hasılatı büyük ölçüde Ormanada projesi kapsamında yürütülen inşaat faaliyetleri üzerinden elde edilen gelirlerden oluşmuştur. Ormanada projesinin 31 Aralık 2013 tarihinde tamamlanması hedeflenmektedir.

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 31 Mart 2013 tarihi itibarıyla faaliyet geliri 4.231 bin TL olarak gerçekleşmiştir. Gelirlerde 2013 yılının ilk çeyreğinde bir önceki yıla göre meydana gelen önemli artış Ormanada projesinde üstyapı imalatlarının hız kazanmasından kaynaklanmaktadır.

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

**İşletmenin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler**

**Kanyon:**

Mevcut mali ve teknik bilgi işlem programları revize edilerek, etkin bütçe ve maliyet kontrolü sağlanmıştır. Satıcılara yapılan ödemelerde vadeleri uzatmak, bunun yanı sıra tahsilat süreçlerinin kısaltılması planlanan önlemler arasındadır.

**Gayrimenkul geliştirme:**

2013 yılında kuruluşun müteahhitliğini üstlendiği Ormanada projesinde inşaat faaliyetlerinin en yüksek noktaya çıkacak olması sebebiyle elde edilecek gelirler neticesinde işletmenin finansal yapısının güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

**Personel ve işçi hareketleri, toplu sözleşme uygulamaları, personel ve işçiye sağlanan hak ve menfaatler**

**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 31 Mart 2013 tarihi itibarıyla çalışan sayısı 34 (31 Aralık 2012: 34) kişi olup, toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

**Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi**

**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın merkez dışında Ormanada projesi kapsamında şantiye ofisi bulunmaktadır.

# **DİĞER FAALİYETLERİMİZ**



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

**İşletmenin performansını etkileyen ana etmenler, işletmenin faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve işletmenin bu değişikliklere karşı uyguladığı politikalar, işletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası**

**Seramik kaplama pazarında faaliyet gösteren iştirakimizin;**

▪ **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**

Vitra Karo'nun satışları, geçen yılın %11 gerisinde kalmıştır. Amortisman öncesi faaliyet karı (AÖFK) ise geçen yıla göre, satış kaybına karşın grup içi satışların geçen yıla göre düşmesi ve gider kontrolleri nedeniyle geçen yıl ile aynı seviyelerde gerçekleşmiştir.

2013 ilk çeyreği sonunda Vitra Karo'nun satışları, yurtiçinde geçen yıl seviyesinde gerçekleşmiştir. Birim fiyat geçen yılın biraz altında kalsa da, miktarsal artış satışları geçen yıl seviyesine getirmiştir. 2013 yılında yurtdışı satışlar miktarsal olarak geçen yılın altında kalırken, fiyatlar geçen yılın üzerinde gerçekleşmiş; ancak satış hasılatı yine de geçen yılın altındadır.

Karo Grubu'nun diğer büyük üreticisi olan V&B Fliesen'de ise geçen yıla göre satışlar %3 düşüş gerçekleşirken, AÖFK üretimdeki sorunların büyük ölçüde giderilmesi ile gider kontrolleri sayesinde %3 yüksek gerçekleşmiştir.

Karo Grubu konsolide sonuçlarına göre; satışlarda yaşanan %7 düşüşe karşın; özellikle grup içi satışların yerini grup dışı satışlara bırakması ve faaliyet giderlerinin kontrollü olarak gerçekleştirilmesinin etkileriyle AÖFK geçen yılın %7 üzerinde %11 olarak gerçekleşmiştir. Dönem karı düzeyinde ise, geçen yıla göre %2 yükselişle, geçen yılki zarara karşın kara geçilmiştir.

▪ **İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası:**

Kuruluş, büyümeye yönelik yatırımların finansmanı dikkate alındıktan sonra kalan karın dağıtılmasını temettü politikası olarak benimsemiştir.

**Dışsatım hizmetlerinde faaliyet gösteren iştirakimizin;**

▪ **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar**

Ekom'un amacı, Eczacıbaşı Topluluğu'nun dış ticaret sermaye şirketi olarak, Eczacıbaşı ürünlerinin dışsatımında aracılık ettiği Topluluk kuruluşlarına en etkin şekilde dışsatım, gümrük, finansman ve risk yönetim hizmetleri vermektir.

Kuruluşun performansı, ekonominin makro göstergelerdeki değişikliklerden kısmen etkilenmektedir. Özellikle kur politikasındaki dalgalanmalar satış üzerinden alınan komisyon gelirlerini etkilediğinden, kuruluşun mali sonuçlarına doğrudan yansımaktadır.

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

**İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları**

**Seramik kaplama pazarı:**

Vitra Karo'nun 2013 yılı ilk çeyrek satışlarının miktarsal bazda %56'sı, tutarsal bazda ise %55'i yurtdışı satışlardan oluşmuştur. Gelirlerinin büyük kısmı dövizle endeksli olduğu için finansman ihtiyaçlarını da döviz kredilerinden karşılamaktadır. Buna ek olarak, gerek görülen durumlarda risk düşürücü finansal enstrümanlardan (forward, collar gibi) faydalanılmaktadır.

**Dışsatım hizmetleri:**

Aracı bir kuruluş olan ve bu aracılık sürecinde minimum düzeyde risk üstlenen Ekom'un özvarlığı bu faaliyet için yeterli büyüklükte olduğundan, Ekom kendi ihtiyaçları için dış finansman kullanmamaktadır. Ancak verdiği finansal aracılık hizmetleri nedeniyle çok geniş bir banka ilişkileri ağı ve itibarına sahip olan Ekom, gerektiğinde dış finansman kaynaklarından kolaylıkla yararlanma imkanına sahiptir.

**İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler**

**Seramik kaplama pazarı:**

Vitra Karo'nun içinde bulunduğu yoğun rekabet şartlarında, yenilikçi ürünler ve maksimum müşteri memnuniyeti büyük önem taşımaktadır. Bu açıdan yeni ürün tasarımı konusunda yoğun çalışmalar yapılmakta ve yeni ürünler düzenlenen önemli fuarlarda müşterilerin beğenisine sunulmaktadır. Ayrıca, kuruluşta yürütülen süreçler müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik olarak iyileştirilmekte ve geliştirilmektedir.

Türkiye iç pazarında geçen yılın sonuna doğru görülen, mevcut konut stoğunun satışa dönme hızında yaşanan yavaşlama yılın ilk çeyreğinde de aynı şekilde devam etmektedir. Yurtiçi satış ve sipariş girişlerinde gözlenen yavaşlama bunu teyit eder niteliktedir. KDV konusundaki belirsizlik, tüketiciyi koruma kapsamında alınması beklenen bazı tedbirler gibi konular inşaat sektöründe ve tüketicide bir tedirginlik yaratmıştır. Buna karşın; orta ve uzun vadede olumlu etkisi beklenen başlıklar arasında; 2B arazilerinin durumu, deprem tedbirleri kapsamında öngörülen kentsel dönüşüm ve yabancılara gayrimenkul edinim hakkı verilmesi konularındaki kanun hazırlıklarının neticelenmesi sayılabilir. Vitra Karo'nun stratejik pazarları içinde yer alan Almanya'da renovasyon pazarında büyüme beklenirken, diğer bir stratejik pazar olan Rusya'da üretim tesislerinin de devreye girmesiyle satışların hızla arttığı gözlenmektedir.

Verimliliği ve karlılığı artırmak için; maliyet fiyatlarında beklenenin üzerinde artış gösteren bazı hammaddelerin yerine daha uygun maliyetli ikame malzemelerin kullanılabilmesi için geliştirme çalışmalarına devam edilecek olup, doğalgaz ve elektrik fiyatlarında olması beklenen artışın etkisini azaltabilmek için maliyet iyileştirme çalışmaları diğer alanlarda da sürdürülecektir. Ayrıca, düşük kur kaynaklı satış ve maliyet artışları nedeniyle brüt kar düzeyinde görülen olumsuz etkinin, faaliyet giderlerinde yapılacak kontrollü harcamalar ve tasarruf tedbirleri ile amortisman öncesi faaliyet karı düzeyinde minimize edilmesi doğrultusunda çalışmalar devam etmektedir.

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

**Dışsatım hizmetleri:**

Ekom, Eczacıbaşı Topluluğu'nun dışsatım faaliyetlerinin gelişimine paralel olarak işlem hacmini yükseltmektedir. Bu süreçte etkinliğin artırılması için gerekli tedbirler alınmaktadır. Faaliyetlerine paralel ve tamamlayıcı nitelikli işler takip edilmekte ve Ana Ortağı Eczacıbaşı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'nun onay verdiği çerçevede hayata geçirilmektedir.

**Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri**

**Seramik kaplama pazarı:**

Eczacıbaşı Yapı Ürünleri Grubu bünyesinde Bozüyük'de, Vitra Karo ve Eczacıbaşı Yapı Ürünleri için hizmet verecek olan Ar-Ge tesisi kurulması çalışmaları tamamlanmış olup, Yapı Ürünleri Grubu'nun "İnovasyon Merkezi" olarak faaliyet gösterecek olan tesis 2011 Mayıs ayından itibaren faaliyetlerine başlamıştır. Karo tarafında özellikle maliyet düşürücü ikame hammadde ve malzeme kullanımı konusundaki çalışmalar artarak devam etmektedir.

**Dışsatım hizmetleri:**

Ekom'un Ar-Ge faaliyeti bulunmamaktadır.

**İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi**

**Seramik kaplama pazarı:**

Vitra ve Villeroy&Boch markalarının, 2012 yılı Türkiye'deki cirosal pazar payı %9,2 olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde Karo Grubu yurtdışı pazarlarda ise; Almanya pazarındaki 121 milyon m<sup>2</sup> tüketimin %8,1'ini; İngiltere'deki 49 milyon m<sup>2</sup> tüketimin %4,1'ini; Fransa'daki 118 milyon m<sup>2</sup> tüketimin %2,2'sini ve Rusya'daki 162 milyon m<sup>2</sup> tüketimin %0,9'unu karşılamaktadır.

Sözkonusu Pazar payı bilgilerinde Türkiye için GFK araştırma şirketinin ciro bazında; tüm yurtdışı pazarlar için ise BRG araştırma şirketinin m<sup>2</sup> bazında pazar araştırma verileri kullanılmıştır.

**Dışsatım hizmetleri :**

Ekom, Eczacıbaşı Topluluğu kuruluşlarına dışsatım aracılığı çerçevesinde operasyon, gümrük, finansman ve risk yönetimi desteği hizmetleri vermektedir. İşin spesifik niteliği ve Topluluk ile sınırlı olması nedeniyle sektörel konumlandırma ve karşılaştırma anlamlı değildir.

**Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği**

**Seramik kaplama pazarı:**

Tamamı 37 milyon Avro olarak hedeflenen Rusya Karo Seramik fabrikası yatırımı büyük ölçüde tamamlanmıştır. Bozüyük yatırımı için başvurusu yapılmış olan 12,3 milyon TL tutarındaki yatırım teşvik belgesi 2011 yılı başlarında onaylanmıştır. Bu teşvik belgesinin kapatılması ile ilgili işlemlere 2012 yılı sonunda başlanmış olup, 2013 ilk yarısında sonuçlanacaktır.

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

**Dışsatım hizmetleri :**

Ekom, operasyonel hizmetlerinin gerektirdiği ölçüde kısıtlı miktarda yatırım yapmaktadır. Dış Ticaret Sermaye Şirketi olması statusuyla sağladığı avantajlardan hizmet verdiği Topluluk kuruluşları yararlanmaktadır. Bu avantajlar:

- ❖ KDV iadelerinde teminat kolaylığı,
- ❖ Dahilde İşleme Rejiminde teminat kolaylığı,
- ❖ Eximbank TL ve döviz kredilerinde indirimli faiz uygulaması, kredi temininde indirimli teminat kolaylığı,
- ❖ İhracatta bazı devlet yardımlarından yararlanma,
- ❖ Onaylanmış kişi statüsü edinmek yoluyla, gümrük işlemlerinde sürat ve kolaylık sağlamaktadır.

**İşletmenin üretim birimlerinin nitelikleri, kapasite kullanım oranları ve bunlardaki gelişmeler, genel kapasite kullanım oranı, faaliyet konusu mal ve hizmet üretimindeki gelişmeler, miktar, kalite, sürüm ve fiyatların geçmiş dönem rakamlarıyla karşılaştırmalarını içeren açıklamalar**

**Seramik kaplama pazarı:**

Vitra Karo'nun ürün portföyü ebatlar itibariyle geniş bir yelpazeye sahiptir. Kuruluş halen, yurtdışı iştirakler ile birlikte ürün ebat çeşitliliğine bağlı olarak değişen 32-34 milyon m<sup>2</sup> üretim kapasitesine ve buna bağlı olarak %90-95 arası kapasite kullanım oranına sahiptir. Her yıl yaklaşık 8-10 kadar yeni ürün imalatına başlanmaktadır.

**Dışsatım hizmetleri :**

Kuruluş, aracı bir firma olduğundan aracılık ettiği ürünlere ilişkin üretim, pazarlama ve satış politikalarına karışmamaktadır. Verilen aracılık hizmetlerinin maliyet ve kalitesi ile ilgili ölçümler düzenli olarak yapılmaktadır.

**Faaliyet konusu mal ve hizmetlerin fiyatları, satış hasılatları, satış koşulları ve bunlarda yıl içinde görülen gelişmeler, randıman ve produktivite katsayılarındaki gelişmeler, geçmiş yıllara göre bunlardaki önemli değişikliklerin nedenleri**

**Seramik kaplama pazarı:**

2013 Mart sonu itibariyle Karo Grubu konsolide satışları, TL bazda geçen yılın %7 gerisinde kalmıştır. Satış kaybı özellikle Vitra Karo'nun İngiltere, Fransa ve Amerika satışlarında yaşanan düşüşlerden kaynaklanmıştır. Türkiye satışları geçen yıldaki seviyesini korurken Türkiye dışı satışlar geçen yılın %7 altındadır.

Karo grubunun toplam yer ve duvar karosu üretim miktarı; 2013 yılı Mart ayı itibariyle 2012 yılına göre bütçesine paralel olarak %10 aşağıda kalmıştır.

**Dışsatım hizmetleri :**

Pazarlama ve satış organizasyonu hizmet verilen üretici firmalar tarafından gerçekleştirildiği için bu konudaki gelişmeler kuruluşun inisiyatifi dışında oluşmaktadır.

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

**İşletmenin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler**

**Seramik kaplama pazarı:**

Vitra Karo, gelirlerinin yurtiçi pazarla sınırlı kalmaması adına büyümeye yönelik yatırımlarını yurtdışı pazarlarda gerek satınalma, gerekse yeni şirketler kurma şeklinde devam ettirmektedir. Kontrol edilebilir tüm gider ve net işletme sermayesi kalemlerinde alınan tedbirler çerçevesinde, karlılık ve faaliyet nakdini artırma amaçlı etkin bir kontrol sürdürülmektedir.

**Dışsatım hizmetleri :**

Genel giderleri azaltmaya yönelik yönetsel ve teknolojik düzenlemeler sürekli olarak devreye sokulmaktadır.

**Personel ve işçi hareketleri, toplu sözleşme uygulamaları, personel ve işçiye sağlanan hak ve menfaatler**

**Seramik kaplama pazarı:**

Vitra Karo'da 31 Mart 2013 tarihi itibariyle iştirakleri ile birlikte toplam mavi ve beyaz yakalı olarak 2.183 (31 Aralık 2012: 2.218) kişi (taşeronlar hariç) istihdam edilmiştir. Kuruluşun, yurtiçindeki şirketinde toplu sözleşme uygulanmaktadır ve mavi yakalı çalışanlar bu sözleşme kapsamında yer alan hak ve menfaatlere sahiptir.

Beyaz yakalı çalışanlar ise Eczacıbaşı Topluluğu'nun belirlemiş olduğu hak ve menfaatlardan faydalanmaktadır. Beyaz yakalı çalışan ücretleri 2013 yılı başında %6 oranında artmıştır. Mavi yakalı personeli kapsayan toplu sözleşme görüşmeleri sonucu 2013 yılı ilk 6 ay için %6, 2. altı ay için ise %3,5 ücret artışı yapılmıştır.

**Dışsatım hizmetleri :**

Ekom'un 31 Mart 2013 sonu itibariyle çalışan sayısı 16 (31 Aralık 2012: 16) kişi olup, toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

**Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi**

**Seramik kaplama pazarı:**

Vitra Karo'nun yurtiçinde ve yurtdışında olmak üzere; İstanbul, Rusya, Amerika, İtalya ve Bulgaristan'da showroamları mevcuttur. Ayrıca, yurtiçinde Tuzla, Diyarbakır ve Bozüyük'de outlet satış noktaları bulunmaktadır.

**Dışsatım hizmetleri:**

Ekom'un merkez dışında örgütü bulunmamaktadır. Ekom adına kayıtlı Moskova ve Çin'deki ofisler üreticiler adına pazarlama ve ithalat faaliyetleri yürütmektedir.