

**EİS ECZACIBAŞI İLAÇ, SİNAİ VE FİNANSAL YATIRIMLAR
SANAYİ VE TİCARET A.Ő.**

**30 EYLÜL 2011 TARİHİ İTİBARIYLA
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

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

1. 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 - 30 Eylül 2011 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.

2. Dönem içinde görevli kurullar

Yönetim Kurulu

Adı - Soyadı	Görevi	
F. Bülent Eczacıbaşı	Yönetim Kurulu Başkanı	İcracı Olmayan
R. Faruk Eczacıbaşı	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı	İcracı Olmayan
Dr. O. Erdal Karamercan	Üye	İcracı Olmayan
M. Sacit Basmacı	Üye	İcracı Olmayan
Levent A. Ersalman	Üye	İcracı Olmayan
Sedat Birol	Üye	Genel Müdür

Denetleme Kurulu

Adı - Soyadı	Görevi
Tayfun İçten	Denetçi
Selahattin Okan	Denetçi

Yönetim ve Denetleme Kurulu 6 Mayıs 2011 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda bir yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmiştir.

Yönetim Kurulu, Ana Sözleşme ile münhasıran Genel Kurul'a verilmiş yetkiler dışında kalan bütün işler hakkında karar vermeye yetkilidir.

Yönetim ve Denetleme Kurulu'nda görevli murahhas üye yoktur.

3. Dönem içinde esas sözleşmede yapılan değişiklikler ve nedenleri

6 Mayıs 2011 tarihli 2010 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, Şirket Ana Sözleşmesi'nin "Maksat ve Mevzu" başlıklı 4. maddesinin Sermaye Piyasası Kurulu'nun 11 Şubat 2011 tarih, 1649 sayılı, TC. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın 1 Mart 2011 tarih ve 1283 sayılı izin yazıları ile onaylanan tadil metninin değiştirilmesine oybirliğiyle karar verilmiş olup, 24 Mayıs 2011 tarihinde tescil edilmiştir.

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

3 Kasım 2011 tarihli Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda Şirket Ana Sözleşmesi'nin "Maksat ve Mevzu" başlıklı 4. maddesinin Sermaye Piyasası Kurulu'nun 26 Eylül 2011 tarih, 9019 sayılı, T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın 5 Ekim 2011 tarih ve 1393 sayılı izin yazıları ile onaylanan tadil metninin değiştirilmesine oybirliğiyle karar verilmiş olup, tescil işlemleri devam etmektedir.

4. Ortaklık yapısı ve sermayede meydana gelen değişiklikler

Kuruluşumuzun sermayesi 548.208.000 TL olup, dönem içinde sermayede bir değişiklik yapılmamıştır.

Kuruluşumuzun sermayesinin %10'undan fazlasına sahip hissedarları ve sermaye içindeki payları aşağıda belirtilmiştir:

Eczacıbaşı Holding A.Ş.	% 50,62
Eczacıbaşı Yatırım Holding Ortaklığı A.Ş.	% 20,19

5. Dağıtılan kar payı ve oranı

Kuruluşumuzun 6 Mayıs 2011 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda 2010 yılı karından nakit olarak dağıtılmasına karar verilen %7 brüt (%5,95 net) oranındaki kar payı 24 Mayıs 2011 tarihinden itibaren dağıtılmaya başlanmıştır.

6. 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

Kuruluşumuz mevcut bağlı ortaklıkları, müşterek yönetime tabi ortaklıkları ve iştirakleri ile bir tür holding yapısındadır. 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 alanı

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri A.Ş.

Nükleer Tıp sektörü

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

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

Tüketim Sektörü

Kozmetik pazarı	EBC Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Kuaför ürünleri pazarı	Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri Pazarlama A.Ş.
Tüketim ürünleri pazarı	Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Gayrimenkul Faaliyetleri

Gayrimenkul geliştirme	Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş.
Kanyon	(*)
Ormanada Projesi	(**)

Diğer

Seramik kaplama pazarı	Vitra Karo Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Dışsatım hizmetleri	Ekom Eczacıbaşı Dış Ticaret A.Ş.

(*) Kuruluşumuzun aktifleri içerisinde yer alan Kanyon Ofis Bloğu'nun tamamı ile Çarşı Bölümü'nün yarısından oluşmaktadır.

(**) Kuruluşumuz Aralık 2007'de Sarıyer İlçesi, Uskumru Mahallesi, Yorgancı Çiftliği Mevkii'nde bulunan toplam alanı 196.409,74 m² olan 22 adet arsanın yarısını satın almıştır. Proje ile ilgili detaylar 15.3'de açıklanmıştır.

6.1 Sağlık Sektörü

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.

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

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 etmenlerin başında dünyadaki ve Türkiye piyasa koşullarındaki belirsizlik, rekabet ve döviz kurlarında görülen dalgalanmalar gelmektedir. Bu değişikliklere karşı, kaliteden ödün vermeden rekabete devam edilmekte ve muhtemel olumsuz piyasa koşullarına karşı faaliyet giderleri sıkı bir şekilde takip edilmektedir.

2011 yılı ilk yarısında ana ortağı Baxter'in İrlanda-Castlebar üretim tesisinde yaşadığı bazı teknik problemler nedeniyle Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri bir çok AB ülkesi için peritonal diyaliz solüsyonu üretimini başarıyla gerçekleştirmiş ve önemli bir ihracat fırsatı yakalamıştır. Bu faaliyetin Ekim ayı sonuna kadar devam etmesi beklenmektedir.

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

Her yıl mevcut kapasite gözden geçirilip, gelecek yılların satış tahminleri göz önüne alınarak, kapasite yetersizliği olan alanlarda yatırım yapılmaktadır. Kuruluş genel olarak finansal yapısını olumsuz şekilde etkilememek kaydıyla karının tamamını temettü olarak dağıtma politikasını benimsemiştir.

14 Nisan 2011 tarihindeki genel kurul toplantısında şirket ortaklarına 31 Aralık 2011 tarihine kadar Yönetim Kurulu'nun belirleyeceği zamanda 7 milyon TL tutarında brüt temettü dağıtılmasına karar verilmiştir.

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, TL bazında Şubat 2005'ten beri bir artış göstermeden 2010 yılına kadar sabit kalmış, 1 Nisan 2010'dan geçerli olmak üzere %5'lik artışla 145 TL'ye yükseltilmiştir.

Öte yandan giderler içinde %10'luk bir kısmı oluşturan enerji ve yakıt giderlerinin enflasyonun üzerinde zam görmesi, diğer giderlerin ise (personel, kira, vb.) 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 kiralanan 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.

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

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 personelinden 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 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 %99,999947 oranındaki hissesini satın almıştır.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş. 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.

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

Kuruluş yaptığı çalışmalarla gerek Eczacıbaşı Monrol, 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 Ticaret ve San. A.Ş. performansını güçlendirmek için geliştirmekte olduğu ürünlerini tanıtıcı faaliyetlerde bulunmakta, ayrıca Ar-Ge projelerine uygun olarak yatırımlar yapmaktadır.

6.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik pazarında faaliyet gösteren müşterek yönetime tabi ortaklığımızın;

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**
Son yıllarda kozmetik pazarındaki büyüme hızı beklenenin altında seyretmektedir. 2010 yılında kozmetik pazarındaki büyüme %11 oranındadır. 2011 yılının son çeyreğine girerken, pazarın büyüme oranı %16'dır. Önümüzdeki dönemde de pazarın benzer bir hızda büyümesi beklenmektedir.

Gelişmelerin daha çok eczane ve doğrudan satış kanallarında olması ve tüketicilerin bu kanallara yönelik tercihlerinin artması kuruluşun etkilenebileceği alanlardır. Perakende sektörünün organize perakendeciliğe yönelmesi ile birlikte, zincir mağazalardaki satış oranı her geçen gün yükselmektedir. Bunda her geçen gün artan zincir parfümeri mağaza sayısının etkisi büyüktür. Şu anda yaklaşık olarak %55'e %45 olan bu oranın iki sene içerisinde %60 zincir mağazalar, %40 geleneksel pazar (parfümeriler, toptancılar, eczaneler, yerel marketler) olması beklenmektedir.

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler'in satış ve dağıtım faaliyetlerini yürüten Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri de bu trende ayak uyduracak şekilde organizasyonunu ve yapısını geliştirmektedir.

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 eğitim 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.

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

Tüketim ürünleri pazarında faaliyet gösteren iştiraklerimizin;

- **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.

Kuruluşta 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.

Kuruluşumuz 2011 Nisan ayında SMA markalı bebek maması ürünlerinin satış ve dağıtımına başlamıştır.

Kuruluşun 2008 yılı sonunda merkez ofis ile bölge ofisleri ve üretim tesisi arasında video konferans sistemi kurulmuş olup, kullanılmaya başlanmıştır. Bu sistem sayesinde yol seyahat vb. masraflarda önemli tasarruflar sağlanacaktır.

6.3 Gayrimenkul Faaliyetleri

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

Kanyon:

2008'den itibaren 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. Mayıs 2009'dan itibaren cirolarda artış gözlemlenmiş olup, bu ciro artışları 2011'de de devam etmektedir.

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

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

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

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 giderilmeye başlanmıştır.

Kanyon, düzenli aktiviteler ile müşterilerin sürekli tercih ettikleri AVM konumunda olup, yapılan sanat etkinlikleri, çocuklara yönelik yapılan çalışmalar, kampanyalar ve ekolojik yaşam alanı "Organikanyon" bunların belli başlı örnekleridir. Yaz ayları boyunca her haftasonu çocuklar için kurulan "dev şişme oyuncaklar", 6D sinema çocuk eğlence alanı "Fungate" ile Kanyon'un çocuklu aileler için tercih edilen bir alışveriş merkezi konumuna gelmesi hedeflenmiştir. Virgin Radio-Kanyon işbirliği sonucu Kanyon bir radyoya kavuşmuş olup, Virgin Radio dj'leri kapalı devre müzik ve ulusal yayınları 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 önemi ile Kanyon pazarlama iletişim ve yatırımlarında bu mecraları daha etkin kullanmaya başlamıştır. Sosyal medya ve dijital pazarlamanın artan önemi ile Kanyon pazarlama iletişim ve yatırımlarında bu mecraları daha etkin kullanmaya başlamıştır. Uluslararası bir yarışma olan 2010 ICSC Solal Marketin Awards'da Kanyon digital uygulamalarından KanyonFit Projesi ile altın ödüle layık görülmüştür. Eylül ayında Kanyon, ziyaretçilerine ücretsiz Wi-Fi hizmeti sunmaya başlamış olup, internet servisi ile sosyal medya iletişimini biraraya getirerek sunduğu "Kanyononline" ile ziyaretçilerin yenilikçi Kanyon algısını güçlendirmektedir.

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

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.

Kuruluşun faaliyet gösterdiği inşaat sektörü yaşanan ekonomik krizin en yoğun hissedildiği sektör olmuştur. Ancak, kuruluş yüksek kalite anlayışı, farklı mimari tasarımları ve marka yaratma iddiasında olan projeleri ile farklı konumunu sürdürecektir.

6.4 Diğer

Seramik kaplama pazarında faaliyet gösteren iştirakimizin;

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

Vitra Karo, 2011 yılına, 2010 yılına kıyasla daha olumlu bir performansla başlamıştır. 2008 sonlarında başlayan global ekonomik krizin etkileri, 2010'yılı içerisinde yurt içinde ve faaliyet gösterdiği yurt dışı pazarlarda nispeten azalmasına karşın, bu kez 2011 yılı başlarında büyüyen pazarlar içinde yer alan Ortadoğu'daki politik çalkantılar gündeme gelmiştir. Söz konusu bölgelerde yaşanan satış kaybı ise yurtiçi ve diğer yurtdışı satışlar sayesinde bütçe açısından telafi edilmiştir. Kurlarda yaşanan yükseliş ise, her ne kadar satış tarafında kısmen pozitif etki yaratmış olsa da, döviz kredi borçlarının değerlemesinden kaynaklı kur farkı zararı yaratarak dönem karı düzeyinde negatif etkiye neden olmuştur. Üretim maliyeti içinde önemli bir yer tutan doğalgaz fiyatları 2011 yılının ilk 9 aylık döneminde, 2010 yılının aynı dönemine göre değişiklik göstermemiştir. Aynı dönemde elektrik birim fiyatı ise yaklaşık %5,4 azalış göstermiştir.

Yurtiçi nakliye fiyatlarında Haziran 2011 döneminden itibaren Bozüyük ve Tuzla çıkışlı taşımalarda %5,46 dönem zammı gerçekleşmiştir. Yurtdışı nakliye fiyatları ise döviz kurunun da etkisi ile TL bazında %32 seviyelerinde artış göstermiştir.

2010 yılı boyunca üretim kapasitesi talepteki gelişmelere göre kontrollü olarak idare edilmiş olup, 2011 yılında da aynı politikaya devam edilmektedir. Metrekare üretimi 2011 yılının ilk 9 ayında, 2010'un aynı döneminin yaklaşık %3,8 üzerinde gerçekleşirken; etkin stok yönetimi sayesinde Eylül 2011 itibariyle mamul stokları, 2010 yılının aynı dönemine göre metrekare bazında yaklaşık %13 oranında azaltılmıştır. Bununla birlikte, oluşturulan gider onay/takip sistemi sayesinde özellikle pazarlama, satış ve genel idare giderleri daha etkin bir biçimde kontrol altına alınmıştır.

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

- **İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası:**
Yapı ürünleri grubunun stratejileri doğrultusunda yurtdışında yapılan şirket satın almalar ve/veya kurulacak olan fabrikalar ile büyüme politikası takip edilmektedir. Bu politikaya paralel olarak 2007 yılında %51 hissesi satın alınan Villeroy&Boch Fliesen'in, Ocak 2011'de %24 hissesi daha satın alınarak, söz konusu şirketteki toplam ortaklık payı %75'e çıkarılmıştır.

Rusya'da kurulmakta olan tesisimizin 1.fazı olan "Mozaik hattı" Haziran ayından itibaren üretim faaliyetlerine başlamıştır. 2. Faz Ağustos ayında faaliyete geçmiştir. 3. fazın ise 2012 yılının ikinci yarısında faaliyete geçmesi planlanmaktadır. Bunun yanında yurtdışında şirket satın alma amacıyla yapılan araştırma çalışmaları ve görüşmeleri devam etmektedir. Kuruluş, büyümeye yönelik yatırımların finansmanı dikkate alındıktan sonra kalan karın dağıtılmasını temettü politikası olarak benimsemiştir.

Dışsattım 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 dışsattımında aracılık ettiği Topluluk kuruluşlarına en etkin şekilde dışsattım, 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.

6.5 Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'ın 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.

Kuruluş doğrudan veya mevcut ortaklıkları vasıtasıyla dolaylı olarak faaliyet gösterdiği sektörlerden farklı olarak 31 Aralık 2009 tarihinde aldığı Yönetim Kurulu kararı ile; bir Yatırım Bankası kurulabilmesi amacıyla Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Başkanlığı'na ilgili mevzuat çerçevesinde başvuruda bulunulmasına ve söz konusu bankanın kuruluşu ile ilgili yasal süreçlerin tamamlanarak gerekli izinlerin alınması halinde banka sermayesine %40 oranında iştirak edilmesine karar vermiştir. 30 Eylül 2011 tarihi itibariyle süreçte kesinlik kazanan bir husus yoktur.

Temettü politikası:

Yönetim Kurulumuz, 15 Mart 2006 tarihli toplantısında "Kurumsal Yönetim İlkeleri" kapsamında aşağıdaki anlayış çerçevesinde bir kar dağıtım politikası uygulanmasını benimsemiştir:

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

- ❖ Ana Sözleşme’imizde, kardan pay alma konusunda imtiyazlı hisse, kurucu intifa senedi ile Yönetim Kurulu üyelerimize ve çalışanlarımıza kar payı verilmesi uygulaması ile kar payı avansı dağıtılmasını öngören özel bir düzenleme bulunmamaktadır.
- ❖ Kuruluşumuzun Ana Sözleşme’sinde, dağıtılabılır kardan SPK tarafından saptanan oran ve miktarda birinci temettü dağıtılması esası benimsenmiştir.
- ❖ 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 toplantısını takiben en kısa sürede yapılmasına özen gösterilmektedir.

7. İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar’ın bankacılık sistemi ile eskiye dayalı geniş bir iletişim ağı ve kredi itibarı bulunmaktadır. 30 Eylül 2011 tarihi itibarıyla kuruluşumuzun açık kredisi bulunmamaktadır. Önümüzdeki dönemde kısa vadeli likidite ihtiyacı veya yatırım finansmanı amacıyla, gerektiğinde çeşitli bankalardan kredi kullanılması her zaman mümkündür.

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar’ın finansal riskleri kuruluş yönetimi tarafından yakından izlenmektedir. Fiili durumda net finansal varlıklarımızın önemli bir bölümünü oluşturan nakit varlıklarımız Avro, Dolar ve TL’den oluşan üç ayaklı bir portföy mantığına göre yönetilmekte, bu portföy içinde döviz varlıklara ağırlık verilmektedir. Halen likiditeye öncelik veren bir portföy politikası izlenmekte olup, nakit varlıkların önemli bir bölümü Türkiye’deki banka hesaplarında yaygın bir yapıda mevduat olarak değerlendirilmektedir. Önümüzdeki dönemde, risk ortamına da bağlı olarak, fonların belli bir bölümünün değişik plasman araçlarına yatırılarak çeşitlendirmenin artırılması da mümkündür.

7.1 Sağlık Sektörü

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 katılımıyla ilaçların fiyatlarını değerlendirmek amacıyla oluşturulan “Fiyat Değerlendirme Komisyonu” tarafından belirlenir. Komisyon, üç ayda bir olağan, gerektiği hallerde komisyonda temsilcisi olan kurumlardan herhangi birinin daveti üzerine olağanüstü toplanarak bu kararın uygulanmasına

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

ilişkin usullerle ilgili veya ilaç fiyatlarının artırılması, azaltılması ya da aynı kalması yönünde kararlar alır; ilaç fiyatlarının tespitinde kullanılacak olan “dönemsel Avro değeri” ile “dönemsel Avro değer bandını” belirler. 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 gerçekleştirmeleri, fiyat değişikliği için gerekçe olamaz şeklinde değişmiştir.

Hastane ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri, 2010 yılı içinde Türkiye Ekonomi Bankası’ndan 2.000 bin TL tutarında aldığı krediyi, 18 Şubat 2011 tarihinde kapatmıştır. 2011 yılının ilk dokuz ayında TL bazlı kısa vadeli krediler kullanılmış olup, bu kredilerin tamamı kapatılmıştır.

Piyasa koşullarında yaşanan olumsuzlukların faaliyet nakdini olumsuz etkileme riskine karşılık, alacakların ve ödemelerin 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, 2011 yılında TL rotatif kredi kullanmaya devam etmiş olup Eylül sonu itibariyle 1.203 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 aracılığıyla, hem de direkt hizmet sunmaktadır. Bayi riskleri kontratlarla yönetilmekte, buna ek olarak belli oranlarda teminat alınmaktadır. Yatırımlarla ilgi riskler için fizibilite denetimi ve yatırım performans izlemesi yapılmaktadır.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.’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.

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

7.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler, hem TL hem de Avro kredi kullanmaktadır. İŞletme sermayesi olarak kullanılan bu kredilerden Avro kredilerin toplamı 1,5 milyon Avro tutarında olup, önceki yıllardan gelmekte ve her sene yenilenmektedir. Ortalama 1 yıl 1 hafta olan bu kredinin vadesi Temmuz 2012'dir. TL krediler ise, rotatif krediler olup, yine işletme sermayesi ihtiyacında alınıp, kısa sürede kapatılmaktadır. 30 Eylül 2011 itibariyle TL kredi bulunmamaktadır.

Ürünlerin tamamı ithal olup, ihracat olmadığı için oluşabilecek kur risklerine karşı volatilitenin yüksek olması nedeniyle yıl içinde zaman zaman küçük miktarlarda forward işlemleri yapılmaktadır. Genelde piyasadaki yüksek TL faizi nedeniyle yapılan forward işlemleri 1-2 ay vadeli olmaktadır. Eylül sonu itibariyle açık forward işlemi bulunmamaktadır.

Kuaför ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nin temel finansman politikası işletme sermayesi açığı vermemektir. Ürünler tamamen ithal olduğu ve ihracat olmadığı için oluşabilecek kur risklerine karşı forward işlemleri yapılmaktadır.

Tüketim ürünleri pazarı:

Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nde alacaklar, stoklar ve sabit kıymetler özkaynaklarla finanse edilmekte olup, Eylül 2011 itibariyle kredi kullanılmamıştır.

Alacaklar, satış kanalı bazında teminatlandırılmaktadır. Müşterilerden teminat olarak gayrimenkul ipoteği veya banka teminat mektubu alınmaktadır. Aralık 2010 itibariyle toptancı bayilerindeki alacak riskinin %90'ı mevcut teminatlarla karşılanmış olup, 2011 yıl sonunda da bu oranın en az %90 olarak gerçekleşmesi beklenmektedir. 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 karşılaŐtırmaları ile oransal olarak yapılmakta olup, satış sapmasına paralel gider tasarrufu yapılması beklenmektedir.

7.3 Gayrimenkul Faaliyetleri

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 30 Eylül 2011 tarihi itibariyle 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.

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

7.4 Diğer

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo'nun 2011 yılı ilk 9 aylık satışlarının miktarsal bazda %64'ü, tutarsal TL bazında ise %62'si yurtdışı satışlardan oluşmuştur. Gelirlerinin büyük kısmı dövize endeksli olduğu için finansman ihtiyaçlarını da döviz kredilerinden karşılamaktadır. Buna ek olarak, gerek görülen durumlarda risk düşürücü finansal enstrümanlardan (forward) faydalanılmaktadır.

Dışsattım 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.

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

Sağlık sektörü:

2011 Eylül birikimli sonuçlarına göre Türkiye ilaç pazarı TL bazında %5,3 büyümüştür. Eczacıbaşı İlaç Pazarlama ise %16,2 büyümüştür.

İlgili Bakanlık ve kurumlar tarafından sağlık giderlerini azaltmak amacıyla alınan ve uygulanmakta olan tedbirlerin yanı sıra, 2009 ve 2010 yılları içerisinde sektörün gelişimini oldukça olumsuz yönde etkileyen birtakım tedbirler de alınmıştır. Bu tedbirler;

- ❖ 2004 yılından beri uygulanmakta olan dışsal referans fiyatlandırma sisteminin, 3 Aralık 2009 tarihinde yayınlanan Beşeri İlaçların Fiyatlandırılmasına Dair Karar ile referans fiyat uygulamasının değişmesi (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 yanı sıra ilave %12 iskonto oranının uygulanması,
- ❖ 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 geçilmesidir.

Bu tedbirler ile sektörün büyümesinin yavaşlayacağı öngörülmektedir.

Nükleer Tıp sektörü:

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

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

9. Hesap döneminin kapanmasından ilgili finansal tabloların görüşüleceği Genel Kurul Toplantı tarihine kadar geçen sürede meydana gelen önemli olaylar

İlişikteki rapor ara dönem faaliyet raporu olduğu için böyle bir durum sözkonusu değildir.

10. İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler

10.1 Sağlık Sektörü

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 gamma CE belgeli, ara ürün gibi serbest fiyatlandırılan ürünleri de eklemek yönünde çalışmalarını sürdürmektedir. 2007-2010 yıllarında 44, 2011 ilk çeyrekte 10 yeni anlaşma daha yapılmış olup, bu anlaşmalara bağlı yeni ürünler portföyde yer almaya başlamıştır. Eczacıbaşı İlaç Pazarlama, Avrupa ülkeleri, Amerika ve Japonya dahil olmak üzere 30'dan fazla ülkede 1.000'den fazla çalışanıyla faaliyet gösteren, Japonya'nın ilk ve en büyük kontak lens ve lens bakım ürünleri üreticisi olan Menicon Co ile ürünlerinin Türkiye hakları için 1 Kasım 2010 tarihinde anlaşma imzalamıştır ve Ocak 2011'den itibaren satış ve pazarlama faaliyetlerine başlamıştır.

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 büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda iş geliştirme faaliyetleri yoğun olarak devam etmektedir.

Diyaliz tedavisi pazarı:

RTS Renal Tedavi Hizmetleri'nde önümüzdeki dönemde, mevcut yatırımlardaki düşük kapasite kullanımlı klinikler satılacak veya devir edilecek, kalan kliniklerde ise kapasite artışı ve kapasite kullanım oranlarının iyileştirilmesi ile büyüme sürdürülecektir.

Sağlık hizmetleri alanı:

İlki 2008 yılında İstanbul'da açılan Evital Bakım Evleri'nin gelecek dönemde başka yerleşim yerlerinde de açılması öngörülmektedir.

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 yatırımı tamamlanmış olup üretime geçmiştir. Yurtiçinde Antalya ve Malatya'da yapılan FDG üretim tesisi yatırımları büyük ölçüde tamamlanmış olup Antalya tesisinde Kasım 2011, Malatya tesisinde ise Ocak 2012 tarihleri itibarıyla üretime geçilmesi öngörülmektedir.

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

Yurtdışında Romanya’da devam eden FDG üretim tesisi yatırımı tamamlanmış olup üretim ruhsatının alımını müteakip Ocak 2012’de faaliyete geçmesi planlanmaktadır. Polonya’da kurulması planlanan FDG üretim tesisi için şirket kuruluşu yapılmıştır. Benzer şekilde Mısır’da kurulması planlanan FDG üretim tesisine ilişkin olarak da şirket kuruluşu Ekim 2011 tarihinde tamamlanmıştır. Bu yatırımların sırasıyla Ocak 2013 ve Ocak 2012 tarihlerinde devreye alınması planlanmaktadır.

Bunların dışında, yapılacak uluslararası iş birliktelikleri ile yurtdışında yeni üretim tesisleri açılması, satın alınması ya da işletmeciliğinin yapılması planlanmaktadır. Bu strateji doğrultusunda hem coğrafi kapsama alanı, hem de ürün portföyü genişletilecek, kuruluş hızlı gelişimini sürdürecektir. Ürünlerin AB kapsamında ruhsatlandırılması çalışmaları da devam etmekte olup, ruhsatlandırma sürecinin 2012 yılı ilk yarısında tamamlanması öngörülmektedir. Kuruluş, Ekim 2010 döneminde karaciğer tümörlerinin tedavisinde kullanılan mikro kürecik olan Therasphere ürününün Türkiye Distribütörlüğünü almıştır.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş. devam eden Ar-Ge projelerinin tamamlanması ile 2013- 2014 yıllarından itibaren geliştirdiği Nükleer Tıp cihazları 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.

10.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik pazarı:

Kozmetik pazarı genellikle yeni ürünler ile gelişen bir pazardır. Nihai tüketiciler pazara giren yeni ürünleri alıp, deneyerek pazarın büyümesine yardımcı olmaktadır. Yeni ürünlerin etkili olduğu alt pazarlar yüz bakımı ve deodorantlar kategorisidir.

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler, ilerleyen yıllarda içinde bulunduğu ve çoğunda lider olduğu pazarlarda daha da büyümeyi, pazara sunacağı yeniliklerle pazardaki konumunu daha da güçlendirmeyi ve daha önce bulunmadığı yeni kategorilere girerek (bunlardan ilki sabun pazarı olmuştur) daha çok tüketiciye ulaşmayı hedeflemektedir. Ayrıca, Avrupa’da ve Amerika’da görülen organize perakende kanallarının trendinin yükselmesi ve geleneksel kanalın küçülmesi Türkiye’de de gözlemlenen bir gelişmedir. Kozmetik konusunda zincir kozmetik mağazaları gibi organize çalışan perakendeciler yatırım yapmakta ve gelişmektedir.

İnternetin de gelecekte çok daha büyük bir alışveriş kanalı olacağı, bunun yanı sıra self-servis / kiosk tarzı satış noktaları da oluşacağı tahmin edilmektedir. Bu doğrultuda uzun vadede araçların gitgide azalacağı, tüketicinin kolaylıkla ürünlere direkt ulaşabileceği modellere doğru bir yönelme olacağı düşünülmektedir. Nüfusa ve Avrupa’daki pazarlara göre gelişme potansiyelleri hayli fazladır. NIVEA markalı ürünler genelde tüketici tarafından güvenilen, fiyatı uygun ürünler olarak nitelendirilmektedir.

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

Kuaför ürünleri pazarı:

Kuaför ürünleri pazarı son iki yıldır ziyaret sayılarındaki azalma ve ürünlerin evde kullanımının artması nedeniyle %5 civarında küçülmektedir. Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri, genelde pazar trendlerine paralel gelişme gösterirken, özellikle kuaförden satılan ürünler pazarı gelişime açıktır. Bu sektörde pazar payı artışı hedeflenmektedir. 2011 yılının üçüncü çeyreğinde geçen yıla göre önemli büyümeler elde edilmiştir.

Tüketim ürünleri pazarı:

Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, kendi fabrikasında endüstriyel sıvı deterjan, kozmetik ve kolonya üretimine başlamıştır. 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.

Kuruluşun Eylül 2011 yılı net satışları bir önceki yıla göre %16 oranında artış göstermiştir. Önümüzdeki üç yıllık büyümenin de ortalama %12 olarak gerçekleşmesi planlanmaktadır.

10.3 Gayrimenkul Faaliyetleri

Kanyon:

Şu anda Kanyon'da bazı kiralık mağaza ve ofisler 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 dergi ilanları devam etmektedir. Marka işbirliklerinin artan önemi nedeniyle markalar ile ortak projeler yapılmaktadır.

18 Mart-26 Nisan tarihleri içinde gerçekleşen İstanbul Shopping Fest (ISF) Kanyon'da mağaza işbirlikleri, indirimler, süslemeler ve kampanyalar ile etkin bir şekilde gerçekleşmiştir. Kanyon'un uzun gecesi olan 23 Nisan'da "İçindeki Çocuk Kanyon'da" partisi düzenlenmiş olup, DJ performansı ve etkinlikler ile ziyaretçi sayıları ve mağaza cirolarında artışlar gerçekleşmiştir. Kanyon hedeflediği müşteri segmentlerine yönelik çalışmalarına devam etmektedir.

**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 A.Ş.'nin ortak yatırımı olan Ormana Zekeriyaköy Projesi'nde proje yönetiminin yanı sıra ana yüklenici olarak da yer almıştır. Söz konusu bu gelişmenin gerek kuruluşun bilgi birikimi gerekse finansal durumu açısından olumlu etkileri olacaktır.

10.4 Diğer

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.

Yapılan tasarım, geliştirme çalışmaları ve yurtiçi satış kampanyalarının sonucunda; 2011 yılının ilk 9 ayında alınan müşteri siparişlerinde, 2010 yılının aynı dönemine göre metrekare bazında yaklaşık %11 artış sağlanmıştır. 12 aylık sipariş trend analizine göre ise; son 12 aylık sipariş girişleri, geçen yılın aynı dönemindeki sipariş girişlerine göre yine %12 artış göstermiştir.

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 Eczacıbaşı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'nun onay verdiği çerçevede hayata geçirilmektedir.

11. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar, 1 Ocak - 30 Eylül 2011 hesap döneminde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uymaktadır ve uygulamaktadır. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu, www.eczacibasi.com.tr adresinde yer alan Yatırımcı İlişkileri bölümünde yayınlanmaktadır.

12. Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'ın direkt olarak araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) faaliyeti yoktur. Ancak, mevcut konsolide yapımız içinde yer alan bağlı ortaklık, müşterek yönetime tabi ortaklık ve iştiraklerimizden Ar-Ge faaliyetinde bulunanlar ile ilgili bilgiler aşağıda açıklanmıştır:

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

12.1 Sağlık Sektörü

Orijinal ilaç pazarı:

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama, orijinal ürünleri Türkiye’de ruhsatlandığı için Ar-Ge faaliyeti yoktur. Ancak, 2008 yılından bu yana FAZIII aşamasındaki ürünlerin Türkiye hakları için üç ürüne yatırım yapmıştır. Bu ürünlerden biri AB’de 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 sürekli 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. 2011 yılı sonuna kadar üç yeni ürünün Türkiye pazarına sunulması planlanmaktadır.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.’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 satışa başlanmıştır.

Devam eden ise üç Ar-Ge projesi bulunmakta olup bu projelere ilişkin özet bilgiler şöyledir:

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

12.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik pazarı:

Bu pazardaki ürünler tamamen ithal olduğu için, Ar-Ge çalışmaları yürütülmemektedir.

Kuaför ürünleri pazarı:

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

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

Tüketim ürünleri pazarı:

Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin üretim tesisi ve Ar-Ge yapısı, belli formülleri dışarıdan satınalma yerine tamamının kuruluş tarafından geliştirmesi üzerine kurulmuştur. Üretim tesisinde, üç yıl içerisinde formüllerin %70'i yenilenmiş, ayrıca geliştirilen yeni formüller ile Maratem markalı ürün sayısı 88'i bulmuştur. Egos markalı ürünler için formül optimizasyonu; Selin, Detan ve Defans markalı ürünler için yeni ürün çalışmaları devam etmektedir.

12.3 Gayrimenkul 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.

12.4 Diğer

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 Mayıs ayından itibaren faaliyetlerine başlamıştır.

Dışsatım hizmetleri:

Ekom'un Ar-Ge faaliyeti bulunmamaktadır.

13. Varsa, çıkarılmış bulunan sermaye piyasası araçlarının niteliği ve tutarı

Yoktur.

14. İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar, mevcut konsolide yapısı içinde yer alan bağlı ortaklıkları, müşterek yönetime tabi ortaklıkları ve iştirakleri vasıtasıyla sağlık ve tüketim sektörlerinde faaliyet göstermekte olup, direkt olarak gayrimenkul geliştirme faaliyetlerinde bulunmaktadır. Dolayısıyla bu madde kapsamındaki açıklamalar ilgili faaliyet alanları bazında yapılmıştır.

14.1 Sağlık Sektörü

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, Spirig, Sigma-Tau, Almirall, Tillots firmalarının ürünleri bulunmaktadır.

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

Hastane ürünleri pazarı:

Parenteral solüsyonlar ve periton diyalizi solüsyonlarında pazar lideri olan Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin faaliyet gösterdiği hastane ürünleri pazarı yerel ve yabancı şirketlerin yoğun rekabetine sahne olmaktadır. Kuruluş, hastane ürünleri, renal ürünler ve biyolojik ürünler pazarlarında faaliyetlerini sürdürmektedir.

Diyaliz tedavisi pazarı:

RTS Renal Tedavi Hizmetleri, diyaliz tedavisi pazarında hizmet veren bir kuruluştur. Pazardaki yıllık ortalama büyüme oranı yaklaşık %3'tür.

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 ikinci 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 sağlanması, hastalara gerekli tedavilerin uygulanması için tıbbi cihaz sağlanması) sağlayan kuruluş olarak karşımıza çıkmaktadır. 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. 2011 yılı Eylül döneminde satışlarının %34'ünü oluşturan FDG pazarında 3 rakip sektöre girmiş olup, kuruluş Eylül 2011 dönemi itibariyle %71'lik pazar payı ile FDG pazar lideridir.

2011 yılı Eylül dönemi satışlarının %59'unu oluşturan SPECT ürün grubunda yurtiçi pazarın yanında 21 ülkeye ihracat yapılmaktadır. En büyük ihracat pazarları İran, Mısır ve Hindistan'dır. Dışsatım bir önceki yılın aynı dönemine göre %23 artış göstermiştir.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş. sektöründe ilk ve tektir. Nükleer Tıp sektöründe Ar-Ge alanında faaliyet gösteren böyle bir yerli şirket yoktur.

14.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler'in faaliyet gösterdiği pazarlar toplamında bakıldığında Türkiye kozmetik pazarı, Nielsen verilerine göre, 2011 yılının 3. çeyreği sonunda toplamda yaklaşık 734 milyon TL'lik bir hacme sahiptir (Eczane ve BİM kanalları hariç). 100 yıllık bir geçmişi olan ve Türkiye'de 1960 yılından bu yana Eczacıbaşı tarafından pazara sunulan NIVEA, tek bir marka ile bebek, genç, yaşlı, kadın, erkek kısaca toplumun tüm kesimlerine hitap eden dünyadaki ve ülkemizdeki en değerli kozmetik ve kişisel bakım markalarından biridir.

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

Kuruluş içinde bulunduğu pazarlarda cilt bakımı, deodorant, güneş koruma ve bebek bakım kategorilerinde 13 alt marka ile tüketicilere ulaşmaktadır. Kuruluşun tüm ürünleri, Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri aracılığıyla müşterilere dağıtılmaktadır.

Kuruluş, Nielsen perakende raporuna göre, 2011 yılı 3. çeyrek itibari ile yüz bakımı, deodorant, vücut bakımı, güneş ürünleri ve dudak bakım ürünleri pazarlarında alt markaları ile liderliğini sürdürmektedir. Kuruluşun pazarda bulunan ürün sayısı 300'e yakındır.

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:

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 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.

14.3 Gayrimenkul Faaliyetleri

Kanyon:

Alışveriş merkezleri (AVM) ve perakende sektörü son yıllarda ülkemizde hızla gelişmekte olan ve rekabetin giderek zorlaştığı bir sektördür.

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

Türkiye’de nüfusa oranla alışveriş merkezi m²’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.

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.

14.4 Diğer

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo Grubu’nun, 2011 yılının ilk yarısında Türkiye’deki cirosal pazar payı %9,5 olarak gerçekleşmiştir. (Daha önce 17 il üzerinden yapılan pazar payı analizi, 35 il üzerinden yapılmaya başlandığından daha önceki analiz sonuçlarına göre aleyhte fark oluşmuştur.) Aynı dönemde Almanya pazarındaki cirosal pazar payımız ise %30,7 olarak gerçekleşmiştir.

Bunların dışında diğer yurtdışı pazarlarda ise Karo Grubu; İngiltere ve İrlanda’daki 50 milyon m² tüketimin %4’ünü, Fransa’daki 113 milyon m² tüketimin %2,5’ini ve Rusya’daki 139 milyon m² tüketimin %0,3’ünü karşılamaktadır.

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

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.

15. Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği

15.1 Sağlık Sektörü

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

Diyaliz tedavisi pazarı:

RTS Renal Tedavi Hizmetleri, 2011 yılının ilk dokuz ayında 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 yatırımı 2011 yılı ilk çeyreğinde tamamlanmış olup üretime başlanmıştır. Antalya yatırımı ve cihaz alımları tamamlanmış olup üretim ruhsatı beklenmektedir. Malatya'da kurulacak FDG üretim tesisi yatırımı için teşvik alınmış olup yatırım büyük ölçüde tamamlanmıştır. Romanya yatırımında da inşaat aşaması ve cihaz alımları tamamlanmış olup üretim yeri ruhsatı beklenmektedir. Bir Ar-Ge şirketi olan Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş. hisselerinin alımı sonrası, Ar-Ge amacıyla Ankara'da yapılması planlanan ek tesis yatırımının iptal edilmesine karar verilmiştir. Yatırımların %30'u özkaynaklar ile, kalan %70'lik kısmı ise uzun vadeli yatırım kredileri ile finanse edilmektedir.

Kuruluşumuz, 24 Mayıs 2011 tarihli Yönetim Kurulu kararı çerçevesinde, Nükleer Tıp sektöründe Ar-Ge ve ileri teknoloji firması olarak moleküler tıp konusunda araştırma, geliştirme, inovasyon ve üretim yapan Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.'nin hisselerinden toplam sermayenin %99,999947'sine tekabül eden 7.499.996 adedinin alımı ile ilgili hisse alım sözleşmesi imzalanmıştır.

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

26 Mayıs 2011 tarihinde söz konusu anlaşmaya ilişkin olarak basın duyurusu yapılmış ve aynı tarihte kamuya yapılan özel durum açıklamasında anlaşma ile ilgili aşağıdaki bilgilere yer verilmiştir:

- ❖ Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.'nin her biri 1 TL değerinde 7.500.000 adet hissesinden, nominal tutarı 7.499.996 TL olan ve toplam sermayenin %99,999947'sine tekabül eden 7.499.996 adedi Eczacıbaşı - Monrol Nükleer Ürünler Sanayi ve Ticaret A.Ş. tarafından satın alınacaktır. Eczacıbaşı Holding A.Ş. ile Yapı-İş Emlak A.Ş.'nin birer adet sembolik hisse alımı ile aynı şekilde Bozlu Grubu tarafından da satın alınacak sembolik iki adet hisse alımı ile, Eczacıbaşı'nın Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.'deki toplam hissesi %50 olacaktır.
- ❖ Satın almaya baz olacak bedel "PriceWaterhouseCoopers Danışmanlık Hizmetleri Limited Şirketi" nin 2 Mayıs 2011 tarihli Değerleme Raporunda belirlediği 8.800.000 TL şirket değeri de dikkate alınarak %99,999947 hisse için 8.399.995,52 TL olarak belirlenmiştir.
- ❖ Hisse devri ve satın alma bedelinin ödenmesi, taraflar arasında belirlenecek tarihte yapılacaktır.
- ❖ Hisse alım sözleşmesinin imzalanmasının ardından Rekabet Kurumu'na yapılacak yazılı başvuru ile gerekli iznin alınması üzerine yürürlüğe girecektir.

Rekabet Kurumu'na yapılan yazılı başvurumuz, Rekabet Kurulu'nun web sitesinde 06.07.2011 tarih ve 11-41/881-276 sayılı toplantısında onaylanmış ve yürürlüğe girmiştir. Hisse Devir Sözleşmesi uyarınca Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.'nin toplam sermayesinin %99,999947'sine tekabül eden 7.499.996 adet hissenin devir işlemleri 29 Temmuz 2011 itibarıyla tamamlanmış ve 8.399.995,52 TL tutarındaki satın alma bedeli de aynı gün nakden ödenmiştir.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş. Ar-Ge projelerinde KOSGEB, TTGV, TÜBİTAK, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı gibi kurumlardan destek krediler/hibeler kullanmaktadır. 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.

15.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler'de üretim faaliyeti olmadığı için yatırım rakamları düşüktür. 2011 yılının ilk üç çeyreğinde toplam 791 bin TL'lik yatırım yapılmıştır. Bunların büyük bir kısmı stand alımları ve TV reklam filmleri yatırımlarıdır. Bu yatırımlar için herhangi bir teşvik kullanılmamaktadır.

Tüketim ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin 2006 yılı Kasım ayında inşaatına başlanan Gebze temizlik ürünleri ve kozmetik fabrikası Aralık 2007'de ilk üretimini gerçekleştirerek,

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

faaliyete başlamıştır. Toplam yatırım bedeli 17.244 bin TL olarak gerçekleşmiştir. Eylül 2011 yılında yapılan yatırım harcaması tutarı 3.183 bin TL'dir. Teşviklerden yararlanılmamıştır.

15.3 Gayrimenkul Faaliyetleri

Ormanada Projesi:

Kuruluşumuz, 31 Aralık 2007'de Sarıyer İlçesi, Uskumru Mahallesi, Yorgancı Çiftliği Mevkii'nde bulunan toplam alanı 196.409,74 m² 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 m² olup, proje geliştirme çalışmaları kapsamında, değişik mimari gruplar ile uygulama ve iç mimari proje çalışmaları tamamlanmış olup, parsel bazında ruhsatlar alınmaya başlamıştır.

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,
- ❖ 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.

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

- ❖ 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 270 olarak gerçekleştirilebileceği öngörülmektedir. İki faza ayrılarak tamamlanacak olan projede; birinci fazda 150 adet konut olacağı, halen imar süreci devam eden ikinci fazda ise, ilişikteki raporun hazırlandığı tarih itibariyle 119 adet konut olacağı öngörülmektedir. Birinci fazdaki konutlardan toplam 44 adedi satılmış olup, ikinci fazdaki konutlardan da toplam 26 adedi için satış bağlantısı yapılarak, kaparolar alınmıştır. Ayrıca, Ormanada projesi'nin altyapı (bina inşaatı dışında kalan yollar, elektrik, su, kanalizasyon, doğalgaz, telefon vb işler) ve üst yapı (bina inşaatı) inşaat faaliyetleri planlandığı şekilde devam etmektedir.

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 2011 yılında yürüttüğü projeler arasında kendisinin yatırımcı konumunda bulunduğu proje bulunmamaktadır ve herhangi bir teşvik kullanımı sözkonusu değildir.

15.4 Diğer

Seramik kaplama pazarı:

Tamamı 37 milyon Avro olarak hedeflenen Rusya Karo Seramik farikasının 1. fazı tamamlanmış olup, Haziran ayı içerisinde üretime başlamıştır. "Bozüyük Büyük Ebat Porselen Karo" yatırımı da Mayıs ayı sonlarına doğru üretime geçmiştir. 7 milyon Avro'ya mal olan yatırımın, Türkiye faaliyetleri için %7,5 civarında ek kapasite yaratması öngörülmüştür.

Bozüyük yatırımı için başvurusu yapılmış olan 12,3 milyon TL tutarındaki yatırım teşvik belgesi 2011 yılı başlarında onaylanmıştır. Ayrıca 2,7 milyon Avro tutarlı "Büyük ebat porselen karo firm uzatma" yatırımı çalışmalarına başlanacaktır.

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

Dışsattım hizmetleri :

Ekom, operasyonel hizmetlerinin gerektirdiği ölçüde kısıtlı miktarda yatırım yapmaktadır. Dış Ticaret Sermaye Şirketi olması statüsüyle 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.

16. 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

Kuruluşumuzun eşdeğer ilaç işini devretmesiyle birlikte, direkt olarak üretim faaliyeti kalmamıştır. Ancak, ilaç ve tüketim ürünleri sektöründe faaliyet gösteren bağlı ortaklıklarımız, müşterek yönetime tabi ortaklıklarımız ile iştiraklerimizdeki üretim birimlerine ilişkin bilgiler sektör bazında konsolide edilerek aşağıda sunulmuştur:

16.1 Sağlık Sektörü

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:

Cam ve plastik şişe hattında 10,2 milyon adet solüsyon üretilmiş ve kapasite kullanımı 2010 yılının aynı dönemine göre %73'den %80'e yükselmiş; Medifleks hatlarında 46 milyon adet solüsyon üretilmiş ve kapasite kullanımı 2010 yılının aynı dönemine göre %98'den %133'e yükselmiş; setlerde ise 17 milyon adet ürün üretilmiş ve kapasite kullanımı 2010 yılının aynı döneme göre %60'dan %67'ye yükselmiştir.

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, 19 klinikte Hemodiyaliz (HD) ve Periton Diyalizi hastalarına hizmet vermektedir. Toplam 600 HD makinesinde klinik başına ortalama 124 HD hastasına hizmet verilmektedir. HD makinesi başına ortalama 4 hasta düşmektedir.

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nin herhangi bir üretim faaliyeti yoktur.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in Gebze, Ankara, Adana, İzmir ve İstanbul'da olmak üzere faaliyette olan beş üretim birimi bulunmaktadır.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş., 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 birimlerle ilgili kapasite kullanım oranları, ürettikleri ürünler bazında aşağıda verilmiştir:

Üretim Birimi	Ürün Grubu	Kapasite	2011 Yılı Kapasite Kullanım (%) (*)	2010 Yılı Kapasite Kullanım (%)
Gebze	Mo-99/Tc-99m Jen.	15.600 Adet	70	76
Gebze	Tl-201	25.000 Adet	9	10
Gebze	I-131	46.000 Adet	46	42
Gebze	Soğuk Kit	110.000 Vial	35	30
Gebze	FDG	50.000 Doz	54	55
Ankara	FDG	25.000 Doz	54	47
Adana	FDG	25.000 Doz	26	30
İzmir	FDG	25.000 Doz	26	27
İstanbul	FDG	25.000 Doz	30	0

(*) 2011 yılı ilk 9 aylık üretim verileri baz alınmıştır.

I-131 ürününde kapasite kullanımı, artan talep sonucu yükselmiştir. Soğuk Kit üretiminde yaşanan sorun nedeniyle üretim, satış rakamları ve dolayısıyla kapasite kullanım oranı düşük olup izleyen dönemde düzelmesi beklenmektedir.

16.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler'in üretim faaliyeti bulunmamakta, NIVEA ve 8x4 markalı kozmetik ve kişisel bakım ürünlerinin ithalatı ile bu ürünlerin yurtiçindeki pazarlama ve

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

satış faaliyetlerini sürdürmektedir. Portföyündeki ürünler, ithalat planları doğrultusunda ithal edilip, gerekli lojistik işlemleri sonrasında Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'ne teslim edilmekte, tüm Türkiye'ye ürünlerin dağıtımı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri tarafından yapılmaktadır.

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.

16.3 Gayrimenkul Faaliyetleri

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.

16.4 Diğer

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo'nun ürün portföyü ebatlar itibarıyla geniş bir yelpazeye sahiptir. Kuruluş halen, yurtdışı iştirakler ile birlikte ürün ebat çeşitliliğine bağlı olarak değişen 32- 34 milyon m² üretim kapasitesine ve buna bağlı olarak %90-%95 arası kapasite kullanım oranına sahiptir. Her yıl yaklaşık 8-10 kadar yeni ürün imalatına başlanmaktadır.

Vitra Karo'nun 2011 yılının ilk 9 ayında toplam satışları Avro bazında bir önceki yılın aynı dönemine göre %3 artış gösterirken, Avro satış fiyatları 2010 yılı seviyesini korumuştur. Bununla birlikte, gerçekleştirilen etkin maliyet, gider ve net işletme sermayesi yönetimine ilave olarak, döviz kurlarındaki artışın da etkisiyle 2011 yılı ilk yarısında amortisman öncesi faaliyet karı, bir önceki yıla göre mutlak değer olarak %49 oranında artarken, net satışa oranı ise %14,9 seviyesinde gerçekleşerek, geçen yıla göre yaklaşık %3,1 artış göstermiştir.

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

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 ölçümlerler düzenli olarak yapılmaktadır.

17. 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

17.1 Sağlık Sektörü

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. 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:

2010 Aralık sonu itibariyle, bazı ürünlerde Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) iskintolarında %9,5 oranında artış olmuştur. Bu artışın 2011 ilk dokuz aylık ciromuza olumsuz etkisi yaklaşık 10,8 milyon TL civarında gerçekleşmiştir.

2011 dokuz aylık dönemde, Kiovig, Brevibloc, Holoxan, Endoxan, Cernevit, Clinoleic ve Tisseel ürünlerinin fiyatları referans fiyat sistemi paralelinde yapılan başvurular neticesinde Sağlık Bakanlığı tarafından arttırılmıştır; Oliclinomel N7 ve Uromitexan ürünlerinin fiyatları ise yine aynı sistem çerçevesinde Sağlık Bakanlığı tarafından düşürülmüştür.

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.

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

Nükleer Tıp sektörü:

Üretim Birimi	Ürün Grubu	2011 (*)	2010 (*)
Gebze	Mo-99/Tc-99m Jen	15.187	12.566
Gebze	Tl-201	830	819
Gebze	I-131	3.890	2.857
Gebze	Soğuk Kit	334	459
Gebze	FDG	5.615	5.133
Ankara	FDG	2.899	3.278
Adana	FDG	1.476	2.091
İzmir	FDG	1.601	1.715
İstanbul	FDG	725	0
Gebze	Diğer Ürün ve Hizmet Satışları	3.878	2.876
Toplam		36.435	31.794

(*) Seçili ürün gruplarının 2010 ve 2011 yılları Ocak-Eylül dönemine ilişkin bin TL cinsinden satış hasılatlarıdır.

FDG ortalama satış fiyatları, yeni başlayan rekabete bağlı olarak 2011 yılının başında bir önceki yıla göre %30'lar seviyesinde gerilemesine karşın yılın ikinci döneminde fiyatlarda yükselme görülmeye başlanmış ve böylece Eylül 2011 sonunda bir önceki yıla göre ortalama satış fiyatındaki gerileme %9 seviyesinde kalmıştır. Benzer şekilde 2010 yılında rekabetin etkisi gerileme yaşanan FDG ürünü satış adetlerinde tekrar büyüme sürecine girilmiş ve Eylül 2011 sonunda bir önceki döneme kıyasla adetsel olarak %11 oranında artış sağlanmıştır. Mo-99/Tc-99mJen ürün grubunda, yurtdışı pazarlarda sağlanan gelişme ile satış tutarı bir önceki yılın aynı dönemine göre %21 oranında artmıştır.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.'nin ürün gruplarına ait satış hasılatları da aşağıda belirtilmiştir.

Ürün	2011 (*)	2010 (*)
Çeker Ocak	35	0
Doz Kalibratörü	33	40
Gama Sayıcı	32	49
HotPot	12	10
Enjektör Zırhı	10	6
Pass Thru Kontrol Ünitesi	6	8
Sağım ve Soğuk Kit Şişeleri	0	31
Tiroid Uptake	0	11
Diğer Ürün ve Hizmet Satışları	45	60
	173	215

(*) Seçili ürün gruplarının 2010 ve 2011 yılları Ocak-Eylül dönemine ilişkin bin TL cinsinden satış hasılatlarıdır.

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

17.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik pazarı:

Pazar, satış anlamında iki ana satış kanalına ayrılmaktadır: zincir mağazalar (ulusal olup, organize perakendeciler) ve geleneksel pazar (parfümeriler, toptancılar, yerel zincirler, marketler, eczaneler, itiriyat depoları vb). Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler, zincir mağazalar ile aracısız olarak direkt çalışırken (mal sevkiyatları direkt müşteri depolarına yapılmaktadır), geleneksel pazarda ürünlerini nihai tüketicilere ulaştırmak için bayileri, toptancıları ve perakende noktaları kullanmaktadır. Bu durum da, zincir mağazalar ile geleneksel pazar arasındaki satış dinamiklerinin farklı olmasına neden olmaktadır.

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler, satış koşullarını pazarın durumunu da gözönüne alarak bütçeye paralel bir şekilde her ay yayınlamaktadır. Kuruluşun cirosu bir önceki yıla göre TL bazında %12 oranında artmıştır.

Kuaför ürünleri pazarı:

Satışlar, kuaför salonlarıyla yapılan yıllık anlaşmalar kapsamındaki faaliyetler ve aylık tüketici ve kuaför kampanyaları ile desteklenmektedir. Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nin ürünlerinin satış ve dağıtımını bayiler aracılığıyla Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri gerçekleştirmektedir.

Tüketim ürünleri pazarı:

Ürünlerdeki fiyat artışları enflasyon, rekabet vb. 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 Eylül 2011 yılı satışları, geçen yıla göre %16 oranında büyüme göstermiştir.

17.3 Gayrimenkul Faaliyetleri

Kanyon:

30 Eylül 2011 tarihi itibariyle Kanyon ofis ve alışveriş merkezinden elde edilen toplam kira geliri 26.661 bin TL (30 Eylül 2010: 23.155 bin TL)'dir. 2006 yılı başlangıç olmak üzere kiralama sürelerinin 5-10 yıl arasında yapılmış olması nedeniyle önümüzdeki dönemlerde kira gelinde mukaveleler çerçevesinde artış olacaktır.

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın faaliyet gelirlerini hizmet sözleşmeleri ile yönetimini üstlendiği projelerden sağlanan gelirler oluşturmaktadır. 2011 yılı için öngörülen gelir, büyük ölçüde Ormanada projesi kapsamında yürütülecek İnşaat faaliyetleri üzerinden elde edilecek gelirlerden oluşacaktır.

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

Bu tutar 30 Eylül 2011 itibariyle 1.516 bin TL olarak gerçekleşmiştir. Gelirlerde bir önceki yıla göre meydana gelen azalış, Ocak - Eylül döneminde ağırlıklı olarak altyapı faaliyetlerinin yürütülüyor olması, üstyapı faaliyetlerinin sınırlı miktarlarda gerçekleşmesinden kaynaklanmaktadır. Özellikle yılın üçüncü çeyreğinden sonra altyapı ile birlikte üstyapı imalatlarının hız kazanması ile gelirlerde dikkate değer artış gerçekleşeceği öngörülmektedir.

17.4 Diğer

Seramik kaplama pazarı:

Karo grubunun faaliyet konusu olan yer ve duvar karesi ürünlerinin konsolide satış hasılatı, 2011 yılının ilk 9 aylık kısmında Türkiye pazarının pozitif etkisi ile, 2010 yılına göre Avro bazında %3 oranında artış göstermiştir. Aynı dönemde metrekare bazında satışlar da geçen yıla göre %3,5 civarında artış göstermiştir. Karo grubunun toplam yer ve duvar karesi üretim miktarları ise; 2011 yılının ilk 9 ayında 23 milyon m², 2010 yılı aynı döneminde ise 21,9 milyon m² olmuştur.

Dışsatım hizmetleri :

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

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

	30 Eylül 2011	31 Aralık 2010
Likidite Oranları		
❖ Cari Oran	3,66	5,25
❖ Likidite Oranı	3,28	4,72
Mali Yapıya İlişkin Oranlar		
❖ Toplam Yükümlülükler / Toplam Varlıklar	0,14	0,10
❖ Konsolide Özkaynaklar / Toplam Varlıklar	0,86	0,90
❖ Konsolide Özkaynaklar / Toplam Borçlar	6,06	8,68
Karlılık Oranları		
❖ Net Dönem Karı / Konsolide Özkaynaklar	0,04	0,03
❖ Net Dönem Karı / Toplam Varlıklar	0,03	0,02
❖ Net Dönem Karı / Net Satışlar	0,14	0,07

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

19. İşletmenin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'ın değişik para birimi bazındaki mevcut nakdi borçlarının çok üzerinde olup, güçlü bir finansal yapıya sahiptir.

19.1 Sağlık Sektörü

Orijinal ilaç pazarı:

Rakipsiz, yüksek fiyatlı yeni ürün anlaşmaları yapılarak, pazar potansiyeli yüksek reçetesiz ürünleri portföye katılarak, finansal yapıyı daha da iyileştirme olanağı sağlanacaktır.

Hastane ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin özkaynakları oldukça güçlü 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 eylemleridir.

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 yayılmasına ve ödemelerin taksitlendirilmesine çalışılması,
- ❖ Satılma maliyetlerinin düşürülmesine çalışılması,
- ❖ 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.

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

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

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. 2011 yılında özellikle üniversite hastanelerinden ve komşu ülkelerde yer alan bazı yurtdışı müşterilerimizden tahsilatlarda gecikmeler yaşanmış olup, alacak gün sayısının düşürülmesine yönelik olarak tedbirler alınmakta ve piyasa koşulları düzenli olarak takip edilmektedir.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.'nin finansal yapısını iyileştirmek için alınabilecek önlemler, finansman maliyetlerinin düşürülmesi ve net işletme sermayesi ihtiyacının azaltılmasıdır. Bu amaçla şirketin satışlarının artırılmasına ve kredilerin sürekli değerlendirilerek maliyetlerinin düşürülmesine çalışılmaktadır.

19.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler'in finansal yapısını iyileştirmeye yönelik olarak uygulanan başlıca politikalar;

- ❖ Ürün satışlarında peşin alımı daha fazla özendirerek tahsilat hızını artırmak,
- ❖ Zincir mağazalardaki alacakları takip ederek, tahsilat gününü daha aşıya çekmektir.

Kuaför ürünleri pazarı:

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

Tüketim ürünleri pazarı:

Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, alacakların vadesinde tahsil edilememeye 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 gruplarında ambalaj değişikliği ve ürün içeriklerinde yapılacak değişiklikler, ürün maliyetleri azaltma çalışmaları kapsamında devam etmektedir.

19.3 Gayrimenkul Faaliyetleri

Kanyon:

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

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

Gayrimenkul geliştirme:

2011 yılında kuruluşun müteahhitliğini üstlendiği Ormanada projesi'nde inşaat faaliyetlerinin etkisi ile işletmenin finansal yapısının güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

19.4 Diğer

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.

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

Dönem içinde üst yönetimde değişiklik yapılmamıştır.

Eczacıbaşı Topluluğu İlaç Grup Başkanı Sedat Birol aynı zamanda kuruluşun Genel Müdürlüğü görevini de yürütmektedir. Kimya Yüksek Mühendisi olup, ilaç ve kimya sektöründe 24 yıllık yönetici olarak iş tecrübesi vardır.

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

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

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

Kuruluşumuzda üretim faaliyeti bulunmadığı için işçi çalışmamaktadır. Toplam personel sayısı 30 Eylül 2011 tarihi itibarıyla 19 (31 Aralık 2010: 18) olup, tümü İş Kanunu'na tabidir. 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),
- ❖ Aylık brüt 110 TL sosyal yardım,

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

- ❖ 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 13 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.

21.1 Sağlık Sektörü

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, 30 Eylül 2011 tarihi itibariyle toplam 271 (31 Aralık 2010: 340) çalışanı vardır.

Hastane ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nde 30 Eylül 2011 tarihi itibariyle 82 (31 Aralık 2010: 85) işçi, 458 (31 Aralık 2010: 460) memur olmak üzere toplam 540 (31 Aralık 2010: 545) çalışanı vardır. Kurulda 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. 30 Eylül 2011 tarihi itibariyle Genel Müdürlük'te 15 (31 Aralık 2010: 15), kliniklerde 560 (31 Aralık 2010: 683) çalışan olmak üzere toplam 575 (31 Aralık 2010: 698) 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, 30 Eylül 2011 tarihi itibariyle toplam 268 (31 Aralık 2010: 252) çalışanı vardır.

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

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. 30 Eylül 2011 tarihi itibarıyla toplam 181 (31 Aralık 2010: 168) çalışanı vardır.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.’de toplu sözleşme uygulaması yoktur, personele yürürlükteki yasalar ve yönetmeliklerde belirtilen hakların yanında özel sağlık sigortası uygulaması vardır. 30 Eylül 2011 tarihi itibarıyla toplam 24 (31 Aralık 2010: 23) çalışanı vardır.

21.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik ve kuaför ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler ile Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri’nde herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelinde olup; 30 Eylül 2011 tarihi itibarıyla Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler’de toplam 48 (31 Aralık 2010: 45), Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri’nde toplam 16 (31 Aralık 2010: 16) çalışan vardır.

Tüketim ürünleri pazarı:

Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri’nin 30 Eylül 2011 sonu itibarıyla çalışan sayısı 239 (31 Aralık 2010: 229) kişidir. Kuruluşta herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

21.3 Gayrimenkul Faaliyetleri

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım’ın 30 Eylül 2011 tarihi itibarıyla çalışan sayısı 27 (31 Aralık 2010: 21) kişi olup, toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

21.4 Diğer

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo Sanayi’de iştiraklerle birlikte 2011 yılı Eylül sonu itibarıyla toplam mavi ve beyaz yakalı olarak 2.170 (31 Aralık 2010: 2.007) 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 menfaatlerden faydalanmaktadır. Beyaz yakalı çalışan ücretleri 2011 yılı başında %6,5 oranında artmıştır. Mavi yakalı personeli kapsayan toplu sözleşme görüşmeleri sonucu 2011 Ocak ayından geçerli olmak üzere %7 + 30 TL ücret artışı yapılmıştır.

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

Dışsatım hizmetleri :

Ekom'un 30Eylül 2011 sonu itibariyle çalışan sayısı 14 (31 Aralık 2010: 13) kişi olup, toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

22. Yıl içinde yapılan bağışlar hakkında bilgiler

30 Eylül 2011 tarihi itibariyle 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 622 bin TL (30 Eylül 2010: 177 bin TL)'dir.

23. Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi

23.1 Sağlık Sektörü

Orijinal ilaç pazarı:

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama'nın İstanbul/Levent'te bulunan Merkez Ofisi dışında, 13 Ana Bölge'de iribat 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 4 adet şube bulunmaktadır. Ayrıca, 14 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 ve Antalya'da beş şubesi vardır. Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş. şirketinin %99.999947 oranında hissesine sahiptir. Romanya'da %100 sahibi olduğu Monrol Europe SRL adlı bir iştiraki mevcuttur. Polonya'da da Temmuz 2011 sonu itibarıyla %51 Monrol Europe SRL, %49 Eczacıbaşı Monrol ortaklığında bir şirket kurulmuştur. Ayrıca, Türkiye'de 18 ilde, yurtdışında ise 10 ülkede bayi ağı vardır.

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.'nin merkez ofisi Şişli'de olup şubesi Gebze TÜBİTAK Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nde bulunmaktadır.

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

23.2 Tüketim Sektörü

Kozmetik ve kuaför ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler ile Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nin merkez dışında örgütü bulunmamaktadır.

Tüketim ürünleri pazarı:

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

23.3 Gayrimenkul Faaliyetleri

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın merkez dışında Ormanada projesi kapsamında Şantiye Ofisi bulunmaktadır.

23.4 Diğer

Seramik kaplama pazarı:

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

Dışsatım hizmetleri:

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

24. 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.

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

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

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

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.

Sedat Birol
Genel Müdür
Yönetim Kurulu Üyesi

M.Sacit Basmacı
Yönetim Kurulu Üyesi