



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

**30 EYLÜL 2017 TARİHİ İTİBARIYLA
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

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

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

EİS Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar Sanayi ve Ticaret A.Ş., 24 Ekim 1951 tarihinde kurulmuştur. Şirket'in fiilen üretim faaliyeti olmayıp, mevcut bağlı ortaklıkları, iş ortaklıkları ve iştirakleri ile bir holding yapısındadır.

Ticaret Unvanı : EİS Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Ticaret Sicil Numarası : İstanbul Ticaret Sicil Memurluğu - 44943
İletişim Bilgileri : Büyükdere Caddesi, Ali Kaya Sokak No: 5 Levent 34394, İstanbul
Telefon: (0212) 350 80 00 - 371 70 00 Faks: (0212) 371 73 99
İnternet Sitesi : www.eis.com.tr , www.eczacibasi.com.tr
Raporun Dönemi : 01.01.2017 - 30.09.2017

Yönetim Kurulu ve Komiteler

Adı Soyadı	Görevi	Göreve Başlangıç Tarihi (*)	Bağımsızlık Durumu
F. Bülent Eczacıbaşı	Yönetim Kurulu Başkanı	13 Nisan 2017	-
R. Faruk Eczacıbaşı	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı	13 Nisan 2017	-
M. Sacit Basmacı	Üye	13 Nisan 2017	-
Ayşe Deniz Özger	Üye	13 Nisan 2017	-
Şenol S. Alanyurt	Üye	13 Nisan 2017	Bağımsız Üye
Akın Dinçsoy	Üye	13 Nisan 2017	Bağımsız Üye

(*) Yönetim Kurulu, 13 Nisan 2017 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda bir yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmiş olup, 2018 yılında yapılacak Olağan Genel Kurul toplantısına kadar görevlidir.

❖ Yönetim Kurulu üyeleri 1 Ocak - 30 Eylül 2017 dönemi içerisinde rekabet yasağına aykırı herhangi bir faaliyette bulunmamıştır.

Denetimden Sorumlu Komite

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

Kurumsal Yönetim Komitesi

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

Riskin Erken Saptanması Komitesi

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

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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

Üst yönetimde dönem içinde değişiklik yapılmamıştır.

- ❖ 1 Nisan 2016 tarihinden itibaren Eczacıbaşı Sağlık Grubu Başkanı olan Elif Neşe Çelik aynı zamanda Şirket'in Genel Müdürü görevini de yürütmektedir.

1991 yılında İstanbul Üniversitesi Eczacılık Fakültesi'nden mezun olan Elif Çelik, iş yaşamına 1992 yılında Deva Holding'de Ürün Müdürü olarak başladı. 1993-2001 yılları arasında Eczacıbaşı-Rhone Poulenc İlaç Pazarlama'da Ürün Müdürü, Grup Ürün Müdürü ve Pazarlama Müdürü olarak görev yapan Çelik, 2001-2007 yılları arasında Eczacıbaşı İlaç Pazarlama'da Pazarlama ve Satış Müdürlüğü görevini üstlendi. Çelik, 2007-2010 yılları arasında Eczacıbaşı-Zentiva'da önce Ticari Operasyonlardan Sorumlu Genel Müdür, takiben de ticari ve endüstriyel operasyonlardan sorumlu Ülke Genel Müdürü olarak görev yaptı. Zentiva'nın global düzeyde Sanofi Grubu'na devredilmesiyle birlikte 2010'da Zentiva-Sanofi Ülke Genel Müdürü görevini üstlenen Elif Çelik, 2011'de Eczacıbaşı-Baxter Genel Müdürü olarak atandı ve 2015 yılında Eczacıbaşı-Baxter'daki görevine ek olarak yeni kurulan Eczacıbaşı-Baxalta Genel Müdürlüğü'nü de yürüttü.

- ❖ 1 Ağustos 2011 - 31 Ocak 2015 döneminde Sağlık Grubu'nun tüm iş geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesinden sorumlu olmak üzere Sağlık Grubu Başkan Yardımcılığı görevini yürüten Ayşe Deniz Özger, 1 Şubat 2015 tarihinden itibaren Sağlık Grubu Başkanı Danışmanlığı görevini yürütmektedir.

Ortaklık yapısı ve sermayede meydana gelen değişiklikler

Pay Sahibi	30 Eylül 2017		31 Aralık 2016	
	Pay Oranı (%)	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı (%)	Pay Tutarı (TL)
Eczacıbaşı Holding A.Ş.	50,62	346.845.460	50,62	346.845.460
Eczacıbaşı Yatırım Holding Ortaklığı A.Ş.	29,35	201.116.812	29,20	200.116.812
Diğer (halka açık kısım) (*)	20,04	137.297.728	20,18	138.297.728
Toplam	100,00	685.260.000	100,00	685.260.000

(*) BİST'de işlem gören şirketlerin Sermaye Piyasası Kurulu'nun 23 Temmuz 2010 tarih ve 21/655 sayılı kararı çerçevesinde fiili dolaşımda bulunan pay oranları Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. tarafından haftalık olarak kamuoyuna duyurulmaktadır. MKK tarafından sunulan 30 Eylül 2017 tarihli verilere göre Şirket sermayesinin %20,02'si (31 Aralık 2016: %20,17) fiili dolaşımdaki pay oranını göstermekte olup, diğer grubu içerisinde sunulmuştur.

Şirket'in çıkarılmış sermayesi her biri 1 (bir) kuruş itibari değerinde 68.526.000.000 adet paya ayrılmış olup, bu payların tümü hamiline yazılıdır. İmtiyazlı pay bulunmamaktadır ve her pay bir oy hakkına sahiptir. Şirket, kendi paylarını iktisap etmemiştir.

Dönem içinde esas sözleşmede yapılan değişiklikler ve nedenleri

Yoktur.

Dağıtılan kar payı ve oranı

Yönetim Kurulumuz'un; 20 Mart 2017 tarihli toplantısında;

Şirketimizin 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla, Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II - 14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne göre hazırlanan ve bağımsız denetimden geçen konsolide finansal tablolarında net dağıtılabilir dönem karının 173.045.026 TL, yasal kayıtlara göre hazırlanan finansal tablolarında ise 223.401.511 TL olduğu tespit edilmiştir.

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

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

2016 yılı karının dağıtımı konusunda ise; SPK'nın kar dağıtımına ilişkin düzenlemelerine, Ana Sözleşmemizin 26. Maddesi'ne ve Kar Dağıtım Politikamızda belirtilen esaslara uygun olarak, dönem karının dağıtımında konsolide finansal tablolarda yer alan net dağıtılabılır dönem karı esas alınmış olup, aşağıda belirlenen şekilde kar dağıtımı yapılması uygun bulunarak Genel Kurul'a sunulmasına karar verilmiştir.

Buna göre;

- 1) Şirketimizin çıkarılmış sermayesinin %50'sine tekabül eden 342.630.000 TL tutarında nakit kar payı dağıtılması,
- 2) Dağıtılacak kar payının;
 - Sermayenin %23'üne isabet eden 157.609.800 TL'lik tutarının dönem karından,
 - Sermayenin %6,78'ine isabet eden 46.463.695 TL'lik tutarının ise konsolide finansal tablolardaki "geçmiş yıl karları"ndan, yasal mali tablolardaki "2007 yılı olağanüstü yedekleri"nden,
 - Sermayenin %20,22'sine isabet eden bakiye 138.556.505 TL'lik tutarının ise konsolide finansal tablolardaki "Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler" hesap kalemi içerisinde izlenen "İştirak Hissesi ve Gayrimenkul Satış Kazancı Fonu"ndan, yasal mali tablolardaki "Özel Fonlar" hesap kalemi içerisinde izlenen "İştirak Hissesi ve Gayrimenkul Satış Kazancı Fonu"ndan karşılanması,
- 3) 1 TL nominal değerli bir paya nakit olarak brüt %50, tam mükellef gerçek kişi ortaklarımız ile dar mükellef gerçek ve tüzel kişi ortaklarımıza vergi kanunlarında yer alan stopaj oranları düşüldükten sonra bulunan net oranda kar payı ödenmesi,
- 4) Yasal kayıtlara göre oluşan 267.551.734 TL tutarındaki vergi öncesi dönem karından yasal yükümlülükler ile dağıtılması öngörülen kar payı düşüldükten sonra kalan 53.457.031 TL'lik tutarın Olağanüstü Yedeğe aktarılması,
- 5) Dağıtıma 8 Mayıs 2017 tarihinde başlanması,

konusunda 13 Nisan 2017 tarihinde yapılan 2016 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda karar verilmiştir.

Şirketin son beş yıla ait kar dağıtım bilgileri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Yıl	Kar Dağıtım	Tutarı (TL)	Oranı (%)		Şekli (%)	
	Başlangıç Tarihi		Brüt	Net	Nakit	Hisse
2012	28.05.2013	54.820.800	10	8,5	10	-
2013	06.05.2014	52.627.968	9,6	8,16	9,6	-
2014	05.05.2015	43.856.640	8	6,8	8	-
2015	10.05.2016	219.283.200	40	34	40	-
2016	08.05.2017	342.630.000	50	42,5	50	-

İşletmenin finansman kaynakları

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'ın 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla açık kredisi bulunmamaktadır. Fiili durumda net finansal varlıklarının önemli bir bölümünü oluşturan nakit varlıkları Avro, Dolar ve TL'den oluşmaktadır. Piyasadaki kur hareketlerini değerlendirerek döviz dengesini dinamik bir yapıda sürekli değiştiren şirket, Eylül 2017 yılını, %48 Avro, %39 ABD Doları ve %13 Türk Lirası'ndan oluşan bir nakit portföyü ile tamamlamıştır.

İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim

Denetimden sorumlu komite tarafından yürütülen görevlerin yanında, konsolidasyona dahil edilen bağlı ortaklıkların, iş ortaklıklarının 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 şirketlerce konsolidasyon için hazırlanan üçer aylık ve yıllık finansal tabloların SPK mevzuatı ve Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları'na uygunluğu bağımsız denetim şirketine incelenmekte ve denetlenmektedir.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Şirket, faaliyet gösterdiği gayrimenkul geliştirme alanındaki alacak riskinin takibinde de; Kanyon kompleksindeki müşteriler için Kanyon Yönetim İşletim ve Pazarlama A.Ş.'den, Ormanada Projesi'nde ise Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş.'den destek almaktadır.

Risk Yönetimi

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

Yönetim Kurulu, 17 Mayıs 2013 tarihli toplantısında, gerek Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim'e ilişkin düzenlemelerine, gerekse 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci Maddesi'ne uyum sağlamak amacıyla; Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, hukuki ve sair her türlü riskin erken tespiti, değerlendirilmesi, etki ve olasılıklarının hesaplanması, bu risklerin Şirket'in kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetilmesi, raporlanması, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması, karar mekanizmalarında dikkate alınması ve bu doğrultuda etkin iç kontrol sistemlerinin oluşturulması ve entegrasyonu konularında Yönetim Kurulu'na tavsiye ve önerilerde bulunmak üzere "Riskin Erken Saptanması Komitesi"nin kurulmasına karar vermiştir. Komite 2 üyeden oluşmakta olup, Başkanlığına Akın Dinçsoy ve üyeliğe Ayşe Deniz Özger getirilmiştir. Riskin Erken Saptanması Komitesi, Eylül 2017 itibarıyla 4 kez toplanmıştır.

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

Finansal Riskler

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

Döviz riski

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

Faiz riski

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

Likidite riski

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

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Kredi riski

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

Finansal Olmayan Riskler

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

Stratejik riskler

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

Operasyonel riskler

Operasyonel riskler; personel riski, teknolojik riskler, organizasyon riski, yasal riskler ve dış risklerden oluşmaktadır. Etkin İnsan Kaynakları Yönetimi ve Teknolojik Altyapı yatırımları ile bu riskler azaltılmakta, sigortalanabilir riskler sıklıkla gözden geçirilerek bir fayda - maliyet analizine dayalı olarak sigortalamak suretiyle şirket dışına transfer edilmektedir.

Dönem içinde yapılan bağışlar hakkında bilgiler

30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla kamu yararı dernek ve vakıflara, üniversitelere, sağlık kurum ve kuruluşlarına, sosyal, bilimsel, sanatsal ve ülke için faydalı diğer faaliyetlerin teşviki ve desteklenmesi amacıyla kamusal hizmet amacı güden organizasyonlara, katma bütçeli il özel idareleri ve benzeri kurumlara yapılan bağışların konsolide tutarı 206 bin TL'dir (30 Eylül 2016: 232 bin TL).

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

	30 Eylül 2017	31 Aralık 2016
Likidite Oranları		
❖ Cari Oran	4,37	1,93
❖ Likidite Oranı	3,98	1,72
Mali Yapıya İlişkin Oranlar		
❖ Toplam Yükümlülükler / Toplam Varlıklar	0,09	0,19
❖ Konsolide Özkaynaklar / Toplam Varlıklar	0,91	0,81
❖ Konsolide Özkaynaklar / Toplam Yükümlülükler	10,52	4,34
Karlılık Oranları		
❖ Net Dönem Karı / Konsolide Özkaynaklar	0,05	0,06
❖ Net Dönem Karı / Toplam Yükümlülükler	0,05	0,05
❖ Net Dönem Karı / Net Satışlar	0,38	0,13

Çıkarılmış bulunan sermaye piyasası araçlarının niteliği ve tutarı

Yoktur.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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

Şirketin 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla toplam personel sayısı 14 (31 Aralık 2016: 16) olup, tümü İş Kanunu'na tabidir. Şirkette toplu sözleşme uygulaması bulunmamakta olup, çalışanların ücret ve hakları ilgili mevzuata ve Eczacıbaşı Topluluğu iç düzenlemelere uygun olarak belirlenmektedir. Bu çerçevede çalışanlara görevlerinin niteliğine göre özel sağlık ve hayat sigortası, giyinme, taşınma ve yemek yardımı, evlenme, doğum-ölüm, çocuk yardımı gibi menfaatlerin yanında kişisel ve mesleki gelişimine uygun eğitim ve kariyer yönetim programları imkanı tanınmaktadır.

Konsolidasyona tabi işletmelerin ana ortaklık sermayesindeki payları hakkında bilgi

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

İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve kar dağıtım politikası

Yatırım politikası

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar, 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.

Kar dağıtım politikası

Yönetim Kurulu, 29 Mart 2013 tarihli toplantısında; Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Vergi Mevzuatı, diğer ilgili mevzuat ve Ana Sözleşmenin kar dağıtımını ile ilgili maddesi kapsamında aşağıdaki anlayış çerçevesinde bir kar dağıtım politikası uygulanmasına karar vermiş olup, bu karar 15 Nisan 2014 tarihinde yapılan 2013 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda ortakların onayına sunulmuş ve kabul edilmiştir.

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

Bu kar dağıtım politikası halen uygulanmakta olup, Yönetim Kurulu bu konuda bir değişiklik yapmamıştır.

Dönem içinde yapılan olağanüstü genel kurul toplantısı hakkında bilgiler

Şirketimizin sermayesinde %48,13 oranında pay sahibi olduğu Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.'deki paylarının tamamının Eczacıbaşı Holding A.Ş.'ye satılması işlemi SPK'nın II-23.1 sayılı Önemli Nitelikteki İşlemlere İlişkin Ortak Esaslar ve Ayrılma Hakkı Tebliği'nin , 6. maddesi 1/(c) bendinde belirlenen kriter uyarınca önemli nitelikte işlem olduğundan 3 Temmuz 2017 tarihinde Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı yapılmış ve sadece 1 ortağımız olumsuz oy kullanarak muhalefet şerhini toplantı tutanağına işletmiştir. Önemli nitelikteki işlemin Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda ortaklarca onaylanması akabinde 4 Temmuz 2017 tarihinde Şirketimizin Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.'deki paylarının tamamı Eczacıbaşı Holding A.Ş.'ye satılmıştır. Muhalefet şerhini toplantı tutanağına işleten ortağımız ayrılma hakkını kullanmamıştır.

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

- ❖ Sermayesinin %49,99'una sahip olduğumuz iş ortaklığımız Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler Ticaret ve Sanayi A.Ş. (Eczacıbaşı-Monrol)'nin 31 Ekim 2017'de yapılan Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda sermayesinin tamamı nakden karşılanmak üzere 25.000.000 TL'den 125.000.000 TL'ye artırılması işlemi onaylanmış olup, 26 Mart 2008 tarihli "Ortaklık Anlaşması"nın tadili amacıyla hazırlanan ve Rekabet Kurumu'nun da onay verdiği Tadil Protokolü yürürlüğe girmiştir. Tadil Protokolü'nün yürürlüğe girmesi ile; Eczacıbaşı-Monrol'ün sermayesinin %84'ü Eczacıbaşı Grubu'na (%83,996'sı Şirketimize, %0,002'si Eczacıbaşı Holding A.Ş.'ye ve %0,002'si EİP Eczacıbaşı İlaç Pazarlama A.Ş.'ye ait olmak üzere), %16'sı Bozlu Grubu'na ait olmuştur. Şirketimizce taahhüt edilen sermayenin finansal tabloların onaylandığı tarih itibarıyla 57.810.187,5 TL'si ödenmiş olup, bakiye 34.686.112,5 TL tescilli takip eden 2 yıl içerisinde ödenecektir.
- ❖ İş ortaklığımız Eczacıbaşı Schwarzkopf Kuaför Ürünleri Pazarlama A.Ş. (Eczacıbaşı-Schwarzkopf)'de sahip olduğumuz toplam 1.175.000 TL nominal bedelli payların tamamının Henkel Central Eastern Europe Operations Gesellschaft mbH'ye satışı işlemi 2 Ekim 2017'de tamamlanarak, kapanış tarihi itibarıyla pay devir bedeli 2.935.014 Avro olarak belirlenmiştir. Kapanış tarihi öncesi döneme ilişkin olarak Eczacıbaşı-Schwarzkopf adına tazminat yükümlülüğü doğması halinde, tazminatlar satıcıların payları oranında alıcıya ödenecek olup, Henkel 2.935.014 Avro tutarındaki satış bedelinin tamamını aynı gün içerisinde peşin olarak ödemiştir.

1 Ocak - 30 Eylül 2017 dönemi faaliyetlerinin değerlendirilmesi

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar, bir tür holding yapısında olup; bu konsolide yapı içinde yer alan bağlı ortaklıkları, iş ortaklıkları ve iştirakleri vasıtasıyla aşağıda belirtilen sektörlerde faaliyet göstermektedir. Dolayısıyla, şirketin bu madde kapsamındaki açıklamaları faaliyet gösterdiği sektörler bazında açıklanmış olup, bu sektörlerde faaliyet gösteren kuruluşların pazarlar bazında detayı aşağıda gösterilmiştir:

Faaliyet Gösterdiği Sektör / Pazar	Şirket Unvanı
Sağlık Sektörü	
Referans ve eşdeğer ilaç pazarı	EİP Eczacıbaşı İlaç Pazarlama A.Ş. Eczacıbaşı İlaç Ticaret A.Ş.
Hastane ürünleri pazarı	Tasfiye Halinde Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri San. ve Tic. A.Ş. (i)
Biyolojik ve biyoteknolojik ürünler pazarı	Eczacıbaşı Shire Sağlık Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. (ii)
Nükleer tıp sektörü	Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler Ticaret ve Sanayi A.Ş. Monrol Europe SRL Monrol Poland LTD Monrol Egypt for Manufacturing LLC Radiopharma Egypt (S.A.E) Monrol Bulgaria LTD Eczacıbaşı-Monrol Nuclear Products Industry & Trade Co - Jordan Capintec, Inc. (iii) Monrol MENA LTD Monrol Gulf DMCC HSM Consulting LTD
Sağlık hizmetleri	Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri A.Ş. Eczacıbaşı Ortak Sağlık ve Güvenlik Birimi A.Ş.
Tüketim Sektörü	
Tüketim ürünleri pazarı	Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. (iv)
Islak mendil pazarı	Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Ev dışı tüketim pazarı	Eczacıbaşı Profesyonel Ürün ve Hizmetler Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Kuaför ürünleri pazarı	Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri Pazarlama A.Ş. (v)
Gayrimenkul Faaliyetleri	
Kanyon	(vi)
Ormanada Projesi	
Gayrimenkul geliştirme	Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş.
Diğer	
Seramik kaplama pazarı	Vitra Karo Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Dışsatım hizmetleri	Ekom Eczacıbaşı Dış Ticaret A.Ş.

- i) 31 Ocak 2017’de yapılan Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı’nda, Ticaret Kanunu hükümleri çerçevesinde, şirketin tasfiye sürecinin yasal olarak başlatılmasına karar verilmiş olup, unvanı “Tasfiye Halinde Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.” olarak 6 Şubat 2017 tarihinde tescil olmuştur.
- ii) Eczacıbaşı-Baxalta Sağlık Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. %50’si Şirketimiz %50’si Baxalta GmbH ortaklığında 7 Aralık 2015 tarihinde kurulmuş olup, 1 Şubat 2016’da faaliyete geçmiştir. Şirketin unvanı 26 Ocak 2017’de Eczacıbaşı Shire Sağlık Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. olarak tescil edilmiştir.
- iii) Capintec, Inc. 5 Ocak 2017’de satılmıştır.
- iv) Şirketimiz, 4 Temmuz 2017 tarihinde Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. sermayesindeki %48,13 oranındaki payının tamamını Eczacıbaşı Holding A.Ş.’ye satmıştır.
- v) Şirketimiz, 2 Ekim 2017 tarihinde Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri Pazarlama A.Ş.’deki paylarının tamamını Henkel Central Eastern Europe Operations Gesellschaft mbH’ye satmıştır.
- vi) Kanyon Ofis Bloğu’nun tamamı ile Çarşı Bölümü’nün yarısını ifade etmektedir.

**SAĞLIK SEKTÖRÜNDEKİ
FAALİYETLER**

İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi

Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:

Ağırlıklı olarak ithal referans ürün portföyü ile ilaç sektöründe pazarlama faaliyeti gösteren Eczacıbaşı İlaç Pazarlama'nın ürün portföyünde Baxter, Sanofi - Aventis, Chugai - Sanofi Aventis, P&G, Astellas, Sandoz, Galderma, Sigma - Tau, Almirall, Tillots, Aspen, Kampotu, 3M, Biogaia, Chiesi, Abdi İbrahim ve Juvise firmalarının ürünleri bulunmaktadır. Eczacıbaşı İlaç Pazarlama'nın portföyünde ayrıca eşdeğer ürünler de önemli bir yer tutmaktadır. Ocak 2017 tarihinden itibaren 3M firmasının ürünlerinin eczane kanalı distribütörlüğüne başlanmıştır. Eylül 2017 dönemi birikimli IMS verilerine göre; Türkiye ilaç pazarı TL bazında %20,1; Eczacıbaşı İlaç Pazarlama'nın içinde olduğu pazarlar ise %15,5 oranında büyürken, Eczacıbaşı İlaç Pazarlama %21,0 oranında büyüme göstermiştir.

Biyolojik ve biyoteknolojik ürünler pazarı:

Eczacıbaşı Shire biyo-teknolojik ürünler konusunda immünoloji ve hematoloji tedavi alanlarında faaliyet göstermektedir.

Eylül 2017 sonu IMS verilerine göre; Eczacıbaşı Shire, Hemofili tedavi alanındaki pazar payı %26 seviyesinde olup, bir önceki yıla göre %27 büyüme göstermektedir. Bir diğer tedavi alanı olan İmmunoloji alanında ise pazar payı %30, bir önceki yıla göre büyüme oranı ise %14 seviyesindedir.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, ilaç sektörü içinde radyofarmasötik üreticisi olarak faaliyet göstermektedir. 2017 yılı yurtiçi satışlarının yaklaşık %39,8'ini oluşturan Florodeoksiglukoz (FDG) pazarında sektörde üç rakip faaliyet göstermekte olup, kuruluş yaklaşık %51 kamu ihale kazanma oranı ile FDG pazarında öncüdür.

2017 yılının konsolide satışlarının %21,8'ini oluşturan SPECT ürün grubunda yurtiçi pazarın yanında 25 ülkeye ihracat yapılmaktadır. En büyük ihracat pazarları olan Mısır ve Cezayir'den sonra Pakistan ve Hindistan gelmektedir. Eczacıbaşı Monrol, FDG ve SPECT ürün grupları dışında yakın coğrafyalarda FDG tesisi kurulum ve işletim projeleri satışı da yapmaktadır.

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri, sağlık sektöründe faaliyet göstermekte olup, Türkiye'de en kapsamlı sağlık hizmetleri (evde hemşirelik, doktor, terapi hizmetleri, uzaktan sağlık takibi sağlanması, hastalara gerekli tedavilerin uygulanması için tıbbi cihaz sağlanması) sağlayan kuruluştur.

İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler

Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama, 2007 yılı Temmuz ayından itibaren bir kısım ürünlerinin ruhsatlarını Eczacıbaşı-Zentiva Sağlık Ürünleri'ne devrettikten sonra, yeni ürün/firma konusunda yoğun bir çalışma başlatmıştır. Ayrıca, referans ve eşdeğer ilaç portföyünün yanı sıra ürün gamına CE belgeli tıbbi cihazlar, kozmetik ürünler ve gıda takviyeleri sınıfındaki serbest fiyatlandırılan ürünleri de eklemek yönünde çalışmalarını sürdürmektedir.

2017 yılının ilk 9 ayında 4 yeni ürün anlaşması yapılmıştır. Bunların ikisi biyobenzer alanında, diğerleri ise orijinal molekül için lisans anlaşmasıdır. Ayrıca; 3M ile eczane kanalına yönelik dağıtım anlaşması imzalanmıştır. Yeni ürün anlaşmalarının önümüzdeki dönemde de artırılmasına ve inovatif ürünlere yönelik çalışmalara devam edilmektedir.

Hastane ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı Baxter Hastane Ürünleri'nde %50 payı olan Baxter grubu; Medikal Ürünleri ve Biyoteknoloji Ürünleri iş kollarını, Baxter ve Baxalta olarak iki ayrı bağımsız global sağlık kuruluşu altında yapılandırılmasını sonuçlandırdığı açıklamış; buna paralel olarak yapılacak işlemler için izin alınması konusunda 19 Ekim 2015 tarihinde Rekabet Kurulu'na başvurmuştur. Rekabet Kurulu, 2 Aralık 2015 tarihli toplantısında sözkonusu başvuru için onay vermiştir.

Tüm bu gelişmeler kapsamında; %50'si Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar, %50'si Baxalta GmbH ortaklığında, "Hematoloji (kan bilimi), hemofili, immünoloji (bağışıklık bilimi) ve onkoloji alanında görülen nadir hastalıkların tedavisinde kullanılan insan kanından üretilen ürünler ve rekombinant ürünler dahil olmak üzere her türlü tıbbi ürünlerin ithalatı, üretimi, pazarlaması, dağıtımı ve ihracatı" ile iştiğal etmek üzere 7 Aralık 2015

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

tarihinde 50 bin TL sermaye ile Eczacıbaşı-Baxalta Sağlık Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. kurulmuş olup, 1 Şubat 2016'da faaliyete başlamıştır. Şirketin unvanı 26 Ocak 2017'de Eczacıbaşı Shire Sağlık Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. olarak tescil edilmiştir.

Eczacıbaşı-Baxter'in halen faaliyet gösterdiği ve mülkiyeti Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'a ait olan IV serum üretim tesislerindeki üretim faaliyetini kademeli şekilde 31 Aralık 2016 sonuna kadar sonlandırma kararı kapsamında; Koçak ile 18 Ekim 2016 tarihinde serum üretim tesislerinin 31 Aralık 2017 tarihine kadar kullanılmasına ilişkin bir Kira Sözleşmesi imzalanmıştır. Kira Sözleşmesi uyarınca aylık kira bedeli 325 bin TL'dir (Tesis; Koçak'a 1 Kasım 2016 tarihinde teslim edilmiş, kira bedeli ödemeleri bu tarihten itibaren başlamıştır).

Biyolojik ve biyoteknolojik ürünler pazarı:

IMS verilerine göre; Eczacıbaşı Shire'in içinde bulunduğu tedavi alanları (Hemofili, İmmünoloji) 2011-2016 yılları arasında Türkiye'de en çok büyüyen pazarlar arasında birinci sıradadır.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, şu ana kadar yaptığı yatırımlarla yurtiçinde gerçekleştirdiği büyümeyi, yurtdışı ve yurtdışında yaptığı yatırım ve iş birliktelikleriyle de devam ettirmeyi öngörmektedir.

2011 ve 2012 yıllarında yurtiçinde üç FDG üretim tesisi yatırımı faaliyete geçirilmiştir. Romanya'da kurulu FDG üretim tesisi Temmuz 2012'de üretim ve satışa başlamış olup, Mısır'da kurulu FDG üretim tesisi Mayıs 2012'de satışa başlamıştır. Polonya'da kurulan FDG üretim tesisi için şirket kuruluşu 2011 yılında yapılmıştır. 2012 yılında Bulgaristan'da ve Ürdün'de de yine aynı amaçla %100 Eczacıbaşı-Monrol ortaklığı ile Monrol Bulgaria LTD ve Eczacıbaşı Monrol-Jordan isimli iki şirket kurulmuştur. Polonya'daki yatırım Şubat 2015 itibarıyla üretim ve satış faaliyetlerine başlamış olup, Bulgaristan yatırımı da Şubat 2016 itibarıyla devreye alınmıştır.

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, 2015 Eylül ayı içerisinde, Birleşik Arap Emirlikleri'nde bulunan Dubai Emirligi sınırları içerisindeki Jebel Ali Serbest Bölgesi'nde %100'üne sahip olduğu Monrol MENA Ltd.'i kurmuş olup, bu iştiraki vasıtasıyla yine Dubai Emirligi sınırları içinde bulunan Ras Al Khaimah Serbest Bölgesi'nde kurulu bulunan "HSM Consulting Ltd." unvanlı şirketin %100 hissesini satın almıştır. Söz konusu şirket Mısır'da faaliyet gösteren Radio Pharma Egypt (S.A.E) şirketinin hisselerinin %75'ine sahiptir.

Radio Pharma Egypt (S.A.E) diğer yurtdışı yatırımlarından farklı olarak Mısır pazarında hem FDG hem Jeneratör ürünlerinin üretimini ve satışını yapacak kurulu altyapıya sahiptir. Bu satın alma ile birlikte Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler önem verdiği Mısır pazarındaki mevcudiyetini pekiştirmiştir.

Bunların dışında, yapılacak uluslararası iş birliktelikleri ile yurtdışında yeni üretim tesisleri açılması, satın alınması ya da kurulum ve işletmeciliğinin yapılması stratejik hedefler arasındadır. Bu strateji doğrultusunda; hem coğrafi kapsama alanı, hem de ürün portföyü genişletilerek, gelişimin hızlandırılması planlanmaktadır.

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nin en önemli hizmet alanlarından birisi olan Hastalık Yönetimi alanında 2016 Mart ayında Sağlık Bakanlığı bir genelge yayınlamış, yayınlanan bu genelge neticesinde kuruluşların hizmet verdiği sektördeki ürün gamı daraltılmıştır. Bu daralmanın gelecek aylarda da devam etmesi öngörülmektedir.

%100 Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri sermayesi ile 2013 yılında kurulmuş olan Eczacıbaşı Ortak Sağlık ve Güvenlik Birimi A.Ş.'nin de Eylül 2017 dönemi itibarıyla hizmet verilen kişi sayısında (49.347 kişi) 2016 yılının aynı dönemine göre (40.540 kişi) kıyasla yaklaşık %43,9 oranında artış sağladığı görülmektedir.

İşletmenin performansını etkileyen ana etmenler, işletmenin faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve işletmenin bu değişikliklere karşı uyguladığı politikalar

Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama'nın;

- ❖ Sağlık Bakanlığı tarafından uygulanan kaynak fiyat sistemi, TL dönüşümünde kullanılan Bakanlar Kurulu Kararı ile hesaplama yöntemi açıklanan Avro Değeri ve Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından yönetilen ilaç bütçesi uygulaması,
- ❖ Sağlık Bakanlığı ruhsatlandırma süreci,

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

- ❖ Ruhsatlandırma müracaatı yapılacak veya ruhsatlandırma sürecinde olan ithal ürünler için GMP (“Good Manufacturing Practices” - “İyi Üretim Uygulamaları”) şartının getirilmesi ve buna bağlı olarak ruhsatlandırma sürecinin uzaması,
- ❖ Ruhsatlandırılan ürünlerin Sosyal Güvenlik Kurumu’nun (“SGK”) geri ödeme listelerine giriş hızı,
- ❖ SGK’nın zorunlu kamu kurum iskontoları performansını etkileyen ana etmenlerdir.

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama, tüm bunların olumsuz etkilerine karşı önlem için kozmetikler, kişisel kullanıma yönelik tıbbi cihazlar ve gıda takviyeleri gibi hızlı izin alınabilen serbest fiyatlı ürünleri portföyüne katmaktadır.

10. Kalkınma Planı ile Sağlık Endüstrilerinde Yapısal Dönüşüm Programı Eylem Planı’nın ana hedeflerinden biri olarak yurtiçi ilaç ihtiyacının değer olarak %60’ının yerli üretimle karşılanması hedefine ulaşmak amacıyla ilaçta yerleşme çalışmalarına aşamalı olarak başlanmıştır. Toplamda beş aşamaya ayrılan yerleşme çalışmalarında birinci aşamada olumlu etkilenen ürünlerimiz olmuştur. İkinci aşamada etkilenen bir ürünümüz olmamıştır. Üçüncü aşamada ise olumlu etkilenen ürünlerimizin yanı sıra olumsuz etkilenen ithal ürünlerimizde mevcut olup, bu ürünlerimizin yerli üretime dönüştürülmesi ile ilgili kapsamlı çalışmalar sürdürülmektedir.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler’in performansı, yurtiçi ve dışında pazarın gelişimine ve uygulanan sağlık politikalarına bağlıdır. Yurtiçinde kamu ödeme vadesi önemli bir etmen olup, ürünlerin geri ödeme kapsamına alınması ve geri ödeme şartları kuruluşun performansını doğrudan etkilemektedir.

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, performansını güçlendirmek için ürünlerini tanıtıcı ve kullanımını artırıcı faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu nedenle coğrafi olarak genişlemek amaçlı yatırımlar yapmakta ve yurtiçi/yurtdışında hizmet projeleri sunmaktadır. Ayrıca; ürün portföyünü geliştirmek için Ar-Ge faaliyetlerinde bulunmakta ve geliştirdiği ürünleri pazara sürmektedir.

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler’in asıl işi olan moleküler teknoloji ve radyofarmasötik ilaç üretimi konusuna odaklanmak, yurt içi ve yurt dışı pazarlarda etkinliğini artırmak ve doğru yönde sağlıklı bir büyüme sağlamak stratejik hedefleri arasındadır.

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri’nin performansını etkileyen ana etmenler;

- ❖ Ekonomide makro göstergelerdeki değişimler (Hastalık Yönetimi hizmet alanında önemli bir müşteri segmenti olan ilaç firmalarının performansları hem yeni müşteri bulunması hem de mevcut müşterilerle yürütülen projelerin büyütülmesinde yaşanan sıkıntılar ve evde hizmet alan bazı hastaların özellikle mali kriz dönemlerinde daha düşük maliyetli niteliksiz sağlık personelinden destek alması),
- ❖ Çalışanlar içinde en büyük kısmı oluşturan hemşirelerin temininde yaşanan sıkıntılardır.

2013 yılında kurulan Eczacıbaşı Ortak Sağlık ve Güvenlik Birimi, çalışan sağlığının işyerlerinde güvence altına alınması alanında faaliyet göstermektedir.

Eczacıbaşı Ortak Sağlık ve Güvenlik Birimi’nin performansını etkileyen ana etmenler;

- ❖ 1 Temmuz 2017 tarihinde Resmi Gazete’de yayınlanan 7033 sayılı kanun ile birlikte 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu’nun 38. maddesinde belirtilen 6. ve 7. maddelerin uygulama yükümlülüklerinin, kamu kurumları sayılan işyerlerinde ve 50’den az çalışanı olan özel işletmelerde 1 Temmuz 2017 tarihinden 1 Temmuz 2020 tarihine ertelenmesi performansı etkileyen ana etmendir.

Kuruluş, bu ertelemenin olumsuz etkilerine karşı önlem olarak hizmet verdiği işletmeler içinde özellikle Tehlikeli ve Çok Tehlikeli sınıfa dahil işletmelerin ağırlığını arttırmayı hedeflemektedir.

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

Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama’nın serbest fiyatlı kozmetikler, kişisel kullanıma yönelik tıbbi cihazlar ve gıda takviyeleri dışında sattığı reçeteli/reçetesiz veya bedeli ödenen/ödenmeyen tüm ilaçların fiyatları, Sağlık Bakanlığı fiyat kararına göre belirlenmektedir. Geri ödemeli ilaçların fiyatları Avrupa Birliği’nde yer alan belirlenmiş beş

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

kaynak ülkede ilacın en düşük fiyatı alınarak (ithal ürünlerde beş ülkeye ek olarak ürünün ithal edildiği ve üretildiği ülke fiyatları da dikkate alınmaktadır) yine Sağlık Bakanlığı tarafından belirlenmiş olan Avro kuru ile TL'ye çevrilmektedir.

Satış koşulları, piyasa koşullarının yanı sıra, devletin uyguladığı zorunlu kamu kurum iskontosuna bağlı olarak şekillenmektedir. Rekabetin yoğun olduğu dönemlerde, sınırlı kampanyalar yapılmakta, müşteriye ek ticari faydalar verilerek satış desteklenmektedir.

Biyolojik ve biyoteknolojik ürünler pazarı:

Ürünlerin satış fiyatları, Sağlık Bakanlığı fiyat kararına ve tebliğine göre belirlenmektedir. Geri ödemeli ilaçların fiyatları 7 kaynak ülkedeki ilacın en düşük fiyatı alınarak, kararname ve tebliğ göz önünde bulundurularak, yine Sağlık Bakanlığı tarafından belirlenmiş olan Avro kuru ile TL'ye çevrilmektedir.

Satış koşulları, piyasa koşullarının yanı sıra, SGK'nın uyguladığı zorunlu kamu kurum iskonto oranlarına bağlı olarak şekillenmektedir.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in Eylül 2017 birikimli konsolide satış hasılatı, Capintec'in satılması da dikkate alındığında geçen yılın aynı dönemine göre %15,19 oranında azalmıştır. FDG fiyatları, 2017 yılında bir önceki yıla göre, yurtiçinde %16,17 yurtdışı pazarlarda ise TL bazında %11,02 oranında artmıştır. Yurtdışı FDG gelirleri toplamda bir önceki yıla göre %38,45 seviyesinde artmış, bu artış şirketin yurtdışında kurulu FDG üretim tesislerinden elde ettiği gelirlerin artmasıyla sağlanmıştır. SPECT ürün grubu içerisinde yer alan Jeneratör ürün fiyatları ise, 2017 yılında bir önceki yıla göre, yurtiçinde %12,27 artmış, yurtdışı pazarlarda ise TL bazında %3,22 oranında artmıştır. SPECT ürün grubunda ise, gerek yurtiçi gerekse yurtdışı pazarlarda rekabetin etkisine rağmen gelirler, geçen yıla göre %4,56 seviyesinde artış göstermiştir.

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.

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

Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:

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

Hastane ürünleri pazarı:

Baxter Grubu'nun 27 Mart 2014 tarihi itibarıyla aldığı dünya genelinde yeniden yapılanma kararı ve Baxter'in serum terapileri stratejilerini sürekli yeniden değerlendirmesi çerçevesinde serum işinin yakın gelecekte Baxter'in Türkiye portföyünde yer almayacağı sonucuna varmasına bağlı olarak ve bu gelişmelere paralel biçimde Eczacıbaşı Baxter'in faaliyet alanlarında sınırlandırma ve uyarlamalar yapmak ihtiyacı doğmuş ve yapılan tüm çalışmalar değerlendirilerek üretim sonlandırılmış ve Ticaret Kanunu hükümleri çerçevesinde şirketin tasfiye süreci yasal olarak başlatılmıştır.

Biyolojik ve biyoteknolojik ürünler pazarı:

Eczacıbaşı Shire'in yerel üretim faaliyeti yoktur. Ürünler, Avusturya'da üretilmekte ve Baxalta GmbH'dan ithal edilmektedir.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in yurtiçinde Gebze, Ankara, Adana, İzmir, İstanbul ve Antalya' da, yurtdışında ise Mısır, Romanya, Polonya ve Bulgaristan'da olmak üzere faaliyette olan 10 üretim birimi bulunmaktadır. Malatya tesisindeki üretim faaliyetleri Mayıs 2017'de durdurulmuş olup; tesisdeki ekipmanlar TAEK izini takiben İstanbul tesisine taşınacak ve İstanbul tesisinin kapasitesi arttırılacaktır. Üretim miktarları bir önceki yılın aynı dönemine göre FDG ürün gruplarında aynı kalmış, SPECT ürün gruplarında ise gerek yurtiçi gerekse ihracat pazarlarında yaşanan rekabet nedeniyle gerilemiştir.

Sağlık hizmetleri alanı:

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

Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri

Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama, ithal ürünleri Türkiye’de ruhsatlandırdığı için Ar-Ge faaliyeti yoktur. Ancak; iş geliştirme faaliyetleri kapsamında Faz III aşamasındaki moleküllerle ilgili çalışmalar yapılmaktadır.

Biyolojik ve biyoteknolojik ürünler pazarı:

Eczacıbaşı Shire’ın Türkiye’de Ar-Ge faaliyeti yoktur.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, yeni ürün konusunda geliştirme faaliyetinde bulunmaktadır. Kuruluş kaynaklarıyla yapılan Ar-Ge faaliyetleri doğrudan portföye yeni ürün ekleme ve mevcut ürünleri geliştirmeye dönüktür. Uluslararası kuruluşlarla (“IAEA”) yapılan Ar-Ge faaliyetleri bilgi, kalite ve verimlilik artırıcı faaliyetlerdir. Ayrıca, Santez projeleri kapsamında Türk üniversiteleri ile orijinal, yenilikçi ürün Ar-Ge çalışmaları yapılmaktadır.

2014 yılında başlayan ve 2 yıl sürmesi planlanan “Katı hedeflerden I-124 ve Cu-64 radyoizotoplarının elde edilmesi ve bu radyoizotoplarla işaretli radyofarmasötiklerin geliştirilmesi” konulu Ar-Ge projesi için TÜBİTAK desteği alınmıştır. Bu proje 2015 sonu itibarıyla tamamlanmış olup, final raporu hazırlanmıştır. 2014 sonunda yeniden yapılandırılan Ar-Ge bölümü ile yeni ürün geliştirme ve üretim süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik daha odaklı bir yaklaşım sergilenmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda, Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş. bünyesinde yer alan iki ana faaliyet kolundan biri olan, nadir moleküllerin sentezlendiği iş birimi, 2015 yılının başından itibaren Eczacıbaşı Monrol bünyesinde yeniden yapılandırılan Ar-Ge çatısı altına transfer edilmiştir

2015 yılı Haziran ayı itibari ile Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler’in kendi kaynakları ile Ar-Ge çatısı altında başlattığı 6 farklı ürün geliştirme projesi çalışmaları olmuştur. Bu ürünlerden 4 tanesi için 2015 yılı Kasım ve Aralık aylarında iki ayrı TÜBİTAK destek başvurusu gerçekleştirilmiştir. Bu başvurulardan biri Haziran 2016’da TÜBİTAK-TEYDEB Başkanlığı tarafından onaylanmıştır. Destek kapsamına alınan proje 3151200 kodlu “Radyofarmasötik İlaçların Üretiminde Etken Madde Olarak Kullanılan "MDP" [Methylenediphosphonic Acid] ve "MESO-DMSA" [MESO-2,3-Dimercaptosuccinic Acid] Molekül Sentezlerinin geliştirilmesi” projesidir ve 2 ayrı ürünü kapsamaktadır. Proje ile ilgili final raporu hazırlanmış ve TÜBİTAK’a iletilmiştir. "MDP" [Methylenediphosphonic Acid] 2017 Ağustos ayı itibarıyla, "MESO-DMSA" [MESO-2,3-Dimercaptosuccinic Acid] ürünlerinin ise API-Üretim Bölümüne transferi devam etmektedir. Başvurulan diğer proje, “FLOR-18 ile İşaretli Pet Ajanlarının Çeşitlendirilmesi Amacıyla F18-FET ve F18-FDOPA Radyofarmasötiklerinin Geliştirilmesi” içinse Kasım 2016 ayında TUBİTAK-TEYDEB Başkanlığı’ndan onay gelmiştir. F18-FET Proje çalışmaları Malatya Tesiste tamamlanmış olup, F18-FDOPA Proje Çalışmaları Gebze Tesiste devam etmektedir. Bu projenin amacı, F-18 ile işaretli iki yeni radyofarmasötiği (FET, FDOPA) geliştirerek Türkiye’de nükleer tıp kullanımına sunmaktır. Bu ürünler beyin tümörleri görüntüleme ve nörolojik hastalıkların teşhisi ve takibinde kullanılmaktadır. Bu projeye ürünlerin erişimi kolaylaşacak ve yaygınlaşması sağlanabilecektir.

Ar-Ge projesi kapsamında “C-11 Raclopride Radyofarmasötiğinin Üretilmesi ve Farelerdeki Biyodağılımının Mikro-PET ile Görüntülenmesi” adlı yeni bir projenin başvurusu Ekim 2016 da yapılmıştır. Başvurunun TUBİTAK-TEYDEB tarafından değerlendirilmesi beklenmektedir. Bu proje kapsamında 11C-Raclopride’in, Ankara Üniversitesi (AÜ) Nükleer Tıp ABD ile koordineli şekilde çalışmakta olan Radyofarmasötik Ürün Araştırma Geliştirme (RÜAG) ile birlikte üretilmesi planlanmaktadır. İlk aşamada AÜ’de mevcut olan ve on yıllık işletmesi Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler tarafından yürütülecek olan siklotron tesisinde 11C Raclopride üretilecek ve yine bu bölümde mevcut Mikro-PET/BT hayvan görüntüleme sistemiyle farelerde D2 reseptör dağılımı görüntülenecektir. Bunların dışında Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler’in kendi kaynakları ile sürdürdüğü 5 farklı ürün projesi de devam etmektedir.

2017 yılı itibarıyla, portföye yeni ürün ekleme amacıyla Ar-ge bölümü çatısı altında 3 farklı yeni ürün geliştirme çalışmalarına başlanmıştır. Bu ürünlerden iki tanesi; TÜBİTAK-TEYDEB projesi başvuru süreci tamamlanmış ve hakem izlemelerinin 2017 son çeyrekte gerçekleşeceği 2-Methoxyisobutylisonitrile (Cu-MIBI) ve L,L-Ethyl cysteinate dimer (ECD) etkin maddelere yönelik “Radyofarmasötik Soğuk Kit Etken Madde Sentezi” konulu projelerdir. Diğer bir proje ise kuruluş kaynaklarıyla yapılan Ar-ge faaliyetleri kapsamında ele alınan “S-Benzoil MAG3 soğuk kit formülasyon çalışmaları”dır. Proje ile ilgili formülasyon ve analitik çalışmalar sürdürülmektedir. Bu projenin amacı, böbrek metabolizmasının görüntülenmesinde kullanılması ve Türkiye’ de nükleer tıp alanında yüksek iç talebi karşılamaktır.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Sağlık hizmetleri alanı:

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

Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği

Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:

Teşviklerden yararlanılmamaktadır.

Biyolojik ve biyoteknolojik ürünler pazarı:

Teşviklerden yararlanılmamaktadır.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in İstanbul-Yıldız ve Antalya yatırımları 2011 yılında faaliyete geçmiştir. 2012 yılının Mayıs ayında Mısır, Temmuz ayında ise Malatya ve Romanya FDG üretim tesisi yatırımları tamamlanmış olup, üretim ve satışa başlanmıştır. Bulgaristan ve Polonya'da FDG üretim tesisi yatırımları tamamlanmış, %100 Eczacıbaşı-Monrol ortaklığı ile Monrol Bulgaria LTD ve Monrol Poland LTD isimli şirketler kurulmuştur. Söz konusu üretim tesislerinden Monrol Poland LTD Şubat 2015 itibarıyla üretim ve satışa başlamış olup, Monrol Bulgaria da Şubat 2016'da faaliyete geçmiştir. Böylelikle şirketin yatırımını yaptığı tüm tesislerin üretim ve satışa başlama süreci 2016 yılı başı itibarıyla tamamlanmıştır.

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nde mevcut durumda yararlanılan bir teşvik bulunmamaktadır.

İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları

Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:

Bu sektörde faaliyet gösteren şirketlerin finansman kaynağı ana faaliyet konusu olan ilaç satışlarından tahsilatları olup; riskli oldukları alan ise, kur artışlarında yüksek kurdan ithalat yapıp, bunları Sağlık Bakanlığı tarafından her yıl belirlenen sabit fiyatlı kurdan satmasıdır.

Beşeri tıbbi ürün fiyatlamasına dair Bakanlar Kurulu Kararı'na göre ilaç fiyatlandırmasında kullanılacak olan Türk Lirası cinsinden 1 (bir) Avro değeri; bir önceki yılın günlük Avro döviz kuru satış ortalamasının %70'i olarak belirlenen yuvarlama katsayısı ile çarpılması suretiyle belirlenir. Söz konusu Avro değeri, ilk 45 gün içerisinde ilan edilir, bir önceki yıla göre artış olması durumunda kararın ilanından itibaren 5 gün, bir önceki yıla göre düşüş olması durumunda kararın ilanından 45 gün sonra yürürlüğe girer.

Avro değeri; 2015 yılında 4 Eylül 2015 tarihinden geçerli olmak üzere 2,0787 TL, 2016 yılında 22 Şubat 2016 tarihinden geçerli olmak üzere 2,1166 TL ve 2017 yılında ise 20 Şubat 2017 tarihinden geçerli olmak üzere 2,3421 TL olarak ilan edilmiştir.

Hastane ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünlerinde serum üretim faaliyetinin kademeli şekilde sonlandırılmış ve 31 Ocak 2017 tarihinde yapılan Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda Ticaret Kanunu hükümleri çerçevesinde şirketin tasfiye sürecinin yasal olarak başlatılmasına karar verilmiştir.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in finansman kaynakları, sermayesi, alınan yatırım ve işletme kredileridir. Kuruluş, yurtiçinde bayi ağı ile yurtdışında ise hem bayiler aracılığı ile hem de direkt ürün ve hizmet sunmaktadır. Bayi riskleri kontratlarla yönetilmekte, buna ek olarak belli oranlarda teminat alınmaktadır. Yatırımlarla ilgili riskler için düzenli olarak fizibilite analizleri ve yatırım performans izlemesi yapılmaktadır. Türkiye'de 4 bayi ile yurt dışında 27 ülke 37 distribütör/satış noktasından oluşan bir satış ve dağıtım ağı mevcuttur.

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nin ana finansman kaynağı, hastalara ve ilaç şirketlerine 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.

İşletmenin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler

Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:

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

Biyolojik ve biyoteknolojik ürünler pazarı:

Eczacıbaşı Shire 2017 yılında reçete satış kanalında diğer kanallardan daha yüksek büyüme gerçekleştirerek, kanal dönüşümü yapmayı hedeflemektedir.

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 ile piyasa koşulları düzenli olarak takip edilmekte, ödemelerde yaşanan gecikmelere yönelik tedbirler alınmaktadır.

Sağlık hizmetleri alanı:

Kuruluşun finansal yapısını iyileştirmeye yönelik olarak uygulanan başlıca politikalar;

- ❖ Hizmet gelirlerinin mümkün olduğunca nakit ve hizmet başlangıcında tahsil edilmesi,
- ❖ Borç ödeme vadelerinin mümkün olduğunca yayılması ve ödemelerin taksitlendirilmesi,
- ❖ Satın alma maliyetlerinin düşürülmesi,
- ❖ Hastalara hizmet sağlayan sağlık personeli çalışmalarında verimliliğin artırılması,
- ❖ Maliyeti diğer ürün gruplarının altında kalan hizmet gruplarının toplam satışlardaki ağırlığının artırılması,
- ❖ Faaliyet alanında yeni faaliyet konularına girilmesidir.

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

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

Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama, bir satış ve pazarlama şirketi olup, sendikali çalışanı bulunmamaktadır. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelinde olup, 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla toplam 430 (31 Aralık 2016: 439) çalışanı vardır.

Hastane ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla 1 (31 Aralık 2016: 86) çalışanı vardır. 30 Haziran 2016 tarihinde üretimin sonlandırılması ve 6 Şubat 2017 tarihinde şirketin tasfiye sürecine girmesine bağlı olarak, çalışanların bütün hak ve vebeleri ödenerek iş akidleri sona ermiştir.

Biyolojik ve biyoteknolojik ürünler pazarı:

Eczacıbaşı Shire'in 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla 84 (31 Aralık 2016: 99) çalışanı vardır.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'de toplu sözleşme uygulaması yoktur, personel ve işçiye yürürlükteki yasalar ve yönetmeliklerde belirtilen hakların yanında yıllık performans primi ve özel sağlık sigortası uygulaması vardır. 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla toplam 203 (31 Aralık 2016: 230) çalışanı vardır.

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 2017 tarihi itibarıyla toplam 225 (31 Aralık 2016: 247) çalışanı vardır.

Eczacıbaşı Ortak Sağlık ve Güvenlik Birimi'nde 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla toplam 225 (31 Aralık 2016: 242) çalışanı vardır.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi****Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:**

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama'nın tüm personelin yönetimini sağladığı Merkez Ofisi İstanbul / Levent'te bulunmaktadır. Yerleşik çalışanı bulunan diğer illerle beraber tüm Türkiye çapında faaliyet göstermektedir.

Hastane ürünleri pazarı:

Şirket tasfiye sürecine girdiği için merkez dışında örgütü bulunmamaktadır.

Biyolojik ve biyoteknolojik ürünler pazarı:

Eczacıbaşı Shire'in merkez dışında örgütü bulunmamaktadır.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in Merkez dışında ikisi İstanbul'da olmak üzere, Ankara, Adana, İzmir, Antalya ve Malatya'da toplam yedi şubesi vardır. İştirakleri ve hisse oranları ise aşağıdaki tabloda verilmiştir. Ayrıca, Türkiye'de 4 bayi ile yurt dışında 27 ülke 37 distribütör/satış noktasından oluşan bir satış ve dağıtım ağı mevcuttur.

Ülke	İştirak Adı	Ortaklık Yapısı	%
Romanya	Monrol Europe SRL	Eczacıbaşı Monrol	100,00
Polonya	Monrol Poland LTD	Eczacıbaşı Monrol Monrol Europe SRL	49,00 51,00
Mısır	Monrol Egypt for Manufacturing LLC	Eczacıbaşı Monrol Monrol Europe SRL	99,80 0,20
Mısır	Radiopharma Egypt (S.A.E)	HSM Consulting LTD Gerçek Kişiler	75,00 25,00
Bulgaristan	Monrol Bulgaria LTD	Eczacıbaşı Monrol	100,00
Ürdün	Eczacıbaşı-Monrol Nuclear Products Industry & Trade Co-Jordan	Eczacıbaşı Monrol	100,00
Dubai	Monrol MENA LTD	Eczacıbaşı Monrol	100,00
Dubai	Monrol Gulf DMCC	Monrol MENA LTD Mohd & Obaid Al Mulla LLC	80,00 20,00
Dubai	HSM Consulting LTD	Monrol MENA LTD	100,00

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nin merkez dışında örgütü bulunmamaktadır.

Finansal tablolarda yer almayan; ancak kullanıcılar için faydalı olacak diğer hususlar**Referans ve eşdeğer ilaç pazarı:**

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

- ❖ Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) tarafından bedeli ödenecek ilaçlarda uygulanacak indirim oranları (kamu kurum iskontoaları) Sağlık Uygulama Tebliği'nde ("SUT") beyan edilmektedir.
- ❖ Kamu kurum iskonto oranları yıllar içinde ilaç harcamalarındaki artış nedeniyle ilgili Kurumların kararıyla arttırılmış ancak belirlenen yıllık ilaç bütçesinin aşılmadığı durumlarda da düşük fiyatlı ürünlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için bazı gruplarda iyileştirmeler de yapılmıştır. 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla SUT'ta beyan edilen iskonto oranları;
- ❖ Depocuya satış fiyatı 4,23 TL ve altında olan ilaçlar için kamu kurum iskontosu uygulanmaz.
- ❖ Fiyat korumalı ilaçlardan; depocuya satış fiyatı 4,24 TL (dahil) ile 8,09 TL (dahil) arasında olan ilaçlara; %0 iskonto uygulanır. Depocuya satış fiyatı 8,10 TL (dahil) ile 12,19 TL (dahil) arasında olan ilaçlara; %10 baz iskonto uygulanır. Depocuya satış fiyatı 12,20 TL ve üzerinde olan, referansı olan ve referansı olmayıp imalat kartına göre fiyat alan ilaçlara; %28 iskonto (baz iskonto %11 + %17 ilave iskonto) uygulanır. Depocuya satış fiyatı 12,20 TL ve üzerinde olan, referansı olmayan ilaçlara; kaynak fiyat alana kadar %40 iskonto (baz iskonto %11 + %29 ilave iskonto) uygulanır.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

- ❖ Eşdeğeri olmayan referans ilaçlardan; depocuya satış fiyatı 4,24 TL (dahil) ile 8,09 TL (dahil) arasında olan ilaçlara; %10 baz iskonto uygulanır. Depocuya satış fiyatı 8,10 TL (dahil) ile 12,19 TL (dahil) arasında olan ilaçlara; %31 (baz iskonto %11 + %20 ilave iskonto) iskonto uygulanır. Depocuya satış fiyatı 12,20 TL ve üzerinde olan ilaçlara; %41 iskonto (baz iskonto %11 + %30 ilave iskonto) uygulanır.
- ❖ Eşdeğeri olan referans ilaçlar ile eşdeğer ilaçlardan; depocuya satış fiyatı 4,24 TL (dahil) ile 8,09 TL (dahil) arasında olan ilaçlara; %10 baz iskonto uygulanır. Depocuya satış fiyatı 8,10 TL (dahil) ile 12,19 TL (dahil) arasında olan ilaçlara; %18 iskonto (baz iskonto %11 + %7 ilave iskonto) uygulanır. Depocuya satış fiyatı 12,20 TL ve üzerinde olan ilaçlara; %28 iskonto (baz iskonto %11 + %17 ilave iskonto) uygulanır.
- ❖ Eşdeğer ilaç bedellerinin ödenmesinde, eşdeğer gruptaki en ucuz ilaç bedelinin %22 fazlasına kadar ödeme yapılmaktayken 20 Haziran 2009 tarihli SUT değişikliği ile bu oran %15'e, 5 Kasım 2011 tarihli SUT değişikliği ile %10'a indirilmiştir.
- ❖ 2004 yılından beri uygulanmakta olan dışsal referans fiyatlandırma sistemine göre belirlenmiş olan beş kaynak ülkedeki en düşük fiyatlı ürün fiyatı dikkate alınarak (ithal ürünlerde ürünün üretildiği ve ithal edildiği ülke fiyatları da dikkate alınır) ürünlerin Türkiye'deki depocuya satış fiyatı belirlenmektedir. Referans ilaçların depocuya satış fiyatları, kayıtlı gerçek kaynak fiyatın %100'ü, eşdeğeri olan referans ilaçlar ile eşdeğer ilaçların depocuya satış fiyatları, kayıtlı gerçek kaynak fiyatın %60'ı, fiyat korumalı referans ve fiyat korumalı eşdeğer ilaçların depocuya satış fiyatları ise kayıtlı gerçek kaynak fiyatın %80'idir.
- ❖ İthal eşdeğer ürünlerin satışta olduğu kaynak ülkelerdeki fiyatları da TL fiyat hesaplamalarında dikkate alınmaktadır.
- ❖ Geri ödemesiz imal ürünler ve ülkemizde üretilen geleneksel bitkisel tıbbi ürünlerde ilk fiyatlandırmada firma beyanı esas alınmaktadır.

Yerli ürünlere fiyat avantajı sağlayan uygulamalar mevcuttur. (Plazma kaynaklı kan ürünleri, tıbbi mamalar ve enteral beslenme ürünleri, radyofarmasötik ürünler, alerji ürünleri, yetim ürünler, biyobenzer ürünler, hastane ürünleri ve serumlar).

Nükleer Tıp sektörü:

- ❖ Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in sahip olduğu üretim yeri ruhsatları, ürün lisansları/ruhsatları devam eden Ar-Ge projeleri ve kuruluşun kendi alanında uluslararası bilinirliği finansal tablolarda yer almayan; ancak önemli bilgilerdir.
- ❖ Yönetim Kurulumuz 18 Ağustos 2017 tarihli toplantısında; Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in sermayesinin tamamı nakden karşılanmak üzere 25.000.000 TL'den 125.000.000 TL'ye artırılmasına, sermayesinin %50'sini oluşturan B Grubu pay sahiplerinin (Bozlu Holding A.Ş., Şükrü Bozluoğlu ve Uğur Bozluoğlu) rüçhan haklarının %85'ini kullanmayacaklarını bildirmesi sebebiyle artırılacak olan 100.000.000 TL sermayenin %92,5'inin (92.496.300 TL) Şirketimiz tarafından taahhüt edilmesine; sermaye artırımı sonrası Eczacıbaşı-Monrol'ün ortaklık yapısı değişeceği için, daha önce Eczacıbaşı-Monrol'ün yönetim ve işleyişine ilişkin koşulları belirlemek amacıyla, ortakların 26 Mart 2008 tarihinde imzaladığı "Ortaklık Anlaşması"nın tadili amacıyla hazırlanan tadil protokolü ("Tadil Protokolü") taslağının Rekabet Kurumu onayına sunulmasına karar vermiştir.

Hazırlanan Tadil Protokolü'ne, Rekabet Kurulu'nun 07.09.2017 tarih ve 17-28/478-206 sayılı toplantısında izin alınmış olup, 31 Ekim 2017 tarihli Olağanüstü Genel Kurul'da sermaye artışının onaylanmasıyla birlikte yürürlüğe girmiştir. Tadil Protokolü'nün yürürlüğe girmesi ile Eczacıbaşı-Monrol'ün sermayesinin %84'ü Eczacıbaşı Grubu'na (%83,996'sı Şirketimize, %0,002'si Eczacıbaşı Holding A.Ş.'ye ve %0,002'si EİP Eczacıbaşı İlaç Pazarlama A.Ş.'ye ait olmak üzere), %16'sı Bozlu Grubu'na ait olmuştur.

Eczacıbaşı-Monrol'ün Yönetim Kurulu 6 üyeden oluşacak, üyelerin 4'ü Eczacıbaşı Grubu'nun, 2 tanesi B grubu pay sahiplerinin gösterdiği adaylar arasından seçilecektir.

Eczacıbaşı Grubu, Genel Kurul Tescil Tarihi'nden itibaren 5 yıl içerisinde, Eczacıbaşı-Monrol'ün sermayesinin %9'una tekabül eden payları (B Grubu pay sahiplerinin Eczacıbaşı-Monrol'deki ortaklık oranı %25'e çıkacak şekilde) B Grubu pay sahiplerine satmayı; B Grubu pay sahipleri de, Genel Kurul Tescil Tarihi'nden itibaren 5 yıl içerisinde, Eczacıbaşı-Monrol'ün sermayesinin %9'una tekabül eden payları (Eczacıbaşı-Monrol'deki ortaklık oranları %25'e çıkacak şekilde) Eczacıbaşı Grubu'ndan satın almayı taahhüt etmektedirler. Satın alma taahhüdünü yerine getirmiş olması şartıyla, B Grubu pay sahiplerinin, Genel Kurul Tescil Tarihi'nden itibaren 5 yıl içinde, Eczacıbaşı-Monrol'deki sermaye oranını %50'ye çıkaracak şekilde, Hisse Alım Opsiyonu bulunmaktadır. Bozlu Grubu'nun Hisse Alım Opsiyonu, Tescil Tarihi'nden itibaren 5 yıl içinde kullanılmadığı takdirde düşecektir.

TÜKETİM SEKTÖRÜNDEKİ FAALİYETLER

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Tüketim sektöründe, dönemin tamamını kapsamayacak şekilde, faaliyet gösteren şirketler Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri ve Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'dir.

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin sermayesinin tamamına (%100) sahip olduğu bağlı ortaklıkları Eczacıbaşı Profesyonel ev dışı tüketim ürünleri pazarında, Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri ise ıslak mendil pazarında faaliyette bulunmaktadır.

Şirketimiz, 4 Temmuz 2017 tarihinde Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin sermayesindeki %48,13 oranındaki payının tamamını Eczacıbaşı Holding A.Ş.'ye satmıştır. Dolayısıyla; 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla hazırlanan bu raporda Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri ve bağlı ortaklıklarının 30 Haziran 2017 tarihine kadar gerçekleşen faaliyetleri hakkında bilgi verilmiştir.

Şirketimiz, 2 Ekim 2017 tarihinde toptan kuaför ürünleri pazarlama sektöründe faaliyet gösteren Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'ndeki payının tamamını Henkel Central Eastern Europe Operations Gesellschaft mbH'ye satmış olup, bu konudaki faaliyetlerini sonlandırmıştır.

İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör, gelişimi, performansını etkileyen ana etmenler, faaliyet konusu mal ve hizmetler, üretim faaliyetleri, finansman kaynakları ve finansal yapısı hakkında bilgi

Tüketim ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, tüketim ürünleri pazarında satış-dağıtım ve marka yönetimi faaliyetinde bulunmaktadır. Temizlik kağıtları, kişisel temizlik ve bakım ürünleri, insektisitler, cinsel sağlık, ev temizleme ve bakım ürünleri, endüstriyel temizlik ve gıda ürünleri kategorilerinden oluşan yaklaşık 20 ürün kategorisinde, 1.200'ün üzerinde ürün çeşidi ile faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin merkez dışında, 4 bölgede satış ofisi bulunmaktadır.

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, ev dışı pazara yönelik faaliyetlerinin 2015 yılı sonu itibarıyla sonlandırılmasına ve bu amaçla sermayesinin %100'üne sahip olacağı ve esas olarak ev dışı tüketim pazarına yönelik faaliyetlerde bulunmak üzere, "Eczacıbaşı Profesyonel Ürün ve Hizmetler Sanayi ve Ticaret A.Ş." unvanlı bir anonim şirket kurulmasına karar vermiştir.

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, 2015 yılında Kocaeli ili Çayırova ilçesi Gebze Organize Sanayi Bölgesi'ndeki fabrikasının arsa dahil bina ile mütemmim cüzlerinin (Betonarme idari, üretim, depo binası, kolonya ve atölye binası vb) ve makine ve teçhizatlarını %100'üne sahip olduğu bağlı ortaklığı konumundaki Eczacıbaşı Profesyonel Ürün ve Hizmetler Sanayi ve Ticaret A.Ş.'ye satış yoluyla devretmiştir. Daha önce faaliyetlerini Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri bünyesinde gerçekleştiren ev dışı kullanım pazarına hitaben satış yapan Eczacıbaşı Profesyonel'in tüzel kişilik olması ile birlikte Gebze Organize Sanayi Bölgesi'ndeki üretim fabrikası Eczacıbaşı Profesyonel şirketine 25 Aralık 2015 tarihinde satılmıştır. Bu satış ile birlikte Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin ana faaliyet alanı olan perakende tüketim ürünleri pazarına daha fazla yoğunlaşılması planlanmıştır.

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin ürünlerindeki fiyat artışları enflasyon, rekabet gibi nedenler göz önüne alınarak yapılmaktadır. Satış şartları dağıtım kanalı ve müşteri gruplarına göre farklılıklar göstermektedir. Satış şartları müşterilerle yapılan sözleşmeler çerçevesinde rakip fiyat ve piyasa koşulları dikkate alınarak oluşturulmuştur. Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin Haziran 2017 dönemi net satışları, geçen yılın aynı dönemine göre %11 oranında artmıştır.

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nde alacaklar, stoklar ve sabit kıymetler ağırlıklı olarak öz kaynaklarla finanse edilmekle birlikte 2012 yılında yeni ofis binası alımı ve ev dışı kullanım kanalında büyümeyi destekleyici yatırımların finanse edilmesi için banka kredisi kullanılmıştır. Alacaklar, satış kanalı bazında teminatlandırılmaktadır. Müşterilerden teminat olarak gayrimenkul ipotegi veya banka teminat mektubu alınmaktadır.

Kuruluşta yurtdışından yapılan satın almalar peşin olarak yapılmakta olup, kur riski taşınmamaktadır. Ani kur yükselmeleri yakından takip edilerek kur kaynaklı maliyet artışları fiyat artışları ya da tasarruf tedbirleri ile dengelenmektedir.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, alacakların vadesinde tahsil edilememe riskinin ortadan kaldırılması için doğrudan borçlandırma sistemi kullanılmaktadır. Bu sistemin yaygınlaştırılması için çalışmalar devam etmektedir. Alacak riskinin azaltılması amacı ile 2015 yılı itibarı ile Alacak Sigortası uygulamasına başlanmıştır ve etkin bir şekilde kullanılmaya devam edilmektedir.

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin 30 Haziran 2017 sonu itibarıyla çalışan sayısı 294 (31 Aralık 2016: 286) kişidir. Kurulda herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Toplu İş Sözleşmesi ile düzenlenmiştir.

Islak mendil pazarı:

Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri, ıslak mendil kategorisinde ilk yerli üretici firmadır. Başta ıslak mendil ve havlu olmak üzere kişisel ve bebek bakım ürünleri, makyaj temizleme ürünleri, bebek şampuanı ve kremleri, bebek çamaşır deterjanı ve yumuşatıcıları kategorisindeki ürün portföyü ile kendi markalarının (Uni, Unimed, Premax, Şelale) yanı sıra zincir mağazaların markaları için de fason üretimler yapmakta ve bu ürünlerin yurtiçi ve yurtdışında pazarlama, satış ve dağıtımını gerçekleştirmektedir. Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri, Satışlarının %50'sinden fazlasını ıslak mendil oluşturmaktadır. Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri'nin merkez dışında örgütü bulunmamaktadır.

Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri, üretimini Gebze Organize Sanayi Bölgesi'ndeki tesislerinde gerçekleştirmektedir. Mayıs 2014 itibarıyla Gebze Organize Sanayi Bölgesi'nde sanayi arsası satın alınmış olup, Aralık 2014 itibarıyla tesis inşasına başlanmıştır. Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri'nin modern üretim tesisi ile Tüketim Ürünleri Grubu'nun Lojistik Merkezi'ni bir arada barındıran yatırım Mart 2016 tarihi itibarıyla tamamlanarak faaliyete başlamıştır. Uni markası altında yer alan şampuan ve deterjan benzeri likit ürünlerin dolumu ise Eczacıbaşı Profesyonel tarafından yapılmakta; ayrıca bazı ürünler fason olarak üretilmektedir.

Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri'nin performansı; ürettiği ürünlerin kategorisinin Türkiye'deki pazar büyümesine, marka ve rekabet gücüne, ihracattaki pazarlarda büyümesine bağlıdır. Ürün portföyünü geliştirmek için Ar-Ge faaliyetlerinde bulunmakta ve geliştirdiği ürünleri pazara sürmektedir.

Ürünlerdeki fiyat artışları enflasyon, rekabet gibi nedenler göz önüne alınarak yapılmaktadır. Satış şartları, dağıtım kanalı ve müşteri gruplarına göre farklılıklar göstermekte ve müşterilerle yapılan sözleşmeler çerçevesinde rakip fiyat ve piyasa koşulları dikkate alınarak oluşturulmaktadır. Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri'nin Haziran 2016 dönemi net satışları 49.508 bin TL iken, Haziran 2017'de 64.982 bin TL düzeyinde gerçekleşmiştir.

Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri'nde; alacaklar, stoklar ve sabit kıymetler ağırlıklı olarak öz kaynaklar ve kısa vadeli krediler ile finanse edilmekte iken fabrika yatırımında ise uzun vadeli yatırım kredisi de kullanılmıştır.

Yurtdışı satışlar Ekom tarafından 53 ülkeye gerçekleştirilmekte olup, yurt içi markalı ürün satışları Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri tarafından, PL ("Private Label") ürün satışları ise doğrudan kuruluş tarafından gerçekleştirilmektedir. Yurt dışı alacakları Ekom tarafından Eximbank sigortası kapsamında, yurt içi alacakları ise Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri tarafından Tüketim Ürünleri Grubunun toplam alacak riski ile aynı düzlemde yönetilmekte ve ortak teminatlar ile güvence altına alınmaktadır.

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

30 Haziran 2017 tarihi itibarıyla Eczacıbaşı Hijyen Ürünleri'nin çalışan sayısı 195 (31 Aralık 2016: 248) kişidir. Kurulda herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Toplu İş Sözleşmesi ile düzenlenmiştir.

Ev dışı tüketim ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı Profesyonel, 10 Aralık 2015 tarihinde Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin %100 iştiraki olarak kurulmuştur. Ev dışı tüketim pazarına yönelik gıda, temizlik, hijyen ürünleri kategorilerinde üretim, fason üretim, ithalat ve ihracatın yapılması ve pazarlanması ile bunlara ilişkin olarak danışmanlık dahil her türlü hizmetin verilmesi alanlarında faaliyet göstermektedir. Eczacıbaşı Profesyonel'in 5 bölgede satış ofisi bulunmaktadır.

Eczacıbaşı Profesyonel, Kocaeli ili Çayırova ilçesi Gebze Organize Sanayi Bölgesi'ndeki üretim tesisinde, tonajı önemli oranda arttırabilecek yeni ürün ve sistem ürünleri üzerine odaklanmıştır. Kuruluş ürünlerine özel geliştirilecek seyreltme ve dozlama sistemleri ile özellikle büyük profesyonel noktalarda müşteri için ekonomik çözümler üretilmiştir.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Ev dışı tüketim pazarında düzenli biçimde pazar payları ölçümü bulunmamakla birlikte, yapılan ölçüm çalışmaları Eczacıbaşı Profesyonel'in içinde yer aldığı "kağıt temizlik ürünleri" kategorisinde Marathon ve Selpak Professional markalarıyla pazarda öncü olduğunu göstermektedir. Kimyasal temizlik ürünleri kategorisinde ise, yerel üreticiler ve market markaları bir yana bırakılırsa, Eczacıbaşı Profesyonel sahip olduğu Maratem markasıyla endüstriyel temizlik ve hijyen alanında dünya markası konumunda olan iki büyük firmanın ardından gelmektedir.

Son 15 yıllık dönemde her yıl GSMH'nin yaklaşık 2 katı oranında büyüdüğü tahmin edilen ev dışı tüketim pazarı, 2016 yılını "turizm sektöründeki küçülme" ve "yurt içinde yaşanan olumsuz toplumsal ve siyasi gelişmelerin" de etkisiyle daralarak kapatmıştır. Ancak; gerek "Rusya ile olan ilişkilerin düzelmesinin" turizm sektörüne olumlu yansımaları, gerekse de "yurt içindeki istikrarın" artmış olması sayesinde 2017 yılının ilk 6 ayı itibarıyla "pazarda toparlanmanın başladığı" gözlemlenmektedir. Nitekim, pazar büyüklüğü üzerinde çok önemli bir etkisi olan turizm sektöründeki göstergelere bakıldığında, Ocak-Mayıs arasında Türkiye'ye gelmiş olan ziyaretçi sayısının 2016 yılının aynı döneminin %6 üzerine çıktığı görülmektedir. Aynı dönemde, Türkiye'deki tesislerin ortalama doluluk oranları da bir önceki yılın aynı dönemdeki seviye olan %52'nin 3 puan üzerine çıkarak %55'e ulaşmıştır. Turist sayısındaki bu olumlu gelişmelerin, elde edilen gelire de olumlu yansımaları durumunda ev dışı tüketim pazarındaki büyüme trendinin çok daha belirginleşmesi beklenmektedir.

Eczacıbaşı Profesyonel'in ürünlerindeki fiyat artışları enflasyon, rekabet gibi nedenler göz önüne alınarak yapılmaktadır. Satış şartları dağıtım kanalı ve müşteri gruplarına göre farklılıklar göstermektedir. Satış şartları müşterilerle yapılan sözleşmeler çerçevesinde rakip fiyat ve piyasa koşulları dikkate alınarak oluşturulmaktadır. Eczacıbaşı Profesyonel, faaliyetlerini öz kaynakların yanı sıra kısa vadeli borçlanmalarla da finanse etmektedir.

Eczacıbaşı Profesyonel, alacakların vadesinde tahsil edilememe riskinin ortadan kaldırılması için Doğrudan Borçlandırma Sistemi (DBS) kullanmaktadır. Bu sistemin yaygınlaştırılması için çalışmalar devam etmekte, alacak tahsilatlarının etkinliğinin izlenmesi ile birlikte stok optimizasyonu çalışmaları yapılmakta, devir hızı nispeten düşük olan stoklar düzenli olarak takip edilmektedir.

Eczacıbaşı Profesyonel'in 30 Haziran 2017 sonu itibarıyla çalışan sayısı 151 (31 Aralık 2016: 157) kişidir. Kurularda herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

Kuaför ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri, toptan kuaför ürünleri pazarlama sektöründe faaliyet göstermekte ve sadece kuaför kullanımına yönelik veya kuaför salonundan satışa sunulan saç kozmetik ürünlerinin ithalat, pazarlama ve satışını gerçekleştirmektedir. Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nin merkez dışında örgütü bulunmamaktadır. Faaliyetlerini Türkiye kuaför sektöründe yürütmekte olan Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri, portföyünde yer alan Igora, Indola, Bonacure, Osis, Blond Me gibi öncü markaları ile pazarda söz sahibidir.

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nin performansını etkileyen ana etmenler, rakip firmaların faaliyetleri ile satışların tamamına yakını ithal olduğu için döviz kuru başta olmak üzere ekonomik değişkenlerdir. Piyasa verilerinin yakından izlenmesi, kur risklerini hedge etmek amacıyla gerekli finansman enstrümanlardan yararlanılması bu değişikliklere karşı uygulanan politikalar arasındadır. Sağlık ve moda da göz önünde bulundurularak, yeni çıkan ürünleri ithal etmek, kuaförlere seminer vererek gelişmelerini sağlarken markaların kullanımını teşvik etmek, çeşitli destek faaliyetleri ile yeni kuaför salonları kazanmak ve dönemsel promosyon destekleri sağlamak pazar payını arttırmaya yönelik uygulamalardır.

Satışlar, kuaför salonlarıyla yapılan yıllık anlaşmalar kapsamındaki faaliyetler ve aylık tüketici ve kuaför kampanyaları ile desteklenmektedir. Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nin temel finansman politikası işletme sermayesi açığı vermemektir. Ürünler tamamen ithal olduğu için oluşabilecek kur risklerine karşı gerekli görüldüğü durumlarda türev enstrümanlar aracılığıyla önlemler alınmaktadır. Satıcılara yapılan ödemelerde vadeleri uzatmak, bunun yanı sıra müşterilere verilen vadeleri kısaltmak planlanan önlemler arasındadır.

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 2017 tarihi itibarıyla Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nde toplam 18 (31 Aralık 2016: 19) çalışan vardır.

GAYRİMENKUL FAALİYETLERİ

İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi

Kanyon:

Alışveriş merkezleri ("AVM") ve perakende sektörü son yıllarda ülkemizde hızla gelişmekte olan ve rekabetin giderek zorlaştığı bir sektördür. Türkiye'de nüfusa oranla alışveriş merkezi 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 yanı sıra, 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 çeşitlenmesi beklentisi,
- ❖ Boş zamanları değerlendirmede alışverişin diğer aktivitelerle rekabeti,
- ❖ Rakip alışveriş merkezlerinde yeni açılan dünyaca ünlü zincir restoranlar.

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

Kanyon ve Kanyon Ofis binası, İngiltere'de ve dünyada yaygın olarak kullanılan uluslararası "BREEAM In - Use" sertifikası kriterlerini yerine getirerek 2012 yılı Eylül ayında sertifikayı almaya hak kazanmıştır. Kanyon "BREEAM In - Use" kriterleri doğrultusunda; malzeme, enerji, su, sağlık - konfor, arazi kullanımı - ekoloji, atık yönetimi ve ulaşım alanlarında değerlendirilerek bina yönetiminde "Excellent" (Mükemmel) sertifikasına layık görülmüştür. Dünyada şimdiye kadar alınmış 192 adet "BREEAM In - Use" sertifikasının 15'i bina yönetiminde excellent derecesinde olup, Kanyon ve Kanyon Ofis binaları dünyada 16'ncı, Türkiye'de ise Alışveriş merkezi ve Ofis binası kategorilerinde "Excellent" sertifikasına sahip ilk bina olmuştur.

Kanyon, işletmeye alınmış binalar için uygulanan "BREEAM" kriterleri doğrultusunda tasarım, bina yönetimi ve çevresel performans açısından yapılan değerlendirmeler sonucunda "Olağanüstü" seviyesindeki sertifikayı Türkiye'de alan ilk ticari bina olarak büyük bir başarıya imza atmıştır. Türkiye'de bina yönetimi alanında bu seviyede sertifika alan ilk ticari yapı olan Kanyon, mağaza, ofis, rezidans gibi çok amaçlı kullanıma yönelik binalar arasında Londra'da gerçekleşen "BEST OF BREEAM 2016" ödül töreninde "BREEAM Retail In - Use" kategorisinde diğer adayları geride bırakarak ödüle layık görülmüştür.

İSO 14001 çevre yönetim sistem sertifikasının alınması, 100 panellik güneş enerjisi sisteminin ardından kojenerasyon sisteminin devreye alınması, LED aydınlatmalarının yaygınlaştırılması, akustik ölçümleme ve izolasyonlar, davlumbaz egzost sistemine karbon filtre yapılması ile İTÜ Enerji Enstitüsü işbirliği gibi çalışmalar ile sürekli iyileşmeler yapan Kanyon, "Mükemmel" seviyesindeki sertifikasını, bu alanda en üst seviye olan "Olağanüstü" düzeyine çıkararak Türkiye'de bina yönetimi alanında bu seviyede sertifika alan ilk ticari yapı olmuştur.

Sürdürülebilirlik konusunda verdiği önemi her fırsatta farklı projeler uygulayarak ön plana çıkan Kanyon, 2016 yılında çevresel sorumluluk bilinciyle sürdürülebilirlik projelerine bir yenisini daha eklemiştir. Organik atıkların biyolojik yollarla ayrıştırılmasını sağlayan kompost makinesi kullanılmaya başlanmış, kompostlaştırma sistemi sayesinde çöp konteyneri sayıları azalırken, çöp sahalarındaki atık miktarları önemli ölçüde azalmıştır.

Kanyon, içerisinde bulunan işletmelerden çıkan atık yemekleri geri dönüşüme kazandırarak senede 26 ton çöpü atık sahalarına gönderilmemesini sağlamanın yanısıra atmosfere de en az 104 ton karbondioksit salmamıştır. Bu işlem sayesinde yıllık 6,5 ton gübre çıktısı elde etmek hedeflenmektedir.

Kanyon, kuruluşundan bu yana aldığı ödüllere İnsan Kaynakları alanında iki önemli ödülü daha eklemiştir. Çözüm ortaklarımızın çalışanlarının da dahil olduğu, yaklaşık 500 kişiyi kapsayan kurumsal kültür ve iletişim alanında gelişim projesi "Kanyonca", Amerika'da The Stevie Awards tarafından Gayrimenkul sektöründe "En İyi İşveren" kategorisinde Altın, "Çalışan Bağlılığı" kategorisinde Bronz madalya ile ödüllendirilmiştir.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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.

İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler

Kanyon:

Kanyon'da mağaza doluluk oranı %98, ofislerde doluluk oranı ise %89'dur. Kanyon'a potansiyeli yüksek olan markaları yerleştirmek ve marka karmasını güçlendirmek üzere çalışmalar devam etmektedir. Kısa süreli Pop-up mağazaları ve stand kiralalamaları da gerçekleştirilerek yeni markalara yer verilmektedir.

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, yeni trend ve deneyimlerle misafirlerini şaşırtacak şekilde oluşturulmuştur.

Reklamlar temelde etkinliklere yönelik tasarlanmış olup, etkinliklerden faydalanılarak PR ("Public Relations - Halka İlişkiler") imkanları değerlendirilmektedir. CRM ("Customer Relationship Management" - "Müşteri İlişkileri Yönetimi") çalışmaları geliştirilerek devam etmektedir. Kanyon imaj kampanyası kapsamında SKYLIFE ve diğer dergi ilanları devam etmektedir.

Gayrimenkul geliştirme:

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

İşletmenin performansını etkileyen ana etmenler, işletmenin faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve işletmenin bu değişikliklere karşı uyguladığı politikalar

Kanyon:

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

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

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
Merkezi konum, kolay ulaşım, metro bağlantısı	Kışın olumsuz hava koşullarından etkilenme
Farklı mimari tasarım	Yoğun trafik
Açık havada alışveriş, yazın hava koşullarından dolayı tercih edilme	Pahalı algısı
Deneyim odaklı benzersiz etkinlikleri	Mağaza çeşitliliği
Eğlence, kültür ve sanat unsurlarının ağırlığı, popüler sineması, çağdaş tiyatrosu	
Ünlü şeflerin yer aldığı restoranlar	
Etkin sosyal medya iletişimi	
Güçlü ortaklar, güçlü imaj	
FIRSATLAR	TEHDİTLER
Yakın çevredeki çalışan kesim yoğunluğu, yeni açılan otel ve iş merkezleri	Açılan yeni AVM'ler
Yüksek gelir bölgesi	Terör olaylarının tüketici davranışlarına etkisi
Pop-up mağaza çeşitliliğinin artması, Kanyon'da açılan yeni restoranlar ve günlük ihtiyaçların karşılanabileceği mağazalar	Turizm sektöründeki zayıflama

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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, Pop-up mağazalar ile marka karmasını güçlendirmek üzere çalışmalar devam etmekte olup, marka karmasındaki boşluklar giderilmiştir. Kanyon marka karmasına eklenen yeni markaları ile alışveriş konusunda rekabetçi gücünü arttırmaktadır. V2.0 projesi ve sonrasında yeni markaların Kanyon marka karmasına eklenmesi ve eski markaların da mağazalarında yapılan konsept değişiklikleri ile perakende trendleri ve müşteri beklentileri sürekli olarak karşılanmaya çalışılmaktadır. Yeni markaların eklenmesi Kanyon ziyaretçileri tarafından olumlu karşılanmıştır. Hem alışveriş hem de restoranlarda yeni oyuncuların mağaza karmasına eklenmesi müşteri trafiğine de cirolara da olumlu yansımaktadır. Çağdaş tiyatrunun ülkemizdeki en başarılı temsilcilerinden olan Dot, Kanyon Teras'taki yeni sahnesinde "DotKanyon'da" adı ile 2015 yılında oyunlarını sergilemeye başlamıştır.

2017 yılında mağaza karmasına Blumint, Godiva, Tost Bildiklerim, Under Armour, Athletic Zone, Nars, Nusret Burger markaları eklenmiştir. İlerleyen aylarda Beyaz Fırın, Bodrum Mantı, Clorophilla restoran listesine eklenecektir.

Kanyon, düzenli aktiviteler ile müşterilerin sürekli tercih ettikleri AVM konumunda olup, yapılan sanat etkinlikleri, konserler, çocuklara yönelik yapılan çalışmalar, dijital pazarlama ve sosyal medya projeleri, gençlere yönelik organizasyonlar ve alışveriş kampanyaları bunların belli başlı örnekleridir.

Sosyal sorumluluk bilincinde WWF, Lösev, Greenpeace gibi kuruluşlara stand imkanı verilmektedir. Düzenlenen çeşitli etkinliklerin gelirleri TOG'a bağışlanmaktadır. Mağazaların Kanyon için çok önemli birer paydaş olduğu düşünüldüğünden Kanyon imajına katkı sağlayabilecek her türlü mağaza etkinliği desteklenmektedir.

2016 yılında yenilenen Kanyon Mobil uygulaması ile Kanyon misafirlerinin alışverişleri daha keyifli, kolay ve eğlenceli bir hale gelmektedir. Uygulama, misafirlerin güncel Kanyon etkinliklerini öğrenebilmesi, hizmetler, fırsatlar ve kampanyalardan haberdar olabilmesi, Kanyon'da yer alan Cinemaximum sinemalarında gösterimde olan film ve seansları takip edebilmesini kolaylaştırmaktadır.

Kanyon, 2017 yılı boyunca çeşitli projeleri ile ICSC (Uluslararası Alışveriş Merkezleri Konseyi) tarafından ICSC Solal Marketing Awards (ICSC Solal Pazarlama Ödülleri)'dan kazanmış olduğu altın ödülün yanısıra PR News Social Media Awards ve Hermes Creative Awards'dan da olmak üzere toplam 14 ödül kazanmıştır.

Digital Age Mobile Marketing Association Türkiye işbirliği ile yılda iki kez gerçekleştirilen "Yılın Dikkat Çeken Mobil Uygulamaları" anketine göre Kanyon uygulamaları, Alışveriş Merkezleri kategorisinde en çok indirilen uygulamalar olarak diğer alışveriş merkezi uygulamalarını geride bırakmış ve başarısını bir kez daha kanıtlamıştır.

Gayrimenkul geliştirme:

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

Hizmet verilen kuruluşların arazi geliştirme ve yapı üretim konularını sürekli faaliyet alanı olarak belirlemeleri, bu alandaki yatırım kararlarının kısa ve orta vadede değişmeyeceğini göstermektedir. Kuruluş yüksek kalite anlayışı, farklı mimari tasarımları ve marka yaratma iddiasında olan projeleri ile farklı konumunu sürdürecektir.

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

Kanyon:

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'ın 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla Kanyon ofis ve alışveriş merkezinden elde ettiği toplam kira geliri 56.392 bin TL'dir (30 Eylül 2016: 51.785 bin TL). 2006 yılı başlangıç olmak üzere kiralama sürelerinin 5 - 10 yıl arasında yapılmış olması nedeniyle önümüzdeki dönemlerde kira gelirinde sözleşmeler çerçevesinde artış olacaktır.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Ormanada:

Eczacıbaşı İlaç, Sinaî ve Finansal Yatırımlar, 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 üzerinde toplam 90 bin m² inşaat yapılmış olup, tamamlanan bu proje konut ağırlıklı olmakla birlikte, kısmen ticaret alanları da mevcuttur. Tüm binaların (konut ve ticari üniteler) yapı kullanım izin belgeleri alınmıştır.

- ❖ Uluslararası bilgi ve deneyime sahip Torti Gallas and Partners, Kreatif Mimarlık ve Rainer Schmidt Landscape Architects işbirliğiyle yaratılan Ormanada’da yer alan konutların büyüklükleri 170 ile 700 metrekare arasında olup, birim konut satış fiyatları yaklaşık 500 bin ABD Doları ile 2,7 milyon ABD Doları arasında değişmektedir.
- ❖ Ormanada’da 188 adet villa ile 85 adet sıra ev olmak üzere 273 adet konut bulunmakta olup, 1’inci Fazda 150 adet, 2’nci Fazda ise 123 adet konut vardır.
- ❖ 30 Eylül 2017 itibarıyla, 1. Fazdaki konutların toplam 124 adedi, 2. Fazdaki konutların da toplam 93 adedi satılmıştır.
 - Birinci fazdaki konutların teslimlerine 2013 yılı Nisan ayından itibaren başlanmış olup, 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla 124 adet konutun;
 - İkinci fazdaki konutların teslimlerine 2013 yılı Aralık ayından itibaren başlanmış olup, 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla 93 adet konutun teslimi ve devri yapılmıştır.

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım’ın faaliyet gelirlerini hizmet sözleşmeleri ile yönetimini üstlendiği projelerden sağlanan gelirler oluşturmaktadır. 2017 yılı hasılatı büyük ölçüde Ormanada projesi kapsamında yürütülen ilave işler ve satış pazarlama koordinasyon hizmet gelirlerinden oluşmuştur.

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

Kanyon:

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

Gayrimenkul geliştirme:

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

Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım’ın gayrimenkul geliştirme sözleşmesi kapsamında yürütmekte olduğu tamamı Eczacıbaşı Holding A.Ş.’ye ait olan Kartal’daki arazi geliştirme çalışmaları devam etmektedir. Topluluğun portföyünde yer alan gayrimenkullerin değerlendirilmesi yönündeki çalışmalara paralel olarak uygun nitelikli proje arayışı ve işbirliği geliştirme faaliyetlerinde bulunmaktadır.

Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım’ın 2017 yılında yürüttüğü projeler arasında kendisinin yatırımcı konumunda bulunduğu proje bulunmamaktadır ve herhangi bir teşvik kullanımı söz konusu değildir.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**Diğer gayrimenkul geliştirme yatırımları:****Ayazağa, Cendere Vadisi, Kentsel Dönüşüm Alanı**

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin 2016 yılı yarısına kadar üretim faaliyetlerini sürdürdüğü Ayazağa'daki tesisler ile yönetim binası Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'a ait olup, bu tesislerden kira geliri elde etmektedir. Söz konusu arsa; Ayazağa, Cendere Vadisi, Kentsel Dönüşüm Alanı içerisinde olup, Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri bu tesislerdeki üretimini 30 Haziran 2016'da sonlandırmıştır. Eczacıbaşı-Baxter'in bu kararı sonucunda; Koçak ile 18 Ekim 2016 tarihinde sözleşmesi imzalanmıştır. Kira Sözleşmesi uyarınca aylık kira bedeli 325 bin TL'dir (Tesis; Koçak'a 1 Kasım 2016 tarihinde teslim edilmiş, kira bedeli ödemeleri bu tarihten itibaren başlamıştır).

Şirketimiz 10 Nisan 2015 tarihinde Ayazağa mevki Cendere yolu üzerinde bulunan ve halen Koçak'a kiralanın üretim tesislerinin bulunduğu gayrimenkulüne sınır konumdaki Yeni Tekstil Sanayi A.Ş.'ne ait hisselerin tamamını satın almıştır. Şirketimiz Yeni Tekstil Sanayi A.Ş.'yi tüm aktif ve pasifi ile birlikte bir bütün halinde "devir alması" suretiyle "kolaylaştırılmış usulde birleşmesi" işlemi Sermaye Piyasası Kurulu'nun 13 Kasım 2015 tarih ve 31/1396 sayılı kararı ile onaylanmış olup, 7 Aralık 2015'de Ticaret Sicili'nde tescil olmuştur.

Diğer yatırımlar

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'ın gayrimenkul geliştirme alanında yaptığı diğer yatırımların özeti aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

Satın alma tarihi	Mevkii	Parsel	Yüzölçümü (m ²)	Satın alma bedeli (Bin TL)
29.06.2015	Silivri	21 adet tarla	265.930	16.425
01.12.2015	Silivri	No. 308	8.500	765
01.03.2016	Silivri	No. 1985	5.250	484
07.06.2016	Silivri	No. 2007	685.026	67.995
			964.706	85.669

İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları**Gayrimenkul geliştirme:**

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım, tüm giderlerini kendi faaliyet gelirlerinden karşılamaktadır. Faaliyet gelirleri ise, danışmanlık ve arazi geliştirme konularında yapılmış olan sözleşme gelirleri ile tamamlanan Ormanada Projesi'ndeki ilave işlerin gelirlerinden oluşmaktadır.

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

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

Gayrimenkul geliştirme:

2017 yılında kuruluşun daha önceki yıllarda müteahhitliğini üstlendiği Ormanada projesinde yapılacak ilave işlerden elde edilecek gelirler ve bunun yanında gayrimenkul geliştirme faaliyetleri kapsamında verilen hizmetler karşılığı elde edilecek gelirler neticesinde işletmenin finansal yapısının güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

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

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla çalışan sayısı 12 (31 Aralık 2016: 14) kişi olup, toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi**Gayrimenkul geliştirme:**

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

DİĞER FAALİYETLER

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi

Seramik kaplama pazarı:

Eczacıbaşı Yapı Grubu bünyesinde Karo grubu; Vitra ve Villeroy&Boch markaları ile stratejik pazar olarak seçtiği başta Türkiye olmak üzere Almanya, Fransa, İngiltere ve Rusya pazarlarında önemli pazar oyuncularından biridir. Bunun yanında dünya çapında bir çok ülkeye satış gerçekleştirmektedir.

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.

İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler

Seramik kaplama pazarı:

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

Türkiye iç pazarında, bir önceki yılın aynı dönemine göre düşen konut satışına paralel olarak konut stoğu artmaktadır. Yurtiçi satış ve sipariş girişlerinde gözlenen yavaşlama bunu teyit eder niteliktedir. Buna karşın; orta ve uzun vadede olumlu etkisi beklenen başlıklar arasında; Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın her yıl belli bir sayıda binanın deprem tedbirleri amacıyla kentsel dönüşüm kapsamında yenilenmesi yönündeki teşvikleri sektörü pozitif yönde etkileyecektir. Vitra Karo'nun stratejik pazarları içerisinde yer alan Almanya'da Yapı Market Kanalı'nda yeni müşterilere girilmesiyle pazar payının artırılması beklenirken, Toptan Dağıtım Kanalı'nda yeni lanse edilen ürün portföyüyle satış artışı hedeflenmektedir. Orta Avrupa'da yeni müşteri kazanımı ve yeni ürün portföyü etkisiyle iş hacmi büyümektedir. Diğer bir stratejik pazar olan Rusya'da üretim tesisinin yer almasının avantajını daha fazla kullanmak üzere, Rusya Pazar beğenisine hitap eden yeni geliştirilen ürün portföyüyle satış artışı hedeflenmektedir.

Verimliliği ve karlılığı artırmak için; İstanbul - Tuzla'da kurulu bulunan Mozaik Karo Fabrikası, yerel yönetim tarafından alınan "üretim tesislerinin şehir dışına çıkarılması" kararı gereği Bozüyük Fabrika Yerleşkesi içerisinde taşınmıştır, böylelikle Türkiye'deki tüm fabrikaların aynı yerleşke içerisinde yer almasının verimlilik artışı sağlaması beklenmektedir. Maliyet fiyatlarında beklenenin üzerinde artış gösteren bazı hammaddelerin yerine daha uygun maliyetli ikame malzemelerin kullanılabilmesi için geliştirme çalışmalarına devam edilmekte olup, doğalgaz ve elektrik fiyatlarında olması beklenen artışın etkisini azaltabilmek için maliyet iyileştirme çalışmaları diğer alanlarda da sürdürülmektedir. Ayrıca, faaliyet giderlerinde yapılacak kontrollü harcamalar ve tasarruf tedbirleri ile amortisman öncesi faaliyet karının artırılması yönünde çalışmalar devam etmektedir.

Dışsatım hizmetleri:

Ekom, Eczacıbaşı Topluluğu'nun dışsatım faaliyetlerinin gelişimine paralel olarak işlem hacmini yükseltmektedir. Bu süreçte etkinliğin artırılması için gerekli tedbirler alınmaktadır.

İşletmenin performansını etkileyen ana etmenler, işletmenin faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve işletmenin bu değişikliklere karşı uyguladığı politikalar

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo'nun satışlarının çoğunluğu yurtdışı pazarlara yapılmaktadır. Alımlarının çoğunluğu ise yurtiçi kaynaklıdır. Finansman giderleri içerisinde döviz bazlı kredilerin kur etkisi de yer almakta olup, kurlardaki pozitif veya negatif değişiklikler mali sonuçlarına direkt etki etmektedir. Yurt içi piyasa koşulları ve rekabet nedeniyle maliyet artışlarının direkt fiyatlara yansıtılmaması faaliyet karlılığını düşürmektedir.

Yurtdışı üretim tesislerinde verimlilik ve üretim artışı projeleri yapılmakta; ayrıca yurtdışı pazara daha fazla yoğunlaşarak şirketin performansını gelecek dönemlerde artırmaya yönelik çalışılmaktadır. Üretim sürecinin basitleştirilerek maliyetlerin düşürülmesi, tedarik zincirinde kaynakların verimli kullanılarak maliyet avantajı sağlanması, satış portföyünde karlılığı yüksek ürünlere yönelerek karlılığı az ürünlerin azaltılması konusunda çalışmalar yürütülmektedir.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Dışsatım hizmetleri:

Ekom'un amacı, Eczacıbaşı Topluluğu'nun dış ticaret sermaye şirketi olarak, Eczacıbaşı ürünlerinin dışsatımında aracılık ettiği Topluluk kuruluşlarına en etkin şekilde dışsatım, gümrük, finansman ve risk yönetim hizmetleri vermektir. Kuruluşun performansı, ekonominin makro göstergelerdeki değişikliklerden kısmen etkilenmektedir. Özellikle kur politikasındaki dalgalanmalar satış üzerinden alınan komisyon gelirlerini etkilediğinden, kuruluşun finansal sonuçlarına doğrudan yansımaktadır.

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

Seramik kaplama pazarı:

2017 yılı dokuz aylık dönem sonunda Karo Grubu konsolide brüt karlılığı, TL bazda geçen yılın aynı dönemine göre %13 artış göstermiştir.

Dışsatım hizmetleri:

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

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

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo'nun ürün portföyü ebatlar 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.

Dışsatım hizmetleri:

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

Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri

Seramik kaplama pazarı:

Eczacıbaşı Yapı Ürünleri Grubu bünyesinde Bozüyük'te, Vitra Karo ve Eczacıbaşı Yapı Ürünleri için hizmet veren Ar-Ge tesisi kurulması çalışmaları tamamlanmış olup, Yapı Ürünleri Grubu'nun "İnovasyon Merkezi" olarak faaliyet gösteren tesis 2011 Mayıs ayından itibaren faaliyetlerini sürdürmektedir. Karo tarafında özellikle maliyet düşürücü ikame hammadde ve malzeme kullanımı konusundaki çalışmalar devam etmektedir.

Dışsatım hizmetleri:

Ekom'un Ar-Ge faaliyeti bulunmamaktadır.

Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği

Seramik kaplama pazarı:

Bozüyük'te 10. Fırın hattının revizyonunun kullanıma alınabilmesi için Bakanlık tarafından onaylanan 4,7 milyon TL tutarındaki 23 Aralık 2014 tarih ve 117194 no'lu yatırım teşvik belgesi kapsamındaki alımlar devam etmekte olup, belge bitiş tarihi 25 Kasım 2017'dir.

Dışsatım hizmetleri:

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

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo'nun 2017 yılı dokuz aylık dönem satışlarının yarıdan fazlası yurtdışı satışlardan oluşmaktadır. Gelirlerinin büyük kısmı dövizle endeksli olduğu için finansman ihtiyaçlarını da döviz kredilerinden karşılamaktadır. Buna ek olarak, gerek görülen durumlarda risk düşürücü finansal enstrümanlardan (forward, collar gibi) faydalanılmaktadır.

Dışsatım hizmetleri:

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

İşletmenin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler

Seramik kaplama pazarı:

Kontrol edilebilir tüm gider ve net işletme sermayesi kalemlerinde alınan tedbirler çerçevesinde, karlılık ve faaliyet nakdini artırma amaçlı etkin bir kontrol sürdürülmektedir.

Dışsatım hizmetleri :

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

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

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo'da 30 Eylül 2017 tarihi itibarıyla iştirakleri ile birlikte toplam mavi ve beyaz yakalı olarak 2.369 (31 Aralık 2016: 2.340) kişi (taşeronlar hariç) istihdam edilmiştir. Kuruluşun, yurtiçindeki şirketinde toplu sözleşme uygulanmaktadır ve mavi yakalı çalışanlar bu sözleşme kapsamında yer alan hak ve menfaatlere sahiptir.

Beyaz yakalı çalışanlar ise Eczacıbaşı Topluluğu'nun belirlemiş olduğu hak ve menfaatlardan faydalanmaktadır. Vitra Karo'da beyaz yakalı çalışan ücret artışları grup politikası gereği ikinci çeyreğin başında yapılmıştır. Mavi yakalı personelin ücret artışları toplu iş sözleşmelerine göre yapılmaktadır.

Dışsatım hizmetleri:

Ekom'un 30 Eylül 2017 sonu itibarıyla çalışan sayısı 20 (31 Aralık 2016: 19) kişi olup, toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo'nun yurtiçinde Bilecik/Bozüyük'te, yurtdışında ise iştiraklerine ait Rusya, Almanya ve Fransa'da fabrikaları mevcuttur.

Dışsatım hizmetleri:

Ekom'un merkez dışında örgütü bulunmamaktadır.

YÖNETİM KURULU