

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

**31 MART 2012 TARİHİ İTİBARIYLA
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

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

Raporun dönemi

Bu rapor, EİS Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin, bağlı ortaklıklarının, müşterek yönetime tabi ortaklıklarının ve iştiraklerinin Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: XI, No: 29 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"nin 8 no'lu maddesinde belirtilen konular ile 1 Ocak - 31 Mart 2012 hesap dönemini ilgilendiren önemli olaylar ve bunların finansal tablolara etkilerini, hesap döneminin geri kalan kısmı için varsa bu hususlardaki önemli risk ve belirsizlikler hakkındaki açıklamaları içermektedir.

Dönem içinde görevli kurullar

Yönetim Kurulu

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

Denetleme Kurulu

Adı - Soyadı	Görevi
Tayfun İçten	Denetçi
Selahattin Okan	Denetçi

Yönetim Kurulu ve Denetleme Kurulu üyelerimizin özgeçmiş bilgileri www.eczacibasi.com.tr adresinde yer alan Yatırımcı İlişkileri bölümünde yayınlanmaktadır.

- ❖ Yönetim ve Denetleme Kurulu 6 Mayıs 2011 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda bir yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmiştir.
- ❖ Yönetim Kurulu, Ana Sözleşme ile münhasıran Genel Kurul'a verilmiş yetkiler dışında kalan bütün işler hakkında karar vermeye yetkilidir.
- ❖ Yönetim ve Denetleme Kurulu'nda görevli Murahhas Üye yoktur.

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

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

Eczacıbaşı Topluluğu İlaç Grup Başkanı Sedat Birol aynı zamanda kuruluşun Genel Müdürlüğü görevini de yürütmektedir. Kimya Yüksek Mühendisi olup, ilaç ve kimya sektöründe 25 yıllık yönetici olarak iş tecrübesi vardır.

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

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

Dönem içinde esas sözleşmede yapılan değişiklikler ve nedenleri

Dönem içinde kuruluşumuzun esas sözleşmesinde değişiklik yoktur.

Ortaklık yapısı ve sermayede meydana gelen değişiklikler

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

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

	31 Mart 2012	31 Aralık 2011
Eczacıbaşı Holding A.Ş.	% 50,62	% 50,62
Eczacıbaşı Yatırım Holding Ortaklığı A.Ş. (*)	% 20,56	% 20,22

Kuruluşumuz ortaklarından Eczacıbaşı Yatırım Holding Ortaklığı A.Ş.'nin 2012 yılı ilk çeyrekte yapmış olduğu hisse alımlarının miktarı ve tarihi aşağıda belirtilmiştir:

Tarih	Miktar (lot)
21 Mart 2012	750.000
22 Mart 2012	462.874
23 Mart 2012	650.000

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

Dağıtılan kar payı ve oranı

Yönetim Kurulumuz 20 Nisan 2012 tarihli toplantısında;

- ❖ Kuruluşumuzun çıkarılmış sermayesinin %10'una tekabül eden 54.820.800 TL tutarında temettü dağıtılması,
- ❖ 1 TL nominal değerli bir hisse senedine nakit olarak brüt %10, tam mükellef gerçek kişi ortaklarımız ile dar mükellef gerçek ve tüzel kişi ortaklarımıza vergi kanunlarında yer alan stopaj oranları düşüldükten sonra bulunan net oranda temettü ödenmesi,
- ❖ Yasal kayıtlara göre oluşan 158.627.719 TL tutarındaki dönem karından yasal yükümlülükler ve ödenmesi kararlaştırılan temettü tutarları düşüldükten sonra kalan tutarın Olağanüstü Yedeğe aktarılması,
- ❖ Dağıtım 19 Haziran 2012 tarihinde başlanması konusunda 2011 yılı içinde yapılacak Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda ortaklarımıza öneri götürülmesine karar vermiştir.

İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları

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

Eczacıbaşı İlaç, Sınai ve Finansal Yatırımlar'ın bankacılık sistemi ile eskiye dayalı geniş bir iletişim ağı ve kredi itibarı bulunmaktadır. 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla kuruluşumuzun açık kredisi bulunmamaktadır. Önümüzdeki dönemde kısa vadeli likidite ihtiyacı veya yatırım finansmanı amacıyla, gerektiğinde çeşitli bankalardan kredi kullanılması her zaman mümkündür.

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

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

31 Mart 2012 tarihi itibarıyla kuruluşumuz sermayesinin %20,56'sına sahip olan Eczacıbaşı Yatırım Holding Ortaklığı A.Ş.'nin 31 Mart 2012 tarihinden ekli raporun yayınladığı tarihe kadar yapmış olduğu hisse alımlarının miktarı ve tarihi aşağıda belirtilmiş olup, bu alımlarla birlikte kuruluşumuz sermayesi içindeki payı %21,57'ye yükselmiştir.

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

Tarih	Miktar (lot)
5 Nisan 2012	1.000.000
9 Nisan 2012	534.000
10 Nisan 2012	619.765
13 Nisan 2012	1.125.577
16 Nisan 2012	979.000
18 Nisan 2012	500.000
15 Mayıs 2012	130.000
16 Mayıs 2012	665.000

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

1 Ocak - 31 Aralık 2011 faaliyet dönemini kapsayan Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu, Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") tarafından duyurusu yapılan 16 Şubat 2012 tarih ve 5/136 sayılı ilke kararının II no'lu maddesi kapsamında 11 Ekim 2011 tarih, 28081 sayılı (2'inci Mükerrer) Resmi Gazete'de yayımlanan Seri: IV, No: 54 sayılı "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ"ın 6'ncı maddesine göre hazırlanmıştır.

SPK'nın 30 Aralık 2011 tarih, 28158 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren "Seri: IV, No: 56 sayılı Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ"ine uyum kapsamında çalışmalar başlatılmış olup, bu kapsamda "etik kurallar" www.eczacibasi.com.tr adresinde yer alan Yatırımcı İlişkileri bölümünde yayınlanmış ve Yönetim Kurulumuz 2011 yılı Olağan Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı ile birlikte bu tebliğe uyum kapsamında yapmayı planladığı konular hakkındaki önerilerini yayınlamıştır.

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu, www.eczacibasi.com.tr adresinde yer alan Yatırımcı İlişkileri bölümünde yayınlanmaktadır.

Çıkarılmış bulunan sermaye piyasası araçlarının niteliği ve tutarı

Yoktur.

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

	31 Mart 2012	31 Aralık 2011
Likidite Oranları		
❖ Cari Oran	3,25	3,65
❖ Likidite Oranı	2,82	3,21

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

Mali Yapıya İlişkin Oranlar

❖ Toplam Yükümlülükler / Toplam Varlıklar	0,15	0,14
❖ Konsolide Özkaynaklar / Toplam Varlıklar	0,85	0,86
❖ Konsolide Özkaynaklar / Toplam Borçlar	5,80	6,31

Karlılık Oranları

❖ Net Dönem Karı / Konsolide Özkaynaklar	0,00	0,03
❖ Net Dönem Karı / Toplam Varlıklar	0,00	0,03
❖ Net Dönem Karı / Net Satışlar	< 0	0,09

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

Kuruluşumuzda üretim faaliyeti bulunmadığı için işçi çalışmamaktadır. 31 Mart 2012 tarihi itibariyle toplam personel sayısı 19 (31 Aralık 2011: 19) olup, tümü İş Kanunu'na tabidir. Sendikalı personel dışında çalışanlar, Eczacıbaşı Topluluğu çalışanları için belirlenen ortak hak ve menfaatlere tabidir.

Söz konusu ortak uygulamalar;

- ❖ 12 Aylık ücret ve ikramiye (toplam 16 ücret),
- ❖ Yılda bir kez performansa dayalı başarı primi,
- ❖ Satış prim yönetmeliği çerçevesinde, satış elemanlarına iş sonuçlarına göre satış primi,
- ❖ Aktif olarak araç kullanan çalışanlara ferdi kaza sigortası,
- ❖ Grup Özel Sağlık Sigortası ve isteğe bağlı Grup Bireysel Emeklilik Sigortası,
- ❖ Giyecek ve taşınma yardımı,
- ❖ Evlenme, doğum-ölüm, çocuk yardımı,
- ❖ Günlük 14 TL yemek ücreti,
- ❖ Kıdem teşvik ödülü,
- ❖ Görevin niteliğine göre cep telefonu hattı ve araba,
- ❖ Kişisel ve mesleki gelişimine uygun eğitim programları, kariyer yönetimi gibi hak ve menfaatlerden oluşmaktadır.

Yıl içinde yapılan bağışlar hakkında bilgiler

31 Mart 2012 tarihi itibariyle kamu yararı dernek ve vakıflara, üniversitelere, sağlık kurum ve kuruluşlarına, sosyal, bilimsel, sanatsal ve ülke için faydalı diğer faaliyetlerin teşviki ve desteklenmesi amacıyla kamusal hizmet amacı güden organizasyonlara, katma bütçeli il özel idareleri ve benzeri kurumlara yapılan bağışların konsolide tutarı 224 bin TL (31 Mart 2011: 283 bin TL)'dir.

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

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

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

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

İç denetim ve risk yönetim konularında, Yönetim Kurulu üyelerinden ikisinin oluşturduğu Denetim Komitesi'nden, Genel Müdür'e bağlı olup, Denetimden Sorumlu Komite'ye de raporlama yapmakta olan İç Denetim Birimi'nden, Eczacıbaşı Holding bünyesindeki Mali İşler Başkanlığı, Stratejik Planlama ve İş Geliştirme Başkanlığı'ndan ve tam tasdik sözleşmesi imzalanan YMM firmasından destek alınmaktadır. Duran varlıklar için risk analizi (dışarıdan), güvenlik, acil durum ve riskli varlıklar pozisyonu değerlendirmesi, Yönetim Kurulu toplantılarında yapılmaktadır.

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

İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası

Yatırım politikası:

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

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

Temettü politikası:

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

- ❖ Ana Sözleşme’imizde, kardan pay alma konusunda imtiyazlı hisse, kurucu intifa senedi ile Yönetim Kurulu üyelerimize ve çalışanlarımıza kar payı verilmesi uygulaması ile kar payı avansı dağıtılmasını öngören özel bir düzenleme bulunmamaktadır.
- ❖ Kuruluşumuzun Ana Sözleşme’sinde, dağıtılabılır kardan SPK tarafından saptanan oran ve miktarda birinci temettü dağıtılması esası benimsenmiştir.
- ❖ Yönetim Kurulumuzun genel kurulumuzun onayına sunduğu kar dağıtım teklifleri, kuruluşumuzun mevcut karlılık durumu, pay sahiplerimizin olası beklentileri ile kuruluşumuzun öngörülen büyüme stratejileri arasındaki hassas dengeler dikkate alınmak suretiyle hazırlanmaktadır.
- ❖ Kar payı ödemelerimizin (nakit ve/veya bedelsiz pay), yasal süreler içerisinde ve en geç mevzuatta öngörülen sürenin sonuna kadar olmak üzere genel kurul toplantısını takiben en kısa sürede yapılmasına özen gösterilmektedir.

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

1 Ocak - 31 Mart 2012 dönemi faaliyetlerinin değerlendirilmesi

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

Faaliyet Gösterdiği

Sektör / Pazar

Şirket Unvanı

Sağlık Sektörü

Orijinal ilaç pazarı

EİP Eczacıbaşı İlaç Pazarlama A.Ş.

Eczacıbaşı İlaç Ticaret A.Ş.

Hastane ürünleri pazarı

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

Diyaliz tedavisi pazarı

RTS Renal Tedavi Hizmetleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Sağlık hizmetleri alanı

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri A.Ş.

Nükleer Tıp sektörü

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

Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi. A.Ş.

Tüketim Sektörü

Kozmetik pazarı

EBC Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Kuaför ürünleri pazarı

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri Pazarlama A.Ş.

Tüketim ürünleri pazarı

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

Gayrimenkul Faaliyetleri

Gayrimenkul geliştirme

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş.

Kanyon

(*)

Ormanada Projesi

(**)

Diğer

Seramik kaplama pazarı

Vitra Karo Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Dışsatım hizmetleri

Ekom Eczacıbaşı Dış Ticaret A.Ş.

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

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

SAĞLIK SEKTÖRÜNDEKİ FAALİYETLERİMİZ

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

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

Orijinal ilaç pazarında faaliyet gösteren bağlı ortaklarımızın;

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

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

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

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

Hastane ürünleri pazarında faaliyet gösteren müşterek yönetime tabi ortaklığımızın;

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

Performansı etkileyen ana etmenlerin başında dünyadaki ve Türkiye piyasa koşullarındaki belirsizlik, rekabet ve döviz kurlarında görülen dalgalanmalar gelmektedir. Bu değişikliklere karşı, kaliteden ödün vermeden rekabete devam edilmekte ve muhtemel olumsuz piyasa koşullarına karşı faaliyet giderleri sıkı bir şekilde takip edilmektedir.
- **İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası:**

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

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

Diyaliz tedavisi pazarında faaliyet gösteren iştiraklerimizin;

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**
Piyasa koşulları, rekabet ve Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından açıklanan diyaliz seans ücretleri kuruluşun performansını etkileyen ana etmenlerin başında gelmektedir. Seans ücretleri, TL bazında Şubat 2005'ten beri bir artış göstermeden 2010 yılına kadar sabit kalmış, 1 Nisan 2010'dan geçerli olmak üzere %5 oranında artışla 145 TL'ye yükseltilmiştir.

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

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

Sağlık hizmetleri alanında faaliyet gösteren iştirakimizin;

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

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

Nükleer Tıp sektöründe faaliyet gösteren iştirakimizin;

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**
Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in performansı, otoritelerin (Sağlık Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, Geri Ödeme Kurumları) uyguladığı sağlık politikalarına sıkı sıkıya bağlıdır.

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

Ürünlerin geri ödeme kapsamına alınması ve geri ödeme şartları kuruluşun performansını doğrudan etkilemektedir. Kuruluş, çevresinde üretimini kullanabilecek bir tüketim pazarı yarattığı için doğrudan ve dolaylı olarak istihdam ve katma değer yaratmaktadır.

- **İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası:**
Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, performansını güçlendirmek için ürünlerini tanıtıcı ve kullanımını artırıcı faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu nedenle de coğrafi olarak genişlemek amaçlı yatırımlar yapmaktadır. Ürün portföyünü geliştirmek için Ar-Ge faaliyetlerinde bulunmakta ve geliştirdiği ürünleri pazara sürmektedir. Ar-Ge faaliyetlerinin etkinliğini arttırmak ve gerek yurtiçi, gerekse yurtdışı pazarlarda yeni ürün/teknolojiler ile üstünlüğünü devam ettirmek amacıyla uygun olarak 29 Temmuz 2011 tarihinde Gebze Teknoloji Geliştirme Serbest Bölgesi'nde kurulu bulunan Moleküler Görüntüleme Ticaret ve Sanayi A.Ş.'nin %99,999947 oranındaki hissesini satın almıştır. Ayrıca, yurt dışında nükleer tıp sektöründe faaliyette bulunan bir şirkete ortak olunması konusunda, şirketin ortak ve yetkilileri ile görüşmelere devam etmektedir.

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

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

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

İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları

Orijinal ilaç pazarı:

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

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

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

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

Hastane ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri, 2012 yılının ilk üç ayında TL bazlı kısa vadeli krediler kullanmış olup, bu kredilerden 11.000 bin TL’lik kısa vadeli rotatif kredi hariç tamamı kapatılmıştır.

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

Diyaliz tedavisi pazarı:

RTS Renal Tedavi Hizmetleri’nin yeni klinik yatırımları, büyük ölçüde başlangıç sermayesi ile finanse edilmektedir. Kapasite artışı, makine yenilemeleri gibi sebeplerle doğan nakit ihtiyaçları, yaratılan faaliyet nakdi ile karşılanmakta olup, gerek duyulduğunda kısa vadeli banka kredileri kullanılmaktadır. Kuruluşun en önemli işletme sermayesi kalemi Sosyal Güvenlik Kurumu alacakları olup, vadesi gelmiş alacaklar ve yaratılan faaliyet nakdi sistematik şekilde takip edilmektedir.

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri’nin ana finansman kaynağı, hastalara verilen hizmetlerin tahsilatıdır. Tahsilat riskini düşürmek amacıyla verilen hizmetin karşılığının mümkün olduğunca peşin tahsil edilmesine çalışılmaktadır. Kuruluş, döviz cinsinden borç taşımadığından kur riskine maruz kalmamaktadır.

Kuruluş, 2012 yılında TL spot kredi kullanmaya devam etmiş olup, Mart sonu itibarıyla 750 bin TL tutarında kredisi bulunmaktadır.

Nükleer Tıp sektörü:

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

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

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

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

2012 yılı birinci çeyrek birikimli sonuçlara göre, Türkiye ilaç pazarı TL bazında %7,6 oranında küçülmüştür. Eczacıbaşı İlaç Pazarlama ise %1,5 oranında büyümüştür.

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 birtakım tedbirler de alınmıştır. Bu tedbirler kronolojik sıraya göre aşağıda açıklanmıştır:

- ❖ 2004 yılından beri uygulanmakta olan dışsal referans fiyatlandırma sisteminin, 3 Aralık 2009 tarihinde yayınlanan Beşeri İlaçların Fiyatlandırılmasına Dair Karar ile referans fiyat uygulamasının değişmiştir (jeneriği olan orijinal ilaçlar ile jenerik ilaçların depocuya satış fiyatları, kayıtlı referans fiyatın %66'sıdır),
- ❖ 4 Aralık 2009 tarihinde yayınlanan tebliğ değişikliği ile orijinal ve perakende fiyatı 10 TL'nin üzerinde olan referans fiyat almamış 20 yıllık ilaçlardaki %11 oranındaki baz iskontonun yanı sıra ilave %12 iskonto oranının uygulanması başlamıştır.
- ❖ 11 Aralık 2010 tarihinde yayınlanan tebliğ değişikliği ile orijinal ve perakende fiyatı 10 TL'nin üzerinde olan referans fiyat almamış 20 yıllık ilaçlarda uygulanan ilave iskontonun %20,5 oranına çıkartılması, jenerik ilaçlarda ise ilave %9,5 oranında iskonto uygulanmasına geçilmiştir.
- ❖ 5 Kasım 2011 tarihinde yayınlanan Sağlık Uygulama Tebliği'nde yapılan değişiklik ile iskonto oranlarında artışa gidilmiştir. 20 yıllık ve perakende fiyatı 10 TL'nin üzerinde olan ilaçlarda, ilave iskonto oranı %20,5'dan %28'e, jeneriği olan orijinal ve jenerik ilaçlarda %20,5'dan %28'e, orijinal ilaçlarda %32,5'dan %41'e çıkmıştır.
- ❖ 10 Kasım 2011 tarihinde Beşeri İlaçların Fiyatlandırılmasına Dair Karar'da değişiklik yapılmıştır. 20 yıllık ve perakende fiyatı 10 TL'nin üzerinde olan ilaçlarda referans fiyat alınırken, bu karar ile referans fiyatın %80'i alınacaktır. Jeneriği olan orijinal ve jenerik ilaçlarda referans fiyatın %66'sı alınırken %60'ı alınacaktır.

Bu tedbirler ile sektörün büyümesinin yavaşlayacağı öngörülmektedir.

Nükleer Tıp sektörü:

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

İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler

Orijinal ilaç pazarı:

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

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

2007-2010 yıllarında 44, 2011 yılında 11 yeni anlaşma daha yapılmış olup, bu anlaşmalara bağlı yeni ürünler portföyde yer almaya başlamıştır. 2011 yılından itibaren yeni ürün gamına eklenen ürünler dışında, ortak pazarlama, devir anlaşmaları gibi yollarla portföye katılacak ürünlerde seçenekler artırılmıştır.

Hastane ürünleri pazarı:

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

Diyaliz tedavisi pazarı:

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

Sağlık hizmetleri alanı:

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

Nükleer Tıp sektörü:

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

İstanbul'da Davutpaşa Yıldız Teknik Üniversitesi Teknopark'ta yer alan İstanbul FDG tesisi ve Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde yer alan Antalya FDG tesisi 2011 yılında üretime başlamıştır. Malatya'daki FDG üretim tesisi yatırımı büyük ölçüde tamamlanmış olup, Haziran 2012 tarihinde üretime geçilmesi öngörülmektedir.

Yurtdışında Romanya'da devam eden FDG üretim tesisi yatırımı tamamlanmış olup, üretim ruhsatının alımını müteakip Haziran 2012'de faaliyete geçmesi planlanmaktadır. Mısır ve Polonya'da kurulması planlanan FDG üretim tesisleri için şirket kuruluşları 2011 yılında yapılmıştır. Bulgaristan'da da yine aynı amaçla %100 Eczacıbaşı Monrol ortaklığı ile Monrol Bulgaria LTD isimli bir şirket 2012 yılında kurulmuştur. Bu yatırımların sırasıyla Mayıs 2012, Ekim 2013 ve Temmuz 2013 tarihlerinde devreye alınması planlanmaktadır.

Bunların dışında, yapılacak uluslararası iş birliktelikleri ile yurtdışında yeni üretim tesisleri açılması, satın alınması ya da işletmeciliğinin yapılması planlanmaktadır. Bu strateji doğrultusunda hem coğrafi kapsama alanı, hem de ürün portföyü genişletilecek, kuruluş hızlı gelişimini sürdürecektir. Ürünlerin AB kapsamında ruhsatlandırılması çalışmaları tamamlanmış olup Temmuz 2012 döneminden itibaren AB ülkelerine satışa başlanması öngörülmektedir.

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

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

Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri

Orijinal ilaç pazarı:

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

Hastane ürünleri ve diyaliz tedavisi pazarı:

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

Sağlık hizmetleri alanı:

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

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, yeni ürün konusunda sürekli geliştirme faaliyetinde bulunmaktadır. Kuruluş kaynaklarıyla yapılan Ar-Ge faaliyetleri doğrudan portföye yeni ürün eklemeye ve mevcut ürünleri geliştirmeye dönüktür. Uluslararası kuruluşlarla (IAEA) yapılan Ar-Ge faaliyetleri ise bilgi, kalite ve verimlilik artırıcı faaliyetlerdir. Ayrıca, Santez projeleri kapsamında Türk üniversiteleri ile orijinal, yenilikçi ürün Ar-Ge çalışmaları yapılmaktadır. 2012 yılı sonuna kadar üç yeni ürünün Türkiye pazarına sunulması planlanmaktadır.

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

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

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

İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi

Orijinal ilaç pazarı:

Ağırlıklı olarak ithal orijinal ürün portföyü ile ilaç sektöründe faaliyet gösteren Eczacıbaşı İlaç Pazarlama’nın ürün portföyünde Sanofi-Aventis, Chugai-Sanofi Aventis, P&G, Astellas, Spirig, Sigma-Tau, Almirall, Tillots firmalarının ürünleri bulunmaktadır.

Hastane ürünleri pazarı:

Parenteral solüsyonlar ve periton diyalizi solüsyonlarında pazar lideri olan Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri’nin faaliyet gösterdiği hastane ürünleri pazarı yerel ve yabancı şirketlerin

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

yoğun rekabetine sahne olmaktadır. Kuruluş, hastane ürünleri, renal ürünler ve biyolojik ürünler pazarlarında faaliyetlerini sürdürmektedir.

Diyaliz tedavisi pazarı:

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

Pazarda özel yatırımların oranı artarak devam etmektedir. Ancak, fiyat zammının gecikmesinden dolayı sektörde bazı özel merkezler kapanmaya ve birleşmeye başlamıştır. Özellikle büyük ve yabancı ortaklı zincirler, düşük kapasite kullanım oranına sahip kliniklerini satma veya birleştirme yönünde hareket etmektedir. Kuruluş, özel diyaliz merkezleri içinde hizmet veren en büyük ikinci zincir kuruluş konumundadır.

Sağlık hizmetleri alanı:

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

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler, ilaç sektörü içinde radyofarmasötik üreticisi olarak faaliyet göstermektedir. Mart 2012 döneminde satışlarının %36'sını oluşturan FDG pazarında sektörde 3 rakip faaliyet göstermekte olup, kuruluş %72,6 ihale kazamına oranı ile FDG pazar lideridir. Mart 2012 dönemi satışlarının %54,5'ini oluşturan SPECT ürün grubunda yurtiçi pazarın yanında 23 ülkeye ihracat yapılmaktadır. En büyük ihracat pazarları İran, Mısır ve Hindistan'dır. Dışsatım bir önceki yılın aynı dönemine göre %42 oranında artış göstermiştir.

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

Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği

Orijinal ilaç pazarı:

Teşviklerden yararlanılmamaktadır.

Hastane ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri, üretimini gerçekleştirdiği IV ve periton diyalizi solüsyonlarında herhangi bir kapasite artışı ve buna bağlı bir yatırım öngörmemiştir. Yapılan modernizasyon ve diğer yatırımlarda herhangi bir teşvik kullanılmamıştır. Yatırımlar daha çok satışa konu olan makineler ve bilgi işlem yatırımları olarak gerçekleşmiştir.

Diyaliz tedavisi pazarı:

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

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

Sağlık hizmetleri alanı:

Teşviklerden yararlanılmamaktadır.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in İstanbul-Yıldız ve Antalya yatırımları 2011 yılında faaliyete geçmiştir. Malatya'da kurulacak FDG üretim tesisi yatırımı için teşvik alınmış olup, yatırım büyük ölçüde tamamlanmış; ruhsatların alınmasını müteakkip Haziran 2012 döneminde faaliyete geçecektir. Romanya yatırımı tamamlanmış olup, üretim yeri ruhsatı beklenmektedir. Mısır'da FDG ve jeneratör üretim tesisi kurulumu tamamlanmış olup Mayıs 2012'de satışa başlamıştır. Bulgaristan'da FDG üretim tesisi kurma amacıyla şirket kurma işlemleri tamamlanmış ve %100 Eczacıbaşı Monrol ortaklığı ile Monrol Bulgaria LTD isimli bir şirket kurulmuştur. Yatırımların genel olarak %30'u özkaynaklar ile, kalan %70'lik kısmı ise uzun vadeli yatırım kredileri ile finanse edilmektedir.

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

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

Orijinal ilaç pazarı:

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

Hastane ürünleri pazarı:

Yoğun rekabet nedeniyle, cam ve plastik şişe hattında 2,7 milyon adet solüsyon üretilmiş ve kapasite kullanımı 2011 yılının aynı dönemine göre %82'den %64'e gerilemiş; Medifleks hatlarında 12,6 milyon adet solüsyon üretilmiş ve kapasite kullanımı 2011 yılının aynı dönemine göre %125'ten %110'a gerilemiş; setler de ise 2,2 milyon adet ürün üretilmiş ve kapasite kullanımı 2011 yılının aynı dönemine göre %57'den %26'ya gerilemiştir.

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

Diyaliz tedavisi pazarı:

RTS Renal Tedavi Hizmetleri, 18 klinikte Hemodiyaliz (HD) ve Periton Diyalizi hastalarına hizmet vermektedir. Toplam 585 HD makinesinde klinik başına ortalama 117 HD hastasına hizmet verilmektedir. HD makinesi başına ortalama 5 hasta düşmektedir.

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nin herhangi bir üretim faaliyeti yoktur.

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

Nükleer Tıp sektörü:

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

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

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in birimlerle ilgili kapasite kullanım oranları, ürettikleri ürünler bazında aşağıda verilmiştir:

Üretim Birimi	Ürün Grubu	Kapasite	2012 Yılı Kapasite Kullanım (%) (*)	2011 Yılı Kapasite Kullanım (%) (*)
Gebze	Mo-99/Tc-99m Jen.	15.600 Adet	69	74
Gebze	Tl-201	25.000 Adet	9	10
Gebze	I-131	46.000 Adet	49	47
Gebze	Soğuk Kit	110.000 Vial	52	32
Gebze	FDG	50.000 Doz	48	57
Ankara	FDG	25.000 Doz	64	66
Adana	FDG	25.000 Doz	32	32
İzmir	FDG	25.000 Doz	26	27
İstanbul	FDG	25.000 Doz	53	-

(*) İlk 3 aylık üretim verileri baz alınmıştır.

I-131 ürününde kapasite kullanımı, artan talep sonucu yükselmiştir. Soğuk Kit'te yaşanan üretim problemi giderilmiş olup üretim, satış rakamları ve dolayısıyla kapasite kullanım oranları artmıştır.

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

Orijinal ilaç pazarı:

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

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

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

Hastane ürünleri pazarı:

2011 yılı Kasım ayı ortası itibariyle, Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK), bir kısım orjinal üründe %8,5 oranında iskonto artışına ve bir kısım yirmi yıllık üründe ise %7,5 oranında iskonto artışına ve %20 oranında fiyat düşüşüne gitmiştir. Ayrıca, kan ürünlerindeki eşdeğer bandı %10'a çekilmiştir. 2011 yılında yayınlanan kararnamenin Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin 2012 Mart birikimli cirosuna etkisi 3,2 milyon TL civarında gerçekleşmiştir.

2012 yılında, Oliclinomel N4-550E, Primene %10, Immunate, Immunine, Suprane, Brevibloc Premix, Dianeal ve CAPD Minicap ürünlerinin fiyatları referans fiyat sistemi paralelinde yapılan başvurular neticesinde Sağlık Bakanlığı tarafından arttırılmıştır.

Diyaliz tedavisi pazarı:

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

Sağlık hizmetleri alanı:

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

Nükleer Tıp sektörü:

Üretim Birimi	Ürün Grubu	2012 (*)	2011 (*)
Gebze	Mo-99/Tc-99m Jen	5.215	5.273
Gebze	Tl-201	343	302
Gebze	I-131	1.471	1.243
Gebze	Soğuk Kit	295	96
Gebze	FDG	1.529	1.852
Ankara	FDG	1.265	1.116
Adana	FDG	610	627
İzmir	FDG	537	560
İstanbul	FDG	819	-
Antalya	FDG	682	-
Gebze	Diğer Ürün ve Hizmet Satışları	2.208	1.046
		14.974	12.115

(*) Seçili ürün gruplarının 2010 ve 2011 yılları ilk 3 aylık dönemine ilişkin bin TL cinsinden satış hasılatlarıdır.

FDG ortalama satış fiyatları, artan rekabete rağmen TL bazında bir önceki yılın aynı dönemine göre %3 artış göstermiştir. Benzer şekilde, önceki dönemlerde rekabetin etkisi gerileme yaşanan FDG ürünü satış adetlerinde tekrar büyüme sürecine girilmiş ve dönem sonunda bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla adetsel olarak %27 oranında artış sağlanmıştır. Yeni devreye alınan Therasphere ürünü ile yurtdışı hizmet satışlarının etkisi ile diğer ürün ve hizmet satışları 2 katına çıkmıştır.

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

Moleküler Görüntüleme'nin ürün gruplarına ait satış hasılatları aşağıda belirtilmiştir:

Ürün Grubu	2012 (*)	2011 (*)
Çeker Ocak	-	-
Doz Kalibratörü	7	33
Gama Sayıcı	-	15
HotPot	32	-
Enjektör Zırhı	-	-
Pass Thru Kontrol Ünitesi	7	-
Sağım ve Soğuk Kit Şişeleri	-	-
Tiroid Uptake	-	-
Diğer Ürün ve Hizmet Satışları	30	1
	76	49

(*) Seçili ürün gruplarının 2011 ve 2012 yılları ilk 3 aylık dönemine ilişkin bin TL cinsinden satış hasılatlarıdır.

İşletmenin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler

Orijinal ilaç pazarı:

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

Hastane ürünleri pazarı:

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

Diyaliz tedavisi pazarı:

Finansal yapının güçlendirilmesi için satış artışı ve gider tasarrufları ile karlılıkların iyileştirilmesi, kuruluşun üzerinde sürekli çalıştığı temel eylemlerdir.

Kuruluş, alacaklarını düzenli takip ederek ve satın almaları kontrol altına alarak nakit akışını etkin yönetmektedir. Gerek duyulduğunda sermaye artışı yapılmaktadır.

Sağlık hizmetleri alanı:

Kuruluşun finansal yapısını iyileştirmeye yönelik olarak uygulanan başlıca politikalar;

- ❖ Hizmet gelirlerinin mümkün olduğunca nakit ve hizmet başlangıcında tahsil edilmesi,
- ❖ Borç ödeme vadelerinin mümkün olduğunca yayılması ve ödemelerin taksitlendirilmesi,
- ❖ Satılma maliyetlerinin düşürülmesi,
- ❖ Hastalara hizmet sağlayan sağlık personeli çalışmalarında verimliliğin artırılması,

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

- ❖ Bakım evi hasta sayısının her zaman en üst seviyede tutularak peşin tahsilatın güçlendirilmesi,
- ❖ Maliyeti diğer ürün gruplarının altında kalan hizmet gruplarının toplam satışlardaki ağırlığının artırılmasıdır.

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

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in finansal yapısını iyileştirmek için alınabilecek önlemler, faaliyet nakdi ve alacak gün sayısında yapılabilecek iyileştirmelerdir. Faaliyet nakdi ve alacak gün sayıları düzenli olarak takip edilmektedir. 2011 yılında özellikle üniversite hastanelerinde ve komşu ülkelerde yer alan bazı yurtdışı müşterileri ödemelerinde yaşanan gecikmelere yönelik tedbirler alınmış olup, alacak gün sayısının düşürülmesine yönelik çalışılmakta ve piyasa koşulları düzenli olarak takip edilmektedir.

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

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

Orijinal ilaç pazarı:

Eczacıbaşı İlaç Pazarlama, bir satış ve pazarlama şirkettir ve sendikalı çalışanı bulunmamaktadır. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelinde olup, 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla toplam 279 (31 Aralık 2011: 274) çalışanı vardır.

Hastane ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Baxter Hastane Ürünleri'nin 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla 81 (31 Aralık 2011: 81) işçi, 450 (31 Aralık 2011: 445) memur olmak üzere toplam 531 (31 Aralık 2011: 526) çalışanı vardır. Kuruluşta toplu sözleşme mevcut değildir. Personel ve işçiye sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

Diyaliz tedavisi pazarı:

RTS Renal Tedavi Hizmetleri'nin Genel Müdürlük ve kliniklerinde toplu sözleşme uygulaması bulunmamaktadır. 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla Genel Müdürlük'te 11 (31 Aralık 2011: 14), kliniklerde 563 (31 Aralık 2011: 568) çalışan olmak üzere toplam 574 (31 Aralık 2011: 582) çalışanı vardır.

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

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

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nde herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelinde olup, 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla toplam 269 (31 Aralık 2011: 273) çalışanı vardır.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'de toplu sözleşme uygulaması yoktur, personel ve işçiye yürürlükteki yasalar ve yönetmeliklerde belirtilen hakların yanında yıllık performans primi ve özel sağlık sigortası uygulaması vardır. 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla toplam 184 (31 Aralık 2011: 182) çalışanı vardır.

Moleküler Görüntüleme'de toplu sözleşme uygulaması yoktur, personele yürürlükteki yasalar ve yönetmeliklerde belirtilen hakların yanında özel sağlık sigortası uygulaması vardır. 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla toplam 25 (31 Aralık 2011: 24) çalışanı vardır.

Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi

Orijinal ilaç pazarı:

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

Hastane ürünleri pazarı:

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

Diyaliz tedavisi pazarı:

Merkez dışında RTS Renal Tedavi Hizmetleri'ne bağlı 4 adet şube bulunmaktadır. Ayrıca, 14 adet bağlı ortaklığı ve bunlara bağlı 2 adet şube vardır.

Sağlık hizmetleri alanı:

Eczacıbaşı Sağlık Hizmetleri'nin merkez dışında örgütü bulunmamaktadır.

Nükleer Tıp sektörü:

Eczacıbaşı-Monrol Nükleer Ürünler'in Merkez dışında İstanbul, Ankara, Adana, İzmir, Antalya ve Malatya'da altı şubesi vardır. Moleküler Görüntüleme'nin %99,999947 oranında hissesine sahiptir. Romanya'da %100 sahibi olduğu Monrol Europe SRL adlı bir iştiraki mevcuttur. Polonya'da Temmuz 2011 sonu itibarıyla %51'i Monrol Europe SRL, %49'u Eczacıbaşı-Monrol ortaklığında bir şirket kurulmuştur. 2011 yılının Ekim ayında Mısır'da %99,8'i Eczacıbaşı-Monrol, %0,2'si Monrol Europe SRL ortaklığında bir şirket kurulmuştur. Bulgaristan'da %100 Eczacıbaşı Monrol ortaklığında Monrol Bulgaria LTD isimli şirket 9 Mart 2012 tarihinde kurulmuştur. Ayrıca, Türkiye'de 16 bayi, yurtdışında ise 23 satış noktasında ve 11 distribütörden oluşan bir satış ve dağıtım ağı mevcuttur.

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

TÜKETİM SEKTÖRÜNDEKİ FAALİYETLERİMİZ

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

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

Kozmetik pazarında faaliyet gösteren müşterek yönetime tabi ortaklığımızın;

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**
Son yıllarda kozmetik pazarındaki büyüme hızı beklenenin altında seyretmektedir. 2010 yılında kozmetik pazarındaki büyüme %11 oranında iken 2011 yılında bu oran %16'ya yükselmiştir. 2012'nin ilk çeyreğinde ise bu pazar %17 oranında büyümüştür.

Perakende sektörünün organize perakendeciliğe yönelmesi ile birlikte, zincir mağazalardaki satış oranı her geçen gün yükselmektedir. Bunda her geçen gün artan zincir parfümeri mağaza sayısının etkisi büyüktür. Şu anda yaklaşık olarak %55'e %45 olan bu oranın iki sene içerisinde %60 zincir mağazalar, %40 geleneksel pazar (parfümeriler, toptancılar, eczaneler, yerel marketler) olması beklenmektedir.

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

Kuaför ürünleri pazarında faaliyet gösteren müşterek yönetime tabi ortaklığımızın;

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

Tüketim ürünleri pazarında faaliyet gösteren iştiraklerimizin;

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar:**
Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, 2007 yılsonu itibariyle Çerkezköy'de yer alan üretim tesisini Gebze Organize Sanayi Bölgesi'nde inşa edilen modern fabrika binasına taşımış olup, burada üretime başlamıştır. Yeni fabrika binası ile ana ürün deposunun birbirine yakın olması ve ayrıca fabrika deposunun bulunması depolama ve nakliye giderlerinde kuruluşu önemli avantaj sağlamaktadır.

Kuruluşta mevcut satış alt yapısını iyileştirmek için yeni sistemlere yatırımlar yapılmaktadır. Bu kapsamda bayilerin etkin yönetilmesi için, bayilerin ürün bazında satışlarını ve stoklarını

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

günlük olarak izlemek amacıyla, bayi otomasyon sistemi kurulumu tamamlanmıştır. 2008 yılı içerisinde bayi siparişlerinin otomatik olarak verilmesini sağlayacak sistemin kurulumu tamamlanmış olup, bayilerde uygulanmaya başlanmıştır. Satış fonlarının tüm bayilerde etkin kullanılması ve raporlanabilmesi için TPM (Ticari Promosyon Yönetimi) projesi zincir mağazalar kanalında, ayrıca ev dışı kullanım (EDK) kanalında da CRM (Customer Relation Management) projesi çalışmaları 2009 yılı içerisinde tamamlanmıştır. Kuruluş, 2011 yılı Nisan ayında SMA markalı bebek maması ürünlerinin satış ve dağıtımına başlamıştır.

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

İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları

Kozmetik pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler, hem TL hem de Avro kredi kullanmaktadır. İşletme sermayesi olarak kullanılan bu kredilerden Avro kredilerin toplamı 1,5 milyon Avro tutarında olup, önceki yıllardan gelmekte ve her sene yenilenmektedir. Ortalama 1 yıl 1 hafta olan bu kredinin vadesi Temmuz 2012'dir. TL krediler ise, rotatif krediler olup, yine işletme sermayesi ihtiyacında alınıp, kısa sürede kapatılmaktadır. 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla 8.682 bin TL kredisi bulunmaktadır.

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

Kuaför ürünleri pazarı:

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

Tüketim ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nde alacaklar, stoklar ve sabit kıymetler öz kaynaklarla finanse edilmektedir. 31 Mart 2012 tarihi 14.550 bin TL yeni ofis binası alımı için kredi kullanılmıştır.

Alacaklar, satış kanalı bazında teminatlandırılmaktadır. Müşterilerden teminat olarak gayrimenkul ipoteği veya banka teminat mektubu alınmaktadır. 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla toptancı bayilerindeki alacak riskinin %90'ı mevcut teminatlarla karşılanmış olup, önümüzdeki yıllarda da bu oranın en az %90 olarak gerçekleşmesi beklenmektedir. Kurlardaki ani yükselmelerin döviz cinsinden borçlarda yaratacağı riski ortadan kaldırmak için borç tutarı kadar döviz rezervi bulundurulmaktadır. Ayrıca, yıl içerisinde oluşan açık pozisyonları kapatmak amacıyla gerektiğinde forward işlemleri yapılmaktadır.

Kuruluş bünyesindeki tüm bölümlerin giderleri bütçe ve fiili karşılaştırmaları ile oransal olarak yapılmakta olup, satış sapmasına paralel gider tasarrufu yapılması beklenmektedir.

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

İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler

Kozmetik pazarı:

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

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

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

Kuaför ürünleri pazarı:

Kuaför ürünleri pazarı son iki yıldır ziyaret sayılarındaki azalma ve ürünlerin evde kullanımının artması nedeniyle %5 civarında küçülmektedir.

Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri, genelde pazar trendlerine paralel gelişme gösterirken, özellikle kuaförden satılan ürünler pazarı gelişime açıktır. Bu sektörde pazar payı artışı hedeflenmektedir. 2012 yılının ilk çeyreğinde geçen yıla göre önemli büyümeler elde edilmiştir.

Tüketim ürünleri pazarı:

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

Kuruluşun Mart 2012 yılı net satışları bir önceki yıla göre %19 oranında artış göstermiştir. Önümüzdeki üç yıllık büyümenin de ortalama %15 olarak gerçekleşmesi planlanmaktadır.

Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri

Kozmetik pazarı:

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

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

Kuaför ürünleri pazarı:

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

Tüketim ürünleri pazarı:

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

İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi

Kozmetik pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler'in faaliyet gösterdiği pazarlar toplamına bakıldığında Türkiye kozmetik pazarı, Nielsen verilerine göre, 2011 yılı sonunda yaklaşık 972 milyon TL'lik bir hacme sahiptir (Eczane ve BİM kanalları hariç).

100 yıllık bir geçmişi olan ve Türkiye'de 1960 yılından bu yana Eczacıbaşı tarafından pazara sunulan NIVEA, tek bir marka ile bebek, genç, yaşlı, kadın, erkek kısaca toplumun tüm kesimlerine hitap eden dünyadaki ve ülkemizdeki ender kozmetik ve kişisel bakım markalarından biridir. Kuruluş içinde bulunduğu pazarlarda cilt bakımı, kişisel bakım, ve yüz bakım kategorilerinde 13 alt marka ile tüketicilere ulaşmaktadır. Kuruluşun tüm ürünleri, Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri aracılığıyla müşterilere dağıtılmaktadır.

Kuruluş, Nielsen perakende raporuna göre, 2012 yılının ilk çeyreğinde halen yüz bakımı, deodorant, vücut bakımı, güneş ürünleri ve dudak bakım ürünleri pazarlarında alt markaları ile liderliğini sürdürmektedir. Kuruluşun pazarda bulunan ürün sayısı 300'e yakındır.

Kuaför ürünleri pazarı:

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

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

Tüketim ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri, tüketim ürünleri pazarında satış ve dağıtım, tüketim ve ev dışı kullanım ürünleri pazarında Eczacıbaşı markalarının yönetim ve üretim

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

sorumluluğunu gerçekleştirmektedir. 1.500'ün üzerinde ürün çeşidi ile Türkiye'de en fazla perakende kapsamayı gerçekleştiren tüketim ürünleri kuruluşudur.

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

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

Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği

Kozmetik ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler'de üretim faaliyeti olmadığı için yatırım rakamları düşüktür. 2012 yılının ilk çeyreğinde toplam 104 bin TL'lik yatırım yapılmıştır. Bunların büyük bir kısmı stand alımları ve TV reklam filmleri yatırımlarıdır. Bu yatırımlar için herhangi bir teşvik kullanılmamaktadır.

Tüketim ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin 2006 yılı Kasım ayında inşaatına başlanan Gebze temizlik ürünleri ve kozmetik fabrikası Aralık 2007'de ilk üretimini gerçekleştirerek, faaliyete başlamıştır. Toplam yatırım bedeli 17.244 bin TL olarak gerçekleşmiştir. 2012 yılı ilk çeyreğinde yapılan yatırım harcaması tutarı 12.966 bin TL'dir. Teşviklerden yararlanılmamıştır.

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

Kozmetik pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler'in üretim faaliyeti bulunmamakta, NIVEA ve 8x4 markalı kozmetik ve kişisel bakım ürünlerinin ithalatı ile bu ürünlerin yurtiçindeki pazarlama ve satış faaliyetlerini sürdürmektedir. Portföyündeki ürünler, ithalat planları doğrultusunda ithal edilip, gerekli lojistik işlemleri sonrasında Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'ne teslim edilmekte, tüm Türkiye'ye ürünlerin dağıtımı Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri tarafından yapılmaktadır.

Kuaför ürünleri pazarı:

Tüm ürünler ithal olduğu için üretim yapılmamaktadır.

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

Tüketim ürünleri pazarı:

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

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

Kozmetik pazarı:

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

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler, satış koşullarını pazarın durumunu da gözönüne alarak bütçeye paralel bir şekilde her ay yayınlamaktadır. Kuruluşun cirosu bir önceki yıla göre TL bazında %16 oranında artmıştır.

Kuaför ürünleri pazarı:

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

Tüketim ürünleri pazarı:

Ürünlerdeki fiyat artışları enflasyon, rekabet vb. nedenler göz önüne alınarak yapılmaktadır. Satış şartları dağıtım kanalı ve müşteri gruplarına göre farklılıklar göstermektedir. Satış şartları müşterilerle yapılan sözleşmeler çerçevesinde rakip fiyat ve piyasa koşulları dikkate alınarak oluşturulurken, iskontolar fatura altında ve hizmet faturası olarak verilmektedir. Peşin ödemelerde peşinat iskontosu uygulanmaktadır. Kuruluş ile çalışacak müşterilerden satın alacağı ürünlere karşılık güvence alınmaktadır. Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla satışları, geçen yıla göre %19 oranında büyüme göstermiştir.

İşletmenin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler

Kozmetik pazarı:

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

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

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

Kuaför ürünleri pazarı:

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

Tüketim ürünleri pazarı:

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

Stoklara yeni SKU (Stock Keeping Unit-Stok Muhafazası Birimi) ilavelerine karşın, mevcutlardan verimsiz olanlarını belli kriterlere göre eleyerek toplam stok düzeyi kontrol altında tutulmaktadır. Fabrikada üretilen ürünlerde stok seviyesini sıfırlayarak kesinleşen müşteri siparişlerine göre üretim yapılabilecek alternatifler değerlendirilmektedir. Kendi ürün gruplarında ambalaj değişikliği ve ürün içeriklerinde yapılacak değişiklikler, ürün maliyetleri azaltma çalışmaları kapsamında devam etmektedir.

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

Kozmetik ve kuaför ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler ile Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nde herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelinde olup; 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla Eczacıbaşı-Beiersdorf Kozmetik Ürünler'de toplam 45 (31 Aralık 2011: 46), Eczacıbaşı-Schwarzkopf Kuaför Ürünleri'nde toplam 16 (31 Aralık 2011: 16) çalışan vardır.

Tüketim ürünleri pazarı:

Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Tüketim Ürünleri'nin 31 Mart 2012 sonu itibarıyla çalışan sayısı 267 (31 Aralık 2011: 250) kişidir. Kurulda herhangi bir toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi

Kozmetik ve kuaför ürünleri pazarı:

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

Tüketim ürünleri pazarı:

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

GAYRİMENKUL FAALİYETLERİMİZ

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

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

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

Kanyon:

Farklı bölgelerde açılan yeni AVM'ler, sektördeki rekabeti artırmıştır. Kanyon artan rekabete karşı farklılık yaratmaya ve sadık bir müşteri kitlesini kendine çekmeye devam etmektedir.

Artan rekabet ve ekonomik dalgalanmalara karşı pazarlama planı zenginleştirilmekte ve optimum stand kiralama bedelleri uygulanarak bu alandaki faaliyet artırılmaya çalışılmaktadır.

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

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

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

Kanyon, düzenli aktiviteler ile müşterilerin sürekli tercih ettikleri AVM konumunda olup, yapılan sanat etkinlikleri, çocuklara yönelik yapılan çalışmalar, gençlere yönelik organizasyonlar, alışveriş kampanyaları ve ekolojik yaşam alanı "Organikanyon" bunların belli başlı örnekleridir. Virgin Radio-Kanyon işbirliği sonucu Kanyon bir radyoya kavuşmuş olup, Virgin Radio dj'leri kapalı devre müzik ve ulusal yayınları ile Kanyon'dan yayın

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

yapmaktadır. Kanyon'un genç ve yenilikçi imajı ile uyumlu olarak geliştirilen Virgin Radio Kanyon ile genç müşteri profili hedeflenmiştir. Sosyal medya ve digital pazarlamanın artan önemi ile Kanyon pazarlama iletişim ve yatırımlarında bu mecraları daha etkin kullanmaya başlamıştır. Uluslararası bir yarışma olan 2010 ICSC Solal Marketing Awards'da Kanyon digital uygulamalarından KanyonFit Projesi ile altın ödüle layık görülmüştür. Kanyon Eylül ayında, ziyaretçilerine ücretsiz Wi-Fi hizmeti sunmaya başlamış, internet servisi ile sosyal medya iletişimini biraraya getirerek sunduğu "Kanyonline" ile ziyaretçilerin yenilikçi Kanyon algısını güçlendirmiştir. Kanyon, dünya çapında mükemmelliğin ödüllendirildiği 2011 Mercury Ödülleri'nde "Marka Farkındalığı" kategorisinde "Birlikte Örelim Çocuklara Gönderelim" projesi ile altın, "Kanyon Box" ile gümüş ödüle layık görüldü. 21 ülkeden 790 projenin katıldığı yarışmada Kanyon "Marka Farkındalığı" kategorisinde, katıldığı iki proje ile altın ve gümüş Mercury kazanmıştır.

Kanyon marka karmasına eklenen yeni markaları ile alışveriş konusunda rekabetçi gücünü arttırmaktadır.

2011 yılı son çeyreğinden itibaren Kanyon V2.0 ismi ile yeni bir yapılanma ve revizyon sürecine girilmiştir. Bu kapsamda Macro yenilenmiş, Turkcell ve Teknosa yeni yerlerinde yenilenmiş konsept ve mağazaları ile Kanyon müşterileriyle buluşmuştur. V2.0 projesi 2012 yılında da devam etmekte olup, yeni anchor markalar ve gençlik markaları Kanyon marka karmasına eklenecek ve mevcut marka mağazaları da ziyaretçi trafiği ve görsel algı adına yenilenecektir. Kanyon'da 2012 yılının ilk yarısında açılan Aeropostale, EAT, Pinkberry markalarının yanısıra Carluccio's ve Marks&Spencer markaları 2012'nin ikinci yarısında Kanyon'da açılacaktır.

Gayrimenkul geliştirme:

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

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

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

İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla döviz riski ve kredi kullanımı bulunmamaktadır. Kuruluş, tüm giderlerini kendi faaliyet gelirlerinden karşılamaktadır. Faaliyet gelirleri ise, danışmanlık ve arazi geliştirme konularında yapılmış olan sözleşme gelirleri ile şantiye gelirlerinden oluşmaktadır.

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

İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler

Kanyon:

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

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

Reklamlar temelde etkinliklere yönelik tasarlanmış olup, etkinliklerden faydalanılarak PR (Public Relations-Halka İlişkiler) imkanları değerlendirilmektedir. CRM (Customer Relationship Management-Müşteri İlişkileri Yönetimi) çalışmaları geliştirilerek devam etmektedir. Kanyon imaj kampanyası kapsamında dergi ilanları devam etmektedir. Marka işbirliklerinin artan önemi nedeniyle markalar ile ortak projeler yapılmaktadır.

18 Mart-26 Nisan tarihleri içinde gerçekleşen İstanbul Shopping Fest (ISF) Kanyon'da mağaza işbirlikleri, indirimler, süslemeler ve kampanyalar ile etkin bir şekilde gerçekleşmiştir.

Gayrimenkul geliştirme:

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

Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri

Gayrimenkul geliştirme:

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

İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi

Kanyon:

Alışveriş merkezleri (AVM) ve perakende sektörü son yıllarda ülkemizde hızla gelişmekte olan ve rekabetin giderek zorlaştığı bir sektördür. Türkiye'de nüfusa oranla alışveriş merkezi m²'si halen Avrupa ortalamasının yarısında olmasına karşın, özellikle İstanbul'da ve belirli semtlerde görülen yoğunluk rekabeti de beraberinde getirmiştir.

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

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

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

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

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım, gayrimenkul sektöründe, gayrimenkul geliştirme ve proje yönetimi konusunda faaliyet göstermektedir.

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

Diğer gayrimenkul geliştirme faaliyetleri:

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

Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği

Kuruluşumuz, 31 Aralık 2007'de Sarıyer İlçesi, Uskumru Mahallesi, Yorgancı Çiftliği Mevkii'nde bulunan toplam alanı 196.409,74 m² olan 22 adet arsanın yarısını satın almıştır. Kalan yarısı ise Eczacıbaşı Holding A.Ş.'ye aittir. Söz konusu gayrimenkuller arsa niteliğinde olup, konut ve kısmen ticaret alanı inşaatına yöneliktir.

Planlanan toplam inşaat alanı yaklaşık 90 bin m² olup, proje geliştirme çalışmaları kapsamında, değişik mimari gruplar ile uygulama ve iç mimari proje çalışmaları tamamlanmış, parsel bazında ruhsatlar alınmaya başlamıştır.

Kuruluşumuz 28 Eylül 2010 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile;

- ❖ Söz konusu projenin "ORMANADA" adı ile hayata geçirilmesine,
- ❖ "Ormanada" projesinde inşa edilecek taşınmazların (konutların) iki ayrı fazda (etapta) ve 2013 yılı sonuna kadar tamamlanacak şekilde, kuruluşumuzun bağlı ortağı Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş. ile imzalanan sözleşme kapsamında ve de kontrolünde, birim fiyat

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

üzerinden teklif alma, pazarlık veya götürü anlaşma yöntemlerinden birisi ile seçilecek yüklenici veya alt yüklenicilere ihale edilmek suretiyle yaptırılmasına,

- ❖ "Ormanada" projesinde yasal süreçleri tamamlanan parsellerde inşa edilecek taşınmazların (konutların) 2010 yılı Ekim ayı içerisinde satış sürecine başlanabilecek şekilde çalışmaların tamamlanmasına,
- ❖ "Ormanada" projesi kapsamında satışı yapılacak taşınmazları (konutları) satın alacak müşterilerimizin, satış bedelinin azami %75'ine kadar olan kısmının mutabık kalınan bankalar tarafından kredilendirilmesi konusunda anılan bankalar ile varılan mutabakat çerçevesinde gerekli sözleşmelerin imzalanmasına,
- ❖ Söz konusu bankalar tarafından TL ödemeli konut kredisi tahsis halinde, müşterilerimizin satın alacakları taşınmazlar (konutlar) üzerinde söz konusu bankalar lehine ipotek tesis edileceği tarihe kadar söz konusu kredilerin anılan bankalara geri ödenmesinin, kuruluşumuz tarafından garanti edilmesine ve bu konuda mutabık kalınan bankalar ile gereken sözleşmelerin birinci derece imza yetkisine sahip iki üyemiz tarafından imzalanmasına karar vermiştir.

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

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

18 Ekim 2010'da duyurusu yapılan projede 188 adet villa ile 71 adet sıra ev olarak tasarlanan toplam 259 adet konut sayısının, devam eden revize çalışmaları sonucunda 269 adet olarak gerçekleştirileceği öngörülmektedir.

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

İki faza ayrılarak tamamlanacak olan projede; birinci fazda 150 adet konut olacağı, halen imar süreci devam eden ikinci fazda ise, ilişikteki raporun hazırlandığı tarih itibariyle 119 adet konut olacağı öngörülmektedir.

Birinci fazdaki konutların toplam 49 adedi, ikinci fazdaki konutların da toplam 26 adedi için satış bağlantısı yapılarak, satış sözleşmeleri imzalanmıştır. Ayrıca, Ormanada projesi'nin altyapı (bina inşaatı dışında kalan yollar, elektrik, su, kanalizasyon, doğalgaz, telefon vb işler) ve üst yapı (bina inşaatı) inşaat faaliyetleri planlandığı şekilde devam etmektedir.

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 2012 yılında yürüttüğü projeler arasında kendisinin yatırımcı konumunda bulunduğu proje bulunmamaktadır ve herhangi bir teşvik kullanımı sözkonusu değildir.

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

Kanyon:

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

Gayrimenkul geliştirme:

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

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

Kanyon:

31 Mart 2012 tarihi itibariyle Kanyon ofis ve alışveriş merkezinden elde edilen toplam kira geliri 9.820 bin TL (31 Mart 2011: 8.316 bin TL)'dir. 2006 yılı başlangıç olmak üzere kiralama sürelerinin 5-10 yıl arasında yapılmış olması nedeniyle önümüzdeki dönemlerde kira gelirinde mukaveleler çerçevesinde artış olacaktır.

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın faaliyet gelirlerini hizmet sözleşmeleri ile yönetimini üstlendiği projelerden sağlanan gelirler oluşturmaktadır. 2012 yılı için öngörülen

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

gelir, büyük ölçüde Ormanada projesi kapsamında yürütülecek inşaat faaliyetleri üzerinden elde edilecek gelirlerden oluşacaktır.

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla faaliyet geliri 1.662 bin TL olarak gerçekleşmiştir. Gelirlerde bir önceki yıla göre meydana gelen %524 artış Zekeriyaköy Ormanada Projesinde altyapı faaliyetlerinin yanında, üstyapı faaliyetlerinin de hız kazanmasından kaynaklanmaktadır. Özellikle 2012 yılının son çeyreğinde altyapı ile birlikte üstyapı imalatlarının hız kazanması beklentisi ile gelirlerde dikkate değer artış gerçekleşeceği öngörülmektedir.

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:

2012 yılında kuruluşun müteahhitliğini üstlendiği Ormanada projesi'nde inşaat faaliyetlerinin etkisi ile işletmenin finansal yapısının güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

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

Gayrimenkul geliştirme:

Eczacıbaşı Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım'ın 31 Mart 2012 tarihi itibarıyla çalışan sayısı 30 (31 Aralık 2011: 28) kişi olup, toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi

Gayrimenkul geliştirme:

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

DİĞER FAALİYETLERİMİZ

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

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

Seramik kaplama pazarında faaliyet gösteren iştirakimizin;

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

2012 yılı ilk çeyrek satışları, 2011 sonlarına göre kurlarda yaşanan düşüşe karşın, dış pazardaki miktarsal artış ve iç pazarın bütçe üzerinde gerçekleşen fiyatları sayesinde bütçenin üzerinde gerçekleşmiştir. Kurlardaki düşüş, Vitra Karo'nun döviz kredi borçlarının değerlemesinde kur farkı karı yaratarak dönem karı düzeyinde olumlu etkiye neden olmuştur. Faaliyet karlılığı anlamında ise Vitra Karo aşağıda detaylı olarak açıklanan maliyet artışlarına rağmen bütçe seviyesinde performans gösterirken, V&B Fliesen'in karlılığının ise üretim alanında yaşanan teknik sorunlar nedeniyle yılın ikinci çeyreğinin sonunda bütçe düzeyine ulaşması hedeflenmektedir.

Vitra Karo'nun üretim maliyeti içinde önemli bir yer tutan doğalgaz fiyatları 2011 yılının son çeyreğinde %15 oranında fiyat artışı göstermiştir. Yine son çeyrekte diğer enerji girdisi olan elektrik fiyatları %10 oranında artmıştır. Bunun yanında üretimde kullanılan bazı hammadde ve malzemelerin fiyatları (zirkon vb.) artış göstermiş ve brüt karlılığımız üzerinde baskı yaratmaya devam etmiştir. Sonuç olarak Mart 2012 sonu itibariyle birim üretim maliyeti 10,94 TL/m² gerçekleşerek, 2011 yılı aynı dönemine göre %25 artış göstermiştir. Ayrıca Nisan 2012 döneminden itibaren uygulanacak zamlı doğalgaz ve elektirik fiyatları brüt karlılık düzeyinde ki olumsuz etkiyi daha da artıracaktır.

Faaliyet giderleri içerisinde önemli yer tutan yurtiçi nakliye fiyatları, 2011 yılı içersinde sözleşme gereği ve akaryakıt fiyat artışının etkisiyle %12,63 artmıştır. Fakat nakliye alanında yapılan bazı iyileştirme çalışmaları sonrası bu fiyat artışı birim m2 taşıma fiyatlarına yaklaşık %8 oranında yansımıştır. Yurtdışı nakliye fiyatları ise 2011 yılının aynı dönemiyle 2012 yılının aynı dönemindeki kur değişiminden etkilenecek yaklaşık %8 oranında artmıştır.

2011 yılında uygulanan etkin stok kontrol yöntemleri 2012 yılında da devam etmektedir. İlk 3 aylık dönemde girilen sipariş miktarı bir önceki yıla göre %16 artarken, miktarsal stok artışı % 6 seviyelerinde kalmıştır.

- **İşletmenin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve temettü politikası:**
Yapı ürünleri grubunun stratejileri doğrultusunda yurtdışında yapılacak şirket satın almaları ve/veya kurulacak olan yeni fabrikalar ile büyüme politikası takip edilmektedir.

Rusya'daki üretim tesisimizin 1'inci fazı olan "Mozaik hattı" Haziran 2011 döneminden itibaren üretim faaliyetlerine başlamıştır. 2'inci faz Ağustos 2011 döneminde faaliyete geçmiş olup, 3'üncü fazın ise 2012 yılının ikinci yarısında faaliyete geçmesi planlanmaktadır.

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

Bunun yanında, yurtdışında şirket satın alma amacıyla yapılan araştırma çalışmaları ve görüşmeleri devam etmektedir. Kuruluş, büyümeye yönelik yatırımların finansmanı dikkate alındıktan sonra kalan karın dağıtılmasını temettü politikası olarak benimsemiştir.

Dışsatım hizmetlerinde faaliyet gösteren iştirakimizin;

- **Performansını etkileyen ana etmenler, faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler ve değişikliklere karşı uyguladığı politikalar**
Ekom'un amacı, Eczacıbaşı Topluluğu'nun dış ticaret sermaye şirketi olarak, Eczacıbaşı ürünlerinin dışsatımında aracılık ettiği Topluluk kuruluşlarına en etkin şekilde dışsatım, gümrük, finansman ve risk yönetim hizmetleri vermektir. Kuruluşun performansı, ekonominin makro göstergelerdeki değişikliklerden kısmen etkilenmektedir. Özellikle kur politikasındaki dalgalanmalar satış üzerinden alınan komisyon gelirlerini etkilediğinden, kuruluşun mali sonuçlarına doğrudan yansımaktadır.

İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo'nun 2012 yılı ilk 3 ay satışlarının miktarsal bazda %64'ü, tutarsal bazda ise %57'si yurtdışı satışlardan oluşmuştur. Gelirlerinin büyük kısmı dövize endeksli olduğu için finansman ihtiyaçlarını da döviz kredilerinden karşılamaktadır. Buna ek olarak, gerek görülen durumlarda risk düşürücü finansal enstrümanlardan (forward vb.) faydalanılmaktadır.

Dışsatım hizmetleri:

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

İşletmenin gelişimi hakkında yapılan öngörüler

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo'nun içinde bulunduğu yoğun rekabet şartlarında, yenilikçi ürünler ve maksimum müşteri memnuniyeti büyük önem taşımaktadır. Bu açıdan yeni ürün tasarımı konusunda yoğun çalışmalar yapılmakta ve yeni ürünler düzenlenen önemli fuarlarda müşterilerin beğenisine sunulmaktadır. Ayrıca, kuruluştaki yürütülen süreçler müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik olarak iyileştirilmekte ve geliştirilmektedir. Yapılan tasarım, geliştirme çalışmaları ve yurtiçi satış kampanyalarının sonucunda; 2012 yılı ilk 3 ayında alınan müşteri siparişlerinde, 2011 yılına göre metrekare bazında yaklaşık %16 oranında artış sağlanmıştır.

Türkiye iç pazarında, yeni yılda dikkatli bir iyimserlik söz konusu olacaktır. Vitra Karo, 2012'nin ilk yarısında konut stoğunun artmayıp, satışa döneceğini beklemekle birlikte; yılın ikinci yarısı için satışa dönme hızının düşme ihtimalini göz önünde bulundurmaktadır. Bunun yanı sıra, orta ve uzun vadede olumlu etkisini beklediği başlıklar arasında; 2B arazilerinin durumu, deprem tedbirleri kapsamında öngörülen kentsel dönüşüm ve yabancılara gayrimenkul

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

edinim hakkı verilmesi konularındaki kanun hazırlıklarının neticelenmesi sayılabilir. Vitra Karo'nun stratejik pazarları içinde yer alan Almanya'da renovasyon pazarında büyüme beklenirken, diğer bir stratejik pazar olan Rusya'da üretim tesislerinin de devreye girmesiyle satışların hızla artması beklenmektedir.

Verimliliği ve karlılığı artırmak için; maliyet fiyatlarında beklenenin üzerinde artış gösteren bazı hammaddelerin yerine daha uygun maliyetli ikame malzemelerin kullanılabilmesi için geliştirme çalışmalarına ağırlık verilecek olup, doğalgaz ve elektrik fiyatlarında olması beklenen artışın etkisini azaltabilmek için maliyet iyileştirme çalışmaları diğer alanlarda da devam edecektir. Ayrıca, petrol fiyatlarında yaşanması muhtemel artışın nakliye giderlerine getireceği olumsuz etkinin, faaliyet giderlerinde yapılacak kontrollü harcamalar ile minimize edilmesi hedeflenmektedir.

Dışsatım hizmetleri:

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

Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri

Seramik kaplama pazarı:

Eczacıbaşı Yapı Ürünleri Grubu bünyesinde Bozüyük'de, Vitra Karo ve Eczacıbaşı Yapı Ürünleri için hizmet verecek olan Ar-Ge tesisi kurulması çalışmaları tamamlanmış olup, Yapı Ürünleri Grubu'nun "İnovasyon Merkezi" olarak faaliyet gösterecek olan tesis 2011 Mayıs ayından itibaren faaliyetlerine başlamıştır.

Dışsatım hizmetleri:

Ekom'un Ar-Ge faaliyeti bulunmamaktadır.

İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo Grubu'nun, 2011 yılında Türkiye'deki cirosal pazar payı %11,7 olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde Karo Grubu yurtdışı pazarlarda ise; Almanya pazarındaki 120 milyon m² tüketimin %9'unu; İngiltere'deki 50 milyon m² tüketimin %4'ünü; Fransa'daki 121 milyon m² tüketimin %2,2'sini ve Rusya'daki 160 milyon m² tüketimin %0,3'ünü karşılamaktadır. Söz konusu Pazar payı bilgilerinde Türkiye için GFK araştırma şirketinin ciro bazında; tüm yurtdışı pazarlar için ise BRG araştırma şirketinin m² bazında pazar araştırma verileri kullanılmıştır.

Dışsatım hizmetleri :

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

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

Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu, yararlanılmışsa ne ölçüde gerçekleştirildiği

Seramik kaplama pazarı:

Tamamı 37 milyon Avro olarak hedeflenen Rusya Karo Seramik fabrikasının 1 ve 2. fazı tamamlanmış olup, Haziran-Ağustos 2011 döneminde üretime başlamıştır.

Bozüyük yatırımı için başvurusu yapılmış olan 12,3 milyon TL tutarındaki yatırım teşvik belgesi 2011 yılı başlarında onaylanmıştır. Bu teşvik belgesi ile ilgili kapama işlemlerine 2012 yılı son çeyreğinde başlanması beklenmektedir.

Dışsatım hizmetleri :

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

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

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

Seramik kaplama pazarı:

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

Vitra Karo'nun 2012 ilk 3 ay toplam satışları Avro bazında bir önceki yılın aynı dönemine göre %8 oranında artış göstermiştir. TL bazında ise toplam satışlar %18 oranında artış göstermiş olup, Avro/TL oransal fark döviz kurlarındaki değişimden kaynaklanmaktadır. Avro satış fiyatları 2012 yılı ilk çeyreğinde 2011 yılı gerisinde olmasına rağmen 2012 yılı için ilk 3 ay bütçe hedefi seviyelerindedir. Döviz kurlarındaki düşüşün etkisiyle 2012 ilk 3 ayında amortisman öncesi faaliyet karının net satışa oranı bir önceki yıla göre yaklaşık %7 gerilemiştir. Bu durum 2012 bütçe hedeflerinde de öngörülmüş olup, Mart ayı sonu itibariyle AÖFK/Net satış oranı bütçe seviyelerinde gerçekleşmiştir.

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

Dışsatım hizmetleri :

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

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

Seramik kaplama pazarı:

Karo grubunun faaliyet konusu olan yer ve duvar karo ürünlerinin konsolide satış hasılatı, Türkiye pazarının pozitif etkisi ve Almanya ve Fransa Pazarındaki gelişmeler ile, 2011 yılı ilk 3 ayına göre Avro bazında %7,5 oranında artış göstermiştir. Aynı dönemde metrekare bazında satışlar da geçen yıla göre %3,5 seviyelerinde artış göstermiştir.

Karo grubunun toplam yer ve duvar karo üretim miktarları ise; 2012 yılı il 3 ayında 7,9 milyon m², 2011 yılı aynı döneminde ise 7,7 milyon m² olmuştur.

Dışsatım hizmetleri :

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

İşletmenin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler

Seramik kaplama pazarı:

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

Dışsatım hizmetleri :

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

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

Seramik kaplama pazarı:

Vitra Karo'da iştiraklerle birlikte (Rusya tesisi dahil) 2012 yılı Mart sonu itibariyle toplam mavi ve beyaz yakalı olarak 2.237 (31 Aralık 2011: 2.095) kişi (taşeronlar hariç) istihdam edilmiştir. Kuruluşun, yurtiçindeki şirketinde toplu sözleşme uygulanmaktadır ve mavi yakalı çalışanlar bu sözleşme kapsamında yer alan hak ve menfaatlara sahiptir. Beyaz yakalı çalışanlar ise Eczacıbaşı Topluluğu'nun belirlemiş olduğu hak ve menfaatlardan faydalanmaktadır. Beyaz yakalı çalışan ücretleri 2012 yılı başında %7 oranında artmıştır. Mavi yakalı personeli kapsayan toplu sözleşme görüşmeleri sonucu 2012 Ocak ayından geçerli olmak üzere %11,5 ücret artışı yapılmıştır.

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

Dışsatım hizmetleri :

Ekom'un 31 Mart 2012 sonu itibariyle çalışan sayısı 15 (31 Aralık 2011: 15) kişi olup, toplu sözleşme uygulaması yoktur. Personele sağlanan hak ve menfaatler Eczacıbaşı Topluluğu insan kaynakları uygulamaları paralelindedir.

Merkez dışı örgütlerin olup olmadığı hakkında bilgi

Seramik kaplama pazarı:

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

Dışsatım hizmetleri:

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

Sedat Birol
Genel Müdür
Yönetim Kurulu Üyesi

M.Sacit Basmacı
Yönetim Kurulu Üyesi