

Anonim ve limited
şirketler için yıllık
faaliyet raporu
hazırlama kılavuzu

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Kurumsal Yönetim anlayışının ülkemizde tanınmasına ve gelişmesine katkıda bulunmak, en iyi uygulamalarıyla hayata geçirilmesini sağlamak amacıyla 2003 yılından bu yana faaliyetlerini sürdürmektedir. Sayısı 500'e yakın yönetim kurulu üyesi ve üst düzey yönetici, Türkiye'de kurumsal yönetimin geleceğini tartışmak ve buna ilişkin uygulamalara yön vermek amacıyla Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nde bir araya gelmektedir.

Denetim, vergi, yönetim danışmanlığı ve kurumsal finansman hizmetlerinde dünyanın en büyük kuruluşlarından biri olan Deloitte, 150'den fazla ülkede, 200 bin personeli ile faaliyet gösteriyor. İleri teknoloji kullanan, değişik alanlardaki bilgi ve becerilerini bir araya getiren Deloitte, dünya çapındaki tüm müşterilerine aynı yüksek kaliteli hizmeti sunmayı ilke edinmiştir. Müşteri portföyündeki ülke, dil, para birimi ve kültür farklılıkları, kuruluşun gelişmekte olan pazarlardaki liderliğinin bir göstergesini oluşturuyor. Türkiye'de çalışmalarına 1986 yılında başlayan Deloitte faaliyetlerini İstanbul, Ankara, İzmir ve Bursa'da 1500'e yakın çalışanıyla sürdürüyor. Deloitte'un Türkiye'de denetim, vergi, yönetim danışmanlığı, kurumsal finansman ve kurumsal risk alanlarında hizmet veren beş şirketi bulunuyor.

İçindekiler

Önsöz	4
1. Yıllık faaliyet raporu nedir ve neden hazırlanır?	5
2. İyi hazırlanmış faaliyet raporunun katma değeri	8
3. Faaliyet raporunun iletişimi ve yönetim kurulunun sorumlulukları	9
4. Faaliyet raporu hazırlarken nelere dikkat edilmeli?	10
5. Türk Ticaret Kanunu mevzuatında faaliyet raporları	11
6. Şirketler topluluğunda ana şirketin faaliyet raporları	
7. Yıllık faaliyet raporunun sunumu	30
8. Finansal tablolarda ve yıllık faaliyet raporunda meydana gelen değişiklikler	31
9. Faaliyet raporunda denetçinin sorumluluğu	31
10. Dünyada faaliyet raporları	32
Sonuç	33
Örnek Açıklamalar	37
Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı	38
(Yönetim kurulu başkanının mesajını ekleyiniz)	38
1. Genel Bilgiler	39
2. Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Faydalar	45
3. Şirket'in Araştırma Geliştirme Faaliyetleri	46
4. Şirket Faaliyetleri ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler	47
5. Finansal Durum	50
6. Riskler ve Yönetim Organının Değerlendirmesi	53
7. Diğer Hususlar	54
Kaynakça	55

Türk Ticaret Kanunu ("TTK")'nın yürürlüğe girdiği tarih olan 1 Temmuz 2012'den günümüze kadar geçen sürede gerek TTK gerekse ilgili ikincil mevzuat kamuoyu ve ticaret hayatının aktörleri tarafından tartışılmaya devam ediyor. Yeni çıkan her mevzuat ticaret hayatına farklı bakış açıları ve yaklaşımları gündeme getiriyor. Firmaların gelişen TTK mevzuatını takip etmeleri ve bu konuda bilgilerini güncel tutmaları gerekiyor.

Deloitte ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği işbirliği ile şirketlere Türk Ticaret Kanunu uyarınca yıllık faaliyet raporlarının hazırlanması sürecinde yardımcı olması amacıyla hazırladığımız faaliyet raporu hazırlama rehberimizin ikinci baskısını sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz. İzleyen sayfalarda belirtilen örnek gösterimler faaliyet raporu hazırlama sürecinizi kolaylaştırmak için hazırlanmış olup, aynı gösterimlerin kullanılması zorunlu değildir.

Bilindiği üzere Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın, 28 Ağustos 2012 tarih ve 28395 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanan "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari içeriğinin belirlenmesine yönelik yönetmelik uyarınca" anonim, limited ve sermayesi paylara bölünmüş tüm şirketlerin yönetim kurulları ilgili oldukları hesap döneminin bitimini izleyen iki ay içerisinde faaliyet raporlarını hazırlamakla yükümlü tutulmaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu veya Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu düzenlemelerine tabi şirketlerin faaliyet raporlarında Türk Ticaret Kanunu uyarınca yer alması gereken bilgilerin yanında bu mevzuatlardan kaynaklanan ek bilgilere de yıllık faaliyet raporlarında yer vermesi gerekmektedir.

Yönetim kurulları veya limited şirketlerde müdürler kurulunun faaliyet raporu hazırlama yükümlülüğü gerek raporun hazırlanması için ongorülen iki aylık sürenin kısalığı gerekse faaliyet raporunun yönetmelikte belirtilen zengin içeriği, bu raporun hazırlanma ve yayınlanma sürecinde şirketlerin yönetim kurulları açısından riskleri ve fırsatları birlikte getiriyor.

Bu risklerden bazıları gereğinden fazla detayda bilgilere faaliyet raporunda yer verilmesi, yanlış yönlendirici bilgiler sonucunda istenen mesajların menfaat sahiplerine iletilmemesi olabilir.

Diğer yandan yıllık faaliyet raporları şirketlerin yönetim kurulları için önemli fırsatlar yaratıyor. Kolay anlaşılır, güncel, karşılaştırılabilir, doğru bilgileri içeren; şirketin fi nansal durumunu, geçmiş yıla ilişkin faaliyetlerini, geleceğe ilişkin stratejilerini şeffaf bir biçimde ortaya koyan, gorsel olarak doğru tasarlanmış raporlar, şirketlerin paydaşları ile arasında en önemli kurumsal iletişim aracı olarak karşımıza çıkıyor.

Uluslararası uygulamalarda şirket paydaşlarına ihtiyaç duydukları, sürdürülebilirlik, kurumsal performans, şirketin içinde bulunduğu ticari, sosyal ve çevresel riskler gibi konulara ilişkin değerlendirmeleri içeren, fi nansal ve fi nansal olmayan bilgilerin bir arada sunulduğu faaliyet raporlarının şirket paydaşlarının şirketlere ilişkin bilgi ihtiyaçlarını daha detaylı bir biçimde karşıladığı gözlemleniyor.

Çalışmamızda emeği geçen Deloitte ortakları Ali Çiçekli ve Ozkan Yıldırım'a, Deloitte Yönetim Kurulu Danışmanı Ali Kamil Uzun'a, TKYD üyelerimizden Mustafa Doğrusoy ve Guray Karacar'a, teşekkür ederiz.

Kurumsal iletişimin her zamankinden daha önemli hale geldiği günümüzde bu kılavuzumuzun Türk Ticaret Kanunu ile uyumlu faaliyet raporu hazırlarken sizlere yardımcı olacağını umuyoruz.

Saygılarımla

Ali Çiçekli
Yönetici Ortak
Deloitte Türkiye

1. Yıllık faaliyet raporu nedir ve neden hazırlanır?

Türk Ticaret Kanunu'nun birçok maddesinde atıfta bulunulan Yıllık Faaliyet Raporu'yla ilgili, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın anılan kanununun 516, 518, 565 ve 610'uncu maddelerine dayanarak hazırladığı "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik" (Yönetmelik) 28 Ağustos 2012 tarihli Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir.

Yıllık faaliyet raporu, yönetim organı (*) tarafından TTK ve bu yönetmeliğe göre düzenlenen, şirketin ilgili yıla ilişkin faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunun doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtıldığı, şirketin gelişmesinin ve karşılaşılması muhtemel risklerin belirtildiği dokümandır.

Yönetmelikte belirtilen Geçici Madde 1 uyarınca 2012 yılı hesap dönemine ait yıllık faaliyet raporunda yer verilecek finansal bilgiler, 29.06.1956 tarihli ve 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu (Mülga Türk Ticaret Kanunu) uyarınca düzenlenen finansal tablolara dayandırılır. 2013 yılına ilişkin ve sonrasında hazırlanacak faaliyet raporlarında yer verilen finansal bilgilerin Türkiye Muhasebe Standartları'na göre hazırlanması gerekmektedir.

TTK Madde 375'e göre; yıllık faaliyet raporunun düzenlenmesi ve genel kurula sunulması, yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez görev ve yetkileri arasındadır. Yıllık Faaliyet Raporu'nun, genel kurul tarihinden en az 15 gün önce şirket merkez ve şubelerinde pay sahibi incelemelerinde hazır bulundurulması gerekir.

TTK Madde 409 uyarınca genel kurulda yönetim kurulunca hazırlanan yıllık faaliyet raporunun sadece okunması değil, aynı zamanda müzakere edilmesi öngörülmektedir.

Hazırlanan yıllık faaliyet raporunun Türk Ticaret Kanunu'na göre 10 yıl süreyle saklanması zorunludur.

Yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgilerin, denetlenen finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtmadığı bağımsız denetimin kapsamı içerisindedir.

Bağımsız denetime tabi olduğu halde bağımsız denetimden geçmemiş yıllık faaliyet raporu düzenlenmemiş hükmündedir.

Faaliyet raporu, hem tasarımlar olarak şirketin kurum kültürüne uygun, hem de içerik olarak mevzuata uygun olarak hazırlanmalıdır.

Faaliyet raporu, şirket ile ilgili mesajların, şirket paydaşlarına iletilmesinde en önemli kurumsal iletişim aracıdır.

(*)Yönetim organı: Anonim şirketlerde yönetim kurulunu, sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketlerde yöneticileri veya yöneticileri, limited şirketlerde müdürü veya müdürler kurulunu ifade eder.

Doğru mesajları farklı gruplara iletebilen en önemli kurumsal iletişim aracı

Söz konusu yönetmelik, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'na göre kurulan ve faaliyet gösteren anonim, limited ve sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketlerin yıllık faaliyet raporlarını ve şirketler topluluğunda ana şirketin yıllık faaliyet raporunu kapsamaktadır. Bu anlamda, tüm sermaye şirketleri TTK uyarınca 2012 yılından başlayarak finansal sonuçlarını içerecek şekilde faaliyet raporu düzenleyecektir.

Şirketlerin Türk Ticaret Kanunu uyarınca hazırlayacakları faaliyet raporlarına şirketin hissedarlarının yanında bir çok kişi ya da kuruluş ihtiyaç duyarlar. Potansiyel yatırımcılar, yatırımcılar, finansal analistler, müşteriler, tedarikçiler, kredi sağlayıcılar veya çalışanlar şirket hakkında doğru bilgi alabilmek için faaliyet raporlarını incelerler. Günümüzde şirketlerin, faaliyet raporlarında söz konusu tarafların ihtiyaç duyduğu şeffaf ve doğru finansal bilgiler kadar, sürdürülebilir büyüme, kurum kültürü, yönetim organının yetkinliği ve tecrübesi, gelecek hakkında beklentiler ve planlar, sosyal sorumluluk gibi finansal olmayan bilgilere de yer verdikleri gözlenmektedir. Dolayısıyla yıllık faaliyet raporu hazırlanması sadece Türk Ticaret Kanunu'nun getirdiği bir yasal yükümlülük olarak değil yönetim kurulu'nun şirketin finansal ve finansal olmayan bilgileri ve vermek istediği mesajları menfaat sahipleri ile paylaştığı en önemli kurumsal iletişim aracı olarak görülmelidir.

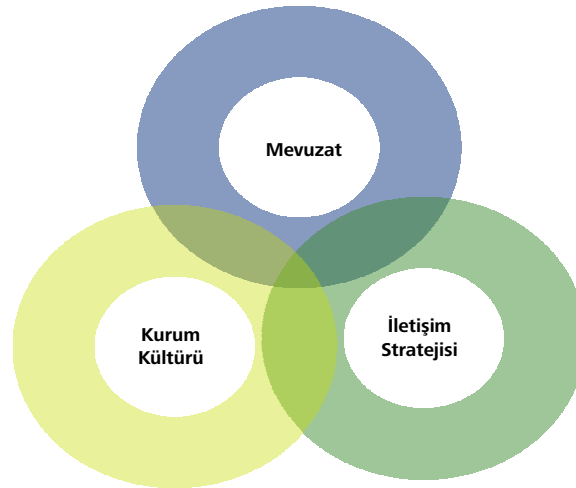
Şirket yatırımcıları öncelikli olarak ilgili yıla ait kârlılık, temettü, sürdürülebilirlik, riskler ve yeni projeleri görmek isterken, potansiyel yatırımcılar ve finansal analistler bu bilgilerin yanında kendi analizlerine esas olacak, geçmişe dönük karşılaştırmalı temel rasyo ve faaliyet sonuçlarını bulmayı beklerler. Sivil toplum örgütlerinin ve medyanın takipçisi olduğu şirketlerin kamu vicdanındaki imajı, içinde yaşadıkları toplumla birlikte sürdürülebilir bir dünya için ekonomik, çevresel, kültürel ve sosyal projelere destek vermeleri ile ölçülmeye başlanmıştır.

Çalışanlar, bütün bir yıl boyunca ortaya konulan emeğin ve çabanın sonucunda elde edilen başarıya olan katkılarının kendileriyle paylaşıldığı bir rapor görmek isteyebilirler.

Faaliyet raporunun hedef ya da kullanıcı kitlesinin ne kadar geniş olduğu göz önüne alındığında, görsel açıdan daha zengin, daha geniş kapsamlı raporlar hazırlanmasının şirketlerin doğru mesajları farklı gruplara iletmesi açısından ne kadar önem taşıdığı anlaşılır.

Bilginin inanılmaz bir hızla yayıldığı 21. yüzyılda, iletişim olanaklarını doğru kullanan şirketler, diğerleri karşısında rekabete önde başlamaktadır. Şirketlerin değerinin, finansal göstergelerin ötesinde sahip oldukları vizyon, hedefler ve sosyal değerlerden doğrudan etkilendiği günümüzde, faaliyet raporlarının, çok iyi tasarlanmış birer iletişim aracı olması gerekmektedir.

Türk Ticaret Kanunu ile "sahiplik" kavramının yerini "paydaşlığa" bıraktığı ve sorumlulukların yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler arasında paylaşıldığı iş ortamında, şeffaflık ve doğru bilgi paylaşımı risklerin daha kolay yönetilmesini sağlayan ve şirket değerini etkileyen bir unsurdur.



2. İyi hazırlanmış faaliyet raporunun katma değeri

Şirket hakkında güncel, doğru, karşılaştırılabilir bilgi ve şirketin gelecek hakkında vizyonu, planları anlaşılır bir biçimde menfaat sahipleri ile paylaşılması, şirketin gerçek değerinin ortaya çıkmasına yardımcı olur.

İyi hazırlanmış faaliyet raporunun sağladığı başlıca yararları aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz:

- Yasal mevzuat ve düzenleyici kuruluşların standartlarına uyumu sağlar ve bu kuruluşlarla iletişime katkıda bulunur.
- Şirketin gerçek değerinin hisse değerine yansımaya destek olur.
- Yatırımcıların beklentilerini yönetir.
- Şirket menfaat sahipleri (yatırımcılar, tedarikçiler, çalışanlar vb.) ile şirket arasındaki ilişkileri geliştirir.
- Şirket ile menfaat sahipleri arasındaki güven ortamını pekiştirir.
- Yatırımcılar için sağlıklı veri temin eder,
- Şirketin bilinirliğini artırır.
- Şirketle ilgili fırsatların ve şirketin büyüme potansiyelinin anlaşılmasını sağlar.

i) Şirketin sermaye piyasalarından yeni fon temin etme yeteneğini artırır.

j) Menfaat sahiplerini şirketin karşılaşılabileceği riskler ve bu risklere karşı alınan önlemler konusunda bilgilendirir*.

Fon ihtiyacı içerisinde olan şirketlerin bankacılık sektörü yerine, sermaye piyasalarından kaynak temin etme yolunu tercih ettikleri noktada, talep ettikleri fonların nasıl kullanılacağını yatırımcılara bildirilmesi ve sonraki aşamalarda da bilgi aktarımının devam etmesi; sermaye piyasalarının etkinliği, devamlılığı ve büyümesi için çok önemlidir. Bu kapsamda, sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyen en önemli etkenlerden biri zamanında sunulan doğru bilgidir.



* Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Türk Ticaret Kanunu'na Göre BilgiAlma Hakkı, Bilal Topgu, İMKB

3. Faaliyet raporunun iletişimi ve yönetim kurulunun sorumlulukları

Türk Ticaret Kanunu Madde 375, f bendi uyarınca, faaliyet raporunun hazırlanmasından ve genel kurula sunulmasından yönetim kurulu sorumludur. Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgilerin denetlenen finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtmayı yansıtmadığı, bağımsız denetimin kapsamı içindedir. Bağımsız denetime tabi olduğu halde, bağımsız denetimden geçmemiş finansal tablolar ile yönetim kurulunun faaliyet raporu, düzenlenmemiş hükmündedir.

Türk Ticaret Kanunu uyarınca faaliyet raporlarının şirket hissedarları dışında taraflarla paylaşılması tabi olunan SPK, BDDK gibi başka bir mevzuat açısından zorunlu olmadığı sürece şirketin isteğine bağlıdır.

Faaliyet Raporu İletişimi

Faaliyet raporunun iletişimi sırasında dikkat edilmesi gerekenler:

- Doğru hedef kitleye ulaştırılması
- Mevcut / potansiyel yatırımcılara gönderilmesi
- Kurumsal yatırımcılara iletilmesi
- Yurt içi ve yurt dışına toplu gönderim
- İnternet sitesi entegrasyonu

Faaliyet raporu bastırılırken hangi dillerde, kaçar adet basılacağı planlanır, başta yatırımcılar olmak üzere şirket menfaat sahiplerine, analistlere, diğer finans kurumlarına ve ekonomi basınına gönderilir. Şirketlerin internet sitelerine elektronik formatta faaliyet raporları eklenmektedir. Fortune Top 100 şirketlerinin faaliyet raporlarına baktığımızda neredeyse tamamının finansal raporlarını internet sitelerinde interaktif formatlarda kullandığını görüyoruz.

Halka açık şirketlerin faaliyet raporlarını Türkçe ve İngilizce olarak ayrı ayrı hazırladıkları görülmektedir. Uluslararası yabancı fonlara ulaşmak ve analistlerin İngilizce olarak hazırladıkları raporlara kaynak olması amacıyla faaliyet raporunun İngilizce olarak hazırlanması yararlıdır.

Özellikle yabancı ortaklık payının yüksek olduğu şirketlerde faaliyet raporunun yurt dışına etkin dağıtımı önem kazanmaktadır. World Investor Link ya da Europe Investor Direct gibi bazı şirketler faaliyet raporu dağıtım programları düzenlemekte, özellikle uluslararası finans medyasında yayımladıkları ilanlarla topladıkları taleplerle, programlarına katılan şirketlerin faaliyet raporlarını talep edenlere göndermektedirler. Şirketler internet sitelerine faaliyet raporu talebi için bir form koyabilir, formu dolduran yatırımcılara basılı haldeki faaliyet raporunu gönderebilirler.

Faaliyet Raporunun hazırlanması ve sunulmasından Yönetim Kurulu sorumludur

Metinlerinin yazılması, grafik olarak tasarımı, editörlüğü, redaktörlüğü ve faaliyet raporunun hazırlanma süreçlerinden sorumlu kişi ya da komite, şirket yapılanmasına ve yapılan işin içeriğine bağlı olarak reklam, halkla ilişkiler, kurumsal iletişim, hukuk ve mali işler departmanlarıyla ve varsa reklam ve halkla ilişkiler ajanslarıyla birlikte koordineli olarak çalışır. Bu departmanlar arasında doğabilecek bir koordinasyonsuzluğun önceden önlenmesi için iş planları net olarak oluşturulmalı, işin belirli süreçlerinde farklı kontrol ve onay mekanizmaları konmalı ve meydana getirilen işin, hisseleri işlem görmekte olan şirkete verebileceği zararının engellenmesi sağlanmalıdır. Bu amaçla, faaliyet raporunu hazırlamadan önce, Türk Ticaret Kanunu'na göre uyulması gereken kurallar hakkında şirket çalışanları bilgilendirilmelidir.

4. Faaliyet raporu hazırlarken nelere dikkat edilmeli?

Şirket faaliyet raporunun hazırlanmasında, 28 Ağustos 2012 tarihli Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmeliği"ne uyulmalıdır.

Faaliyet raporu hazırlanmasındaki anahtar, birbirinden farklı birçok kişi ya da kuruluşun farklı amaçlar için bu rapora ihtiyaç duymasıdır. Faaliyet raporu farklı menfaat sahiplerinin şirket hakkında öğrenmek istedikleri bilgileri sağlayacak şekilde hazırlanmalıdır.

Şirketin, faaliyet raporu ile ilgili beklentilerini yönetebilmesi için öncelikli olarak cevaplaması gereken birkaç kritik soru vardır:

- Faaliyet raporunda hedef kitleye iletilmek istenen mesaj nedir?
- Mesaj raporda nasıl verilmelidir?

Kurumsal Yönetim'in şeffaflık ilkesinin gereği olan kamuyu aydınlatma esasları, şirket ve şirket menfaat sahipleri arasında doğru bilgilendirme ve güvene dayanan bir köprü, öncelikli olarak, iyi hazırlanan bir faaliyet raporu ile mümkün olur.

Faaliyet raporlarının en önemli bölümü, şirketin finansal tablolarında, geçmiş yıllarla karşılaştırmalı analiz ve istatistik bilgilerin de yer aldığı bölümdür. İstatistik verilerin ve analizlerin sade ve açık olması ise bu bilgilerin faaliyet raporunda belirtilmesi kadar önemlidir.

Son 10 yıl içinde dünyada yayınlanan faaliyet raporları incelendiğinde, özellikle sadeleşme yönünde bir eğilimin göze çarpmakta olduğu görülür. Bilginin kısa ve anlaşılır olması, doğrudan okuyucuya mesajın iletilmesine önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır.

Öte yandan, şirketin değerleri, vizyonu ve sosyal sorumluluk projeleri; gittikçe artan bir önemde faaliyet raporlarında yer edinmektedir.

Faaliyet raporu hazırlarken dikkat edilmesi gerekenler:

- Türk Ticaret Kanunu Mevzuatına, halka açık şirketler için Sermaye Piyasası Kanunu mevzuatı ile Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne ve ayrıca ilgili şirketler için Bankacılık Kanunu ve mevzuatına uygunluk
- Net bir mesaj verilmesi
- Yatırımcılar için bilgi kaynağı olma hedefi ile tasarlanmış olması
- Kurumsal kimliğe uygunluk
- Etkileyici ve yaratıcı tasarım
- İnanıverici bir başkan mesajı
- Kaliteli fotoğraflar
- Anlatım bozuklukları ve yazım yanlışlarının olmaması
- Kaliteli baskı uygulamaları
- Tablo ve grafiklerin doğru kullanımı
- Şirketin kaynaklarını israf ettiğini düşündürecek abartılı uygulamalardan uzak durmak
- İçerdiği finansal ve finansal olmayan bilgilerin doğruluğu ve diğer raporlar ile tutarlılığı
- Eğer yabancı bir dilde hazırlanıyorsa; sadece çeviriye güvenilmemesi, ayrıca anadili o dil olan bir editör tarafından metnin akıcılığının kontrol edilmesi

5. Türk Ticaret Kanunu mevzuatında faaliyet raporları

Türk Ticaret Kanunu'nun birçok maddesinde yer alan yıllık faaliyet raporuna ilişkin, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın, şirketlerin yıllık faaliyet raporunun asgari içeriğinin belirlenmesine dair yönetmelik 28 Ağustos 2012 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu yönetmelik uyarınca anonim, limited ve sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketlerin ve şirketler topluluğunda ana şirketin yıllık faaliyet raporunun hazırlaması gereken faaliyet raporlarının içeriğine ilişkin bilgiler ve örnek gösterimler aşağıdaki gibi özetlenebilir. Yer verilen istatistiki ve görsel gösterimler örnek olarak verilmiştir. Aynılarının kullanılması zorunlu değildir.

Genel ilkeler

1) Yıllık faaliyet raporu, şirketin ilgili hesap dönemine ait iş ve işlemlerinin akışını, her yönüyle finansal durumunu, şirketin hak ve yararını da gözeterek şekilde, doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtır. Yıllık faaliyet raporunda, yanıltıcı, abartılı ve yanlış kanaat uyandırıcı, gerçeğe aykırı ifadeler yer verilemez. (madde 4)

2) Yönetim organı, yıllık faaliyet raporunu, ortakların şirketin faaliyetleri hakkında her türlü bilgiye tam ve doğru bir şekilde ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda hazırlar. Yıllık faaliyet raporunda mümkün olan en basit kavram ve terimler kullanılır, tereddüde neden olabilecek belirsiz ifadelerden kaçınılır. Teknik terim kullanılması gereken yerlerde, herkesin kolayca anlamasına imkan verecek şekilde açıklamalar yapılır. (madde 4)

3) Şirketin, finansal performansı ile finansal durumunun genel özellikleri ve karşı karşıya bulunduğu temel riskler yıllık faaliyet raporunda değerlendirilir. Şirketin finansal durumuna ilişkin bu değerlendirmeler finansal tablolara dayandırılır. Ayrıca finansal olmayan risklere de faaliyet raporunda yer verilir. (madde 4)

4) Yıllık faaliyet raporunda; şirket faaliyet ve hizmetlerinin etkin, güvenilir ve kesintisiz bir şekilde yürütülmesini, muhasebe ve mali raporlama sisteminden sağlanan bilgilerin bütünlüğünü, tutarlılığını, güvenilirliğini, zamanında elde

edilebilirliğini ve güvenliğini sağlamak amacıyla yapılan iç kontrollerin etkinliği, yeterliliği ve uyumluluğu konularında açıklamalara yer verilir. (madde 4)

5) Yıllık faaliyet raporunda gerekli olması halinde istatistiki bilgilere ve grafiklere de yer verilebilir. (madde 4)

Geleceğe yönelik tahminlerin yıllık faaliyet raporunda belirtilmesi

1) Yıllık faaliyet raporunda şirketin gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere açıkça işaret olunur ve bu konulara ilişkin yönetim organının değerlendirmesine yer verilir. Yıllık faaliyet raporu'nda, geleceğe yönelik bilgi verildiği veya tahminlerde bulunduğu durumlarda, bunların dayandığı gerekçelere ve istatistiki bilgilere de yer verilmesi zorunludur. (madde 5)

2) Yıllık faaliyet raporunda yer verilen geleceğe yönelik bilgi ve tahminler şirketin finansal durumu ve faaliyet sonuçları ile uyumlu olmalıdır. (madde 6)

Yıllık faaliyet raporunda yer verilebilecek ilave bilgiler

Yıllık faaliyet raporunda, bu Yönetmelik'te yer verilen asgari içeriğe ve şirketin niteliği ve konumu itibarıyla ortakların haklarını kullanabilmesi için bilmeleri gereken diğer bilgilere yer verilmesi zorunludur. Bu Yönetmelik* hükümlerine aykırı olmamak kaydıyla yıllık faaliyet raporlarında yönetim organının uygun gördüğü ek bilgilere yer verilebilir.

Yıllık faaliyet raporu aşağıda gösterilen bölümlerden oluşur (Madde 7):

- Genel bilgiler,
- Yönetim organı üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar,
- Şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Şirket faaliyetleri ve faaliyetlere ilişkin önemli gelişmeler,
- Finansal durum,
- Riskler ve yönetim organının değerlendirmesi,
- Diğer hususlar

(*) 28 Ağustos 2012 tarihli Resmi Gazete'de yayımlananarak yürürlüğe giren "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik**"

5.1 Genel bilgiler

Yıllık faaliyet raporunun genel bilgiler bölümünde aşağıda belirtilen hususların yer alması zorunludur (madde 8):

- Raporun ilgili olduğu hesap dönemi, şirketin ticaret unvanı, ticaret sicili numarası, merkez ve varsa şubelerine ilişkin iletişim bilgileri ile varsa internet sitesinin adresi,
- Şirketin organizasyon, sermaye ve ortaklık yapıları, nihai gerçek kişi ortaklar (Ortaklık yapısının şeffaf olması açısından önemli) ile bunlara ilişkin hesap dönemi içerisindeki değişiklikler,
- Varsa imtiyazlı paylara ve payların oy haklarına ilişkin açıklamalar,
- Yönetim organı, üst düzey yöneticileri ve personel sayısı ile ilgili bilgiler,
- Varsa; şirket genel kurulunca verilen izin çerçevesinde yönetim organı üyelerinin şirketle kendisi veya başkası adına yaptığı işlemler ile rekabet yasağı kapsamındaki faaliyetleri hakkında bilgiler.

Genel Bilgiler Bölümü'ne İlişkin Örnek İçerik

Genel bakış

Bu bölümde genel olarak şirket veya topluluğun faaliyet gösterdiği sektörler, dünya veya ülke üzerindeki bölgesel dağılımı ve diğer yerli ve yabancı şirket ya da gruplarla kurulmuş olan ortaklıklar hakkında genel bilgilere yer verilir.

Yönetim kurulu başkanının mesajı

Faaliyet raporlarında, şirket başkanının mesajlarını ilettiği bölüm, raporun tamamının inandırıcılığı için çok önemlidir. Başkan tarafından geçmiş yılın genel bir değerlendirilmesinin yapıldığı bu bölümde yatırımcılar aynı zamanda şirket stratejisinin net bir açıklamasını, gelişmelerin özetini, şirketin yol haritasını ve temel performans göstergelerini bulmak isterler.

Başkan'ın mesajında, İnsan Kaynakları Politikası, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kalite Politikası, Sektöre Bakış gibi bazı ana başlıklar altında düşüncelerini belirtmesi önemlidir. Okuyucular daha detaylı ve geçmişe dönük bilgileri ise faaliyet raporunun diğer bölümlerinde bulabilirler.

Dünyadaki başkan mesajı örneklerine baktığımızda farklı uygulamalar bulmak mümkün. Örneğin; kısa bir başkan bildirisinin ardından, sıkça sorulan sorular ve başkanın cevaplarını içeren soru-cevap şeklinde devam eden bölümle; şirket stratejisi, gelişmeler, şirketin yol haritası ve temel performans konularında başkanın mesajları bulunabilmektedir. Elbette bu tip interaktif uygulamalar okuyucunun almak istediği bilgiye hızlı bir şekilde uzun paragraflar içinde kaybolmadan ulaşmasını sağlamaktadır.

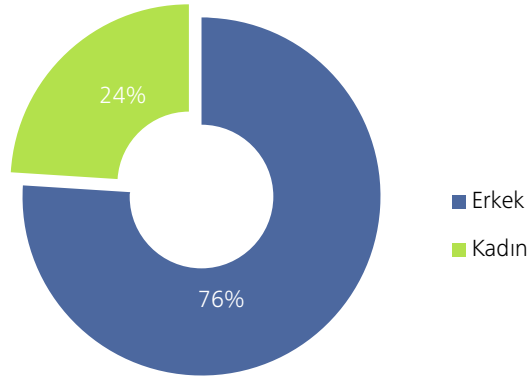
Yönetim kurulu üyeleri

Bu bölümde, yönetim kurulunda görev alan başkan ve üyelerin, muhahas üyelerin ad ve soyadları, görev ve sorumlulukları, bu görevlerinin süreleri (başlangıç ve bitiş tarihleriyle), özgeçmişleri, şirket dışında yürüttükleri görevlerle ilgili bilgilere yer verilmelidir.

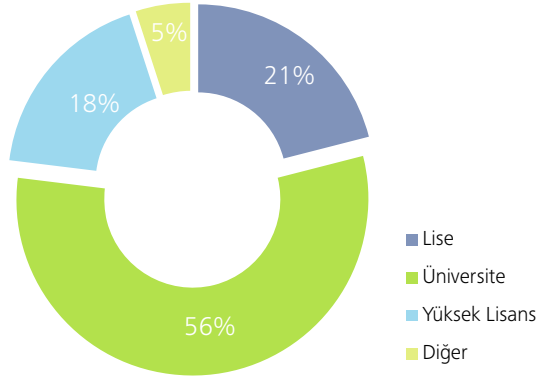
Yönetim Kurulu'na bağlı komiteler ve denetim kurulu bilgileri

Yönetim kurulu üyeleri dışında şirketin dönem içinde yönetim komitelerinde ve denetleme kurullarında görev alan başkan ve üyelerinin ad ve soyadları, yetki sınırları, bu görevlerinin süreleri (başlangıç ve bitiş tarihleriyle), verilmesi gerekmektedir.

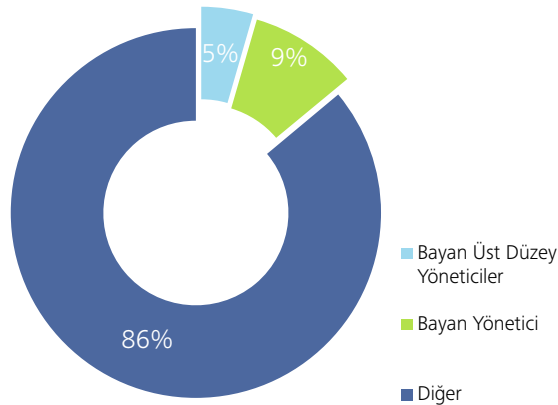
İnsan kaynakları profili



Öğrenim düzeyi profili



Yönetici profili



Vizyon ve misyon, değerler ve strateji

Vizyon, misyon ve şirket değerleri o şirketin amacını, hedeflerini ve temel fikirlerini temsil eder. Bir şirketin vizyon, misyon ve değerleri, kurumsal karar verme mekanizması hakkında önemli ipuçları içerirler. Vizyon, misyon ve şirket değerlerini güçlü bir şekilde ortaya koyabilen ve çalışanları tarafından benimsenmesini sağlayan şirketler, ortak hedeflere ulaşmada her zaman avantajlıdırlar.

Vizyon, şirketin gelecekteki stratejik hedeflerini tarif ederken (Dünyada şirketin faaliyet gösterdiği sektörlerde lider oyuncuların biri olmak vb.), Misyon belirlenen hedeflerin yakalanması için yol haritasını çizer (Yeterli mali kaynağı sağlamak, küresel pazarda rekabet etmek vb.). Değerler, şirketlerin hedeflerine ulaşırken bağlı kalacağı prensipler bütünü oluşturur (Güvenilirlik, yaratıcılık, değişim, ekip çalışması vb.). Strateji, vizyon, misyon ve şirket değerlerinin oluşturduğu hedefler, yol haritası ve ilkeler doğrultusunda atılması gereken adımları içerir (Ürün çeşitliliğini arttırmak, dağıtım ve satış kanallarını çeşitlendirmek, uluslararası önde gelen şirketlerle işbirliği yapmak vb.).

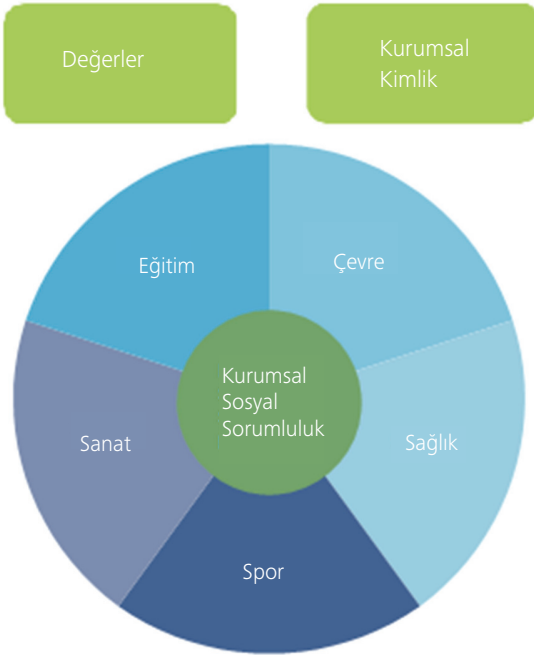
İnsan kaynakları

Bu bölümde insan kaynakları politikaları ve organizasyonu hakkında bilgiler verilmektedir. Buna ek olarak, şirketin çalışanları ile ilgili demografik bilgiler, toplu sözleşme uygulamaları, çalışanlara sağlanan hak ve menfaatler belirtilmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk nedir?

Sosyal sorumluluk projeleri şirketin kamuoyundaki imajını ve bilinirliğini olumlu yönde etkilemektedir. Eğitimden sanata, spordan bilimsel araştırmalara farklı alanlarda yürütülen sosyal sorumluluk ve sponsorluk projeleri her geçen gün şirketlerin faaliyet raporlarında daha çok yer edinmektedir.

Bu projeler şirketin kurum kimliği ve değerleriyle uyumunu kamuoyuna ifade etmekteki en önemli araçlardır.



5.2 Yönetim organı üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar (Madde 9)

Yönetim organı üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar bölümünde aşağıda belirtilen hususların yer alması zorunludur:

- Sağlanan huzur hakkı, ücret, prim, ikramiye, kâr payı gibi mali menfaatlerin toplam tutarları,
- Verilen ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri ile aynı ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatların toplam tutarlarına ilişkin bilgiler.

Söz konusu mali hakların tek bir rakam ve toplam tutar olarak verilmesi yeterlidir. Ancak bu bilginin karşılaştırmalı olarak verilmesi gerekir.

Sağlanan mali haklar hakkında verilmesi gereken zorunlu bilgilerin yanı sıra varsa TTK Madde 361 uyarınca yönetim organı üyelerinin kusurlarıyla şirkete verebilecekleri zararları kapsayan "yönetici sorumluluk sigortaları" hakkında bilgi verilebilir.

Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere ilişkin ücretlendirme politikası, söz konusu yöneticilerin şirketle olan borçlanma ve teminat politikası, ana sözleşme ya da performans sistemi uyarınca yönetim kurulu üyelerine sağlanan menfaatler gibi konularda okuyucuya bilgi verilebilir.

Örnek gösterim

Dönem içerisinde üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2012	30 Aralık 2011
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	8.645	8.624
	8.645	8.624

5.3 Şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları (Madde 10)

Bu bölümde şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları ile bunların sonuçlarına ilişkin bilgilere yer verilir.

Şirketin yürüttüğü Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri ve yatırımlara ilişkin aşağıdaki bilgiler verilebilir.

- Şirketin yatırım ve AR-GE politikası
- Dönem içinde tamamlanan AR-GE ve yatırım çalışmaları ve bu çalışmaların firma kapasite, maliyet ve hasılat döngülerine olan parasal etkileri,
- Sürdürülmekte olan Ar-Ge ve yatırım faaliyetlerinin niteliği ve tamamlanma aşamaları, planlanan tamamlanma tarihleri
- Dönem içinde yapılan Ar-Ge ve yatırım harcamalarının tutarı, finansman kaynakları
- Bu çalışmalarının firmanın faaliyetlerine, hasılat, maliyet ve kapasite kullanım oranlarına etkileri konusunda yönetimin beklentisi
- Şirketin varsa devlet teşviklerinden yararlanma durumu

5.4 Şirket faaliyetleri ve faaliyetlere ilişkin önemli gelişmeler(Madde 11)

Yıllık faaliyet raporunun şirket faaliyetleri ve faaliyetlere ilişkin önemli gelişmeler bölümünde yer alması zorunlu hususlar aşağıdaki gibidir:

- Şirketin ilgili hesap döneminde yapmış olduğu yatırımlara ilişkin bilgiler,
- Şirketin iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri hakkında bilgiler ile yönetim organının bu konudaki görüşü,

c) Bu bölümde şirketin iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri hakkında bilgiler ile yönetim organının mevcut iç kontrol sisteminin varlığı, operasyonların verimliliği ve etkinliği, finansal raporlamanın güvenilirliği ile politika ve prosedürlere uygunluğun sağlanması; etkin bir iç kontrol yapısının ve şirkette denetlenebilir bir ortam olduğu, mevcut iç denetim faaliyetleri hususlarındaki görüşüne yer verilmelidir. Kurumsallaşmanın en önemli unsurlarından biri etkin işleyen bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasıdır. Kurumda tesis edilmiş ve uygulamaya alınmış, etkin işleyen bir iç kontrol sisteminin varlığı kuruma değer katmakta, kurum operasyonlarının etkinliğinin ve verimliliğinin artmasını sağlamakta, finansal raporlamanın güvenilirliğine güvence vermekte, kanun ve düzenlemeler ile şirket iç politika ve prosedürlere uygunluğun sağlanmasında önemli rol oynamaktadır. İç Kontrol kurumun hedeflerine ulaşmak için karşılaşılabileceği riskleri azaltmak amacıyla kabul edilebilir bir güvence sağlayan tasarlanmış bir süreçtir ve kurumun iş akışlarının içerisine yerleştirilmelidir. İç kontroller organizasyonların yönetim kurulu, yöneticileri ve tüm çalışanları tarafından yönlendirilir. Bununla birlikte kurumlarda iç kontrollerin tesis edilmesinin yanı sıra iç kontrollerin doğruluğunu ve/veya işlerliğini ölçen ve iç kontrol sisteminin etkinliğini ve verimliliğini değerlendiren bir İç Denetim fonksiyonuna da ihtiyaç vardır.

d) Şirketin doğrudan veya dolaylı iştirakleri ve pay oranlarına ilişkin bilgiler,

e) Dolaylı ve doğrudan iştiraklerle dönem içinde gerçekleştirilen ticari ve mali ilişkilerin tutarlarını gösteren tablolar

f) Şirketin iktisap ettiği kendi paylarına ilişkin bilgiler,

g) Hesap dönemi içerisinde yapılan özel denetime ve kamu denetimine ilişkin açıklamalar,

h) Şirket aleyhine açılan ve şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikteki davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiler,

i) Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırımlara ilişkin açıklamalar,

j) Geçmiş dönemlerde belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılamadığı, genel kurul kararlarının yerine getirilip getirilmediği, hedeflere ulaşılamamışsa veya kararlar yerine getirilmemişse gerekçelerine ilişkin bilgiler ve değerlendirmeler,

k) Yıl içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmışsa, toplantının tarihi, toplantıda alınan kararlar ve buna ilişkin yapılan işlemler de dâhil olmak üzere olağanüstü genel kurula ilişkin bilgiler,

l) Şirketin yıl içinde yapmış olduğu bağış ve yardımlar ile sosyal sorumluluk projeleri çerçevesinde yapılan harcamalara ilişkin bilgiler,

m) Şirketler topluluğuna bağlı bir şirkette; hâkim şirketle, hâkim şirkete bağlı bir şirketle, hâkim şirketin yönlendirmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yaptığı hukuki işlemler ve geçmiş faaliyet yılında hâkim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan tüm diğer önlemler,

n) Şirketler topluluğuna bağlı bir şirkette; (i) bendinde bahsedilen hukuki işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veyahut alınmasından kaçınıldığı anda kendilerince bilinen hal ve şartlara göre, her bir hukuki işlemde uygun bir karşı edim sağlanıp sağlanmadığı ve alınan veya alınmasından kaçınılan önlemin şirketi zarara uğratıp uğratmadığı, şirket zarara uğramışsa bunun denkleştirilip denkleştirilmediği.

5.5 Finansal Durum (Madde 12)

Yıllık faaliyet raporunun finansal durum bölümünde aşağıda belirtilen hususların yer alması zorunludur:

a) Finansal duruma ve faaliyet sonuçlarına ilişkin yönetim organının analizi ve değerlendirmesi, planlanan faaliyetlerin gerçekleşme derecesi, belirlenen stratejik hedefler karşısında şirketin durumu,

b) Geçmiş yıllarla karşılaştırmalı olarak şirketin yıl içindeki satışları, verimliliği, gelir oluşturma kapasitesi, kârlılığı ve borç/öz kaynak oranı ile şirket faaliyetlerinin sonuçları hakkında fikir verecek diğer hususlara ilişkin bilgiler ve ileriye dönük beklentiler,

c) Şirketin sermayesinin karşılıksız kalıp kalmadığına veya borca batık olup olmadığına ilişkin tespit ve yönetim organı değerlendirmeleri,

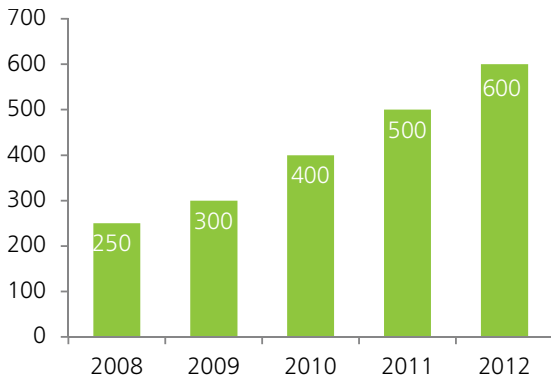
d) Varsa şirketin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler,

e) Kâr payı dağıtım politikasına ilişkin bilgiler ve kâr dağıtımını yapılmayacaksa gerekçesi ile dağıtılmayan kârın nasıl kullanılacağına ilişkin öneri.

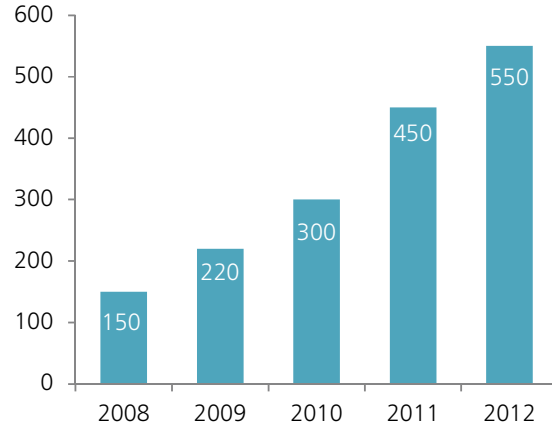
Örnek Gösterim

Milyon TL	2012	2011	2010	2009	2008
Net Satışlar	3,300	2,800	2,000	1,580	1,100
Brüt Kâr	1,500	1,200	800	600	400
Faaliyet Kârı	600	500	400	300	250
FVAÖK	900	700	450	350	200
Net Kâr	550	450	300	220	160
FVAÖK Marjı (%)	%27	%25	%23	%22	%18
Net Kâr Marjı (%)	%17	%16	%15	%14	%15

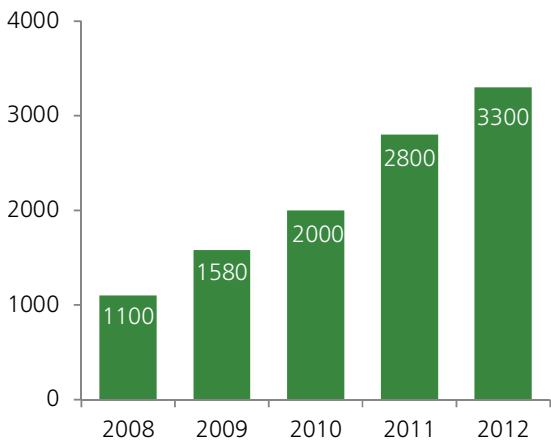
Faaliyet Kârı (Milyon TL)



Net Kâr (Milyon TL)



Net Satışlar (Milyon TL)



Şirket faaliyetlerinin değerlendirilmesi

Faaliyet raporlarının kalbi, şirketin finansal tablolarında, geçmiş yıllarla karşılaştırmalı analiz ve istatistiki bilgilerinde yatmaktadır. İstatistiki verilerin ve analizlerin sade ve açık olması ise bu bilgilerin faaliyet raporunda bulunması kadar önemlidir.

Şirket, finansal tablolarda yer almayan ancak kullanıcılar için yararlı olacak diğer hususları, finansal tablolara uyumlu olmak kaydıyla faaliyet raporunda açıklayabilir.

Şirketin finansal tabloları genelde bir önceki yılla karşılaştırmalı verilmektedir. Bu rakamlar özellikle kurumsal yatırımcılar ve analistler için yeterli değildir.

Dünyadaki genel eğilim kurumsal şirketlerin dönen varlıklar, kısa vadeli yükümlülükler, cari olmayan varlıklar uzun vadeli yükümlülükler, hisse senedi fiyatı, ödenen temettü, fiyat kârlılık oranı, öz kaynaklar, satış gelirleri, maliyetler, giderler, faaliyet kârı ve pazar payı gibi bilgileri en az 5 yıl karşılaştırmalı olarak vermek yönündedir.

Öte yandan bu bilgilerin 10 yıl karşılaştırmalı olarak verilmesi yatırımcılar ve analistler tarafından tercih edilmektedir.

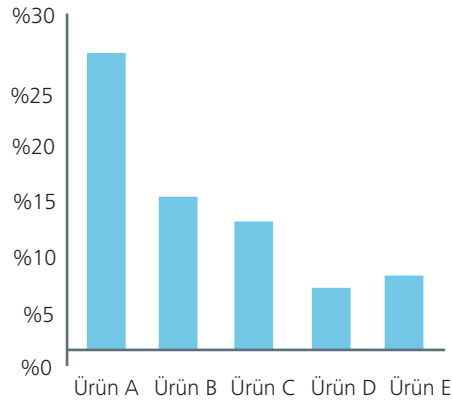
Değer yaratan birçok analiz, son 10 yıllık temel rasyo ve faaliyet sonuçları baz alınarak yapılabilmektedir. Bu bilgiler yatırımcıların büyüme oranlarını ve trend analizlerini yapabilmesini ve şirketin ileriye dönük verdiği tahmin ve hedefleri doğru anlayabilmelerini sağlayacaktır.

Günümüzde, Türkiye ve dünyadaki birçok şirket ya bu bilgilerin yararının farkında olmadığı için ya da bu genişlikte verileri kamuoyuna açıklamak istemedikleri için faaliyet raporunda bu bilgilere yer vermemektedir.

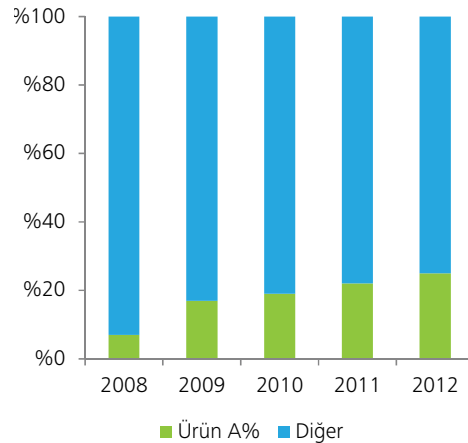
İMKB’de işlem gören şirketlerin faaliyet raporları incelendiğinde, genel olarak finansal tablolar ve dip notları dışında faaliyet sonuçlarını okuyucu için daha anlaşılır kılacak, şirket yönetiminin yorumlarını içeren geçmiş yıllarla karşılaştırmalı istatistiki bilgilerin ve grafiklerin (satışlar, verimlilik, pazar payı, borç / öz kaynak oranı vb.) içeriğinin birçok faaliyet raporunda eksik ve zor anlaşılır olduğunu görüyoruz.

Örnek gösterim:

Satılan ürünlerin yüzdesel dağılımı:



Ürün A'nın son beş yıl karşılaştırmalı pazar payı:



Mali tablolar, belirlenmiş finansal raporlama standartlarına göre ve yasal gereklilikler çerçevesinde hazırlanmış bilgileri içermekte olup finans ve muhasebe bilgisine sahip olmayan okuyucular için anlaşılması ve analiz edilmesi oldukça zordur. Bu nedenle, şirket performansı hakkında bilgi veren ve şirket yönetiminin beklenti ve hedeflerinin yer aldığı temel finansal göstergeler, okuyucunun şirket hakkında ihtiyacı olan bilgileri elde etmesi açısından çok önemlidir.

Grafikler hazırlanırken grafiklerin doğruluğu, yorumlanmaları için doğru formatta çizilmeleri ve veri olarak alınan bilgilerin birimlerinin (TL, ABD Doları, Avro, adet, vb.) belirtilmesi gereklidir.

Faaliyetlerin değerlendirildiği bölümde yer alması gereken bilgiler şunlardır:

I. Şirketin (Topluluğun) grup şirketlerindeki doğrudan, dolaylı ve toplam sahip olunan iştirak oranları

II. Şirketin (Topluluğun) performansını etkileyen ana etmenler aşağıdaki başlıklar altında özetlenebilir. Bu etmenler şirketin faaliyette bulunduğu alanlara, ekonomik şartlara ve şirketin yararlı olduğunu düşündüğü bilgilere göre çoğaltılabilir

- Faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler,
- Bu değişikliklere karşı uygulanan politikalar,
- Araştırma ve geliştirme faaliyetleri,
- Büyüme potansiyeli olan alanlara yatırımlar,
- Önemli muhasebe politikaları ve değerlendirme ilkeleri

III. Şirketin bölgesel ve/veya sektörel faaliyetlerine göre analizi ve bu sektörlerdeki yeri

- Bölümlerin mal ve/veya hizmet yelpazesi hakkında bilgi
- Bölümlere göre geçmiş yıllarla karşılaştırmalı ve yıl içindeki değişimlerin etkisini gösteren mal ve hizmet satış fiyatı, satış hasılatı ve kâr marjı analizleri ve açıklamaları.

Endüstriyel bölümlere göre satış ve kâr marjı:

31 Aralık itibarıyla	2012	2011	2010	2009	2008
Net Satışlar (Milyon TL)					
Tüketim	1,100	720	600	355	550
Brüt kâr marjı	%50	%48	%45	%40	%35
Otomotiv	300	280	200	250	200
Brüt kâr marjı	%40	%40	%35	%37	%40
Teknoloji	600	550	300	200	50
Brüt kâr marjı	%60	%55	%40	%40	%30
Enerji	400	350	300	350	200
Brüt kâr marjı	%40	%42	%35	%38	%38
Finans	500	650	450	400	100
Brüt kâr marjı	%50	%40	%45	%36	%36
Diğer	250	200	50	25	-
Brüt kâr marjı	%15	%15	%25	%26	-
Durdurulan Faaliyetler	150	50	100	-	-
Brüt kâr marjı	%15	%20	%25	-	-
Toplam	3,300	2,800	2,000	1,580	1,100
Brüt kâr marjı	%45	%43	%40	%38	%36

Raporlanabilir bölüm, bölüm bilgileri açıklanması zorunlu olan bir endüstriyel bölüm veya coğrafi bölümdür. Endüstriyel bölümler, belirli bir mal veya hizmeti ya da birbirleriyle ilişkili mal veya hizmet grubunu sağlayan veya risk ve yarar açısından grubun diğer bölümlerinden farklı özelliklere sahip bölümlerdir. Coğrafi bölümler, grubun belirli bir ekonomik çevrede mal veya hizmet temin eden ve risk ve yarar açısından başka bir ekonomik çevre içerisinde faaliyet gösteren diğer bölümlerden farklı özelliklere sahip bölümlerdir.

- Bölümlere göre mal ve/veya hizmet üretim birim maliyetlerindeki değişimler, üretim miktarı, sürüm ve maliyet fiyatlarının geçmiş dönem rakamları ile karşılaştırmalarını içeren analiz ve açıklamalar
- Bölümlere göre yapılan yatırımlar ve araştırma ve geliştirmeler

IV. Faaliyet raporu içinde yayımlanan mali tablo ve ilişkili dipnotları baz alınarak hazırlanan finansal durum, kârlılık ve borç; ödeme durumlarına ilişkin temel rasyolar verilmelidir

Genel olarak finansal rasyolar dört ana grupta toplanmaktadır. Bunları şu şekilde gruplandırabiliriz:

- 1) Likidite Rasyoları,
- 2) Kârlılık Rasyoları,
- 3) Kaldıraç Rasyoları,
- 4) Devir Hızı (Etkinlik) Rasyoları.

1. Likidite rasyoları

- Cari Rasyo = Toplam Dönen Varlıklar / Toplam Kısa Vadeli Borçlar
- Asit-test (Çabuk) Rasyo = Toplam Dönen Varlıklar-Stoklar/Toplam Kısa Vadeli Borçlar
- Net İşletme Sermayesi = Dönen Varlıklar-Kısa Vadeli Borçlar

2. Kârlılık rasyoları

- Brüt Kâr Marjı = Net Satışlar-SMM / Net Satışlar
- Net Kâr Marjı = Net Kâr / Net Satışlar
- Özkaynak Kârlılığı = Net Kâr / Özkaynak
- Toplam Aktif Kârlılığı = Net Kâr / Toplam

Aktifler

3. Kaldıraç rasyoları

- Toplam Borçlar/Özsermaye
- Toplam Borçlar/Toplam Aktifler
- Kısa Vadeli Borçlar/Toplam Aktifler
- Uzun Vadeli Borçlar/Toplam Aktifler
- Özkaynaklar/Toplam Aktifler
- Faizleri Karşılama Rasyosu = FVAÖK / Faiz Giderleri

Coğrafi bölümlere göre satış sonuçları:

31 Aralık itibarıyla	2012	2011	Değişim
Net satışlar (milyon TL)			
Türkiye	1,500	1,350	%11
Avrupa	800	650	%23
Amerika	300	200	%50
Asya Pasifik	500	350	%43
Ortadoğu ve Afrika	200	250	%20
Toplam	3,300	2,800	%18

4. Devir hızı (Etkinlik) rasyoları

- Alacak Devir Hızı Rasyosu = Kredili Satışlar / Ticari Alacaklar
- Alacakların Ortalama Tahsil Süresi = Ticari Alacaklar / Yıllık Kredili Satışlar * 365
- Stok Devir Hızı = Satılan Malın Maliyeti / Ortalama Stok
- Aktif Devir Hızı = Net Satışlar / Toplam Aktifler

V. Şirketin likidite ve nakit durumuna ilişkin analizler:

Finansman kaynakları politikaları ve finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemlerin açıklamalarının olduğu bölümdür. Bu bölümde öncelikli olarak şirketin likidite ve nakit durumuna ilişkin önceki yıllarla karşılaştırmalı durum analizi verilmeli. Bu analizde nakit kullanımları ve nakit kaynaklarına ilişkin açıklamalar verilmelidir. Ayrıca ileriye dönük yatırımlar ve diğer nakit çıkışı gerektiren konular ve bunlara ilişkin muhtemel kaynaklara dair açıklamalar verilmelidir.

VI. Durdurulan faaliyetlere ilişkin bilgiler, elden çıkarılacak faaliyetler:

Şirketin elden çıkardığı veya satılmaya hazır değer olarak sınıflandırdığı, faaliyetleri ile nakit akımları şirketin bütününden ayrı tutulabilir bir bölümüdür. Elden çıkarılacak faaliyetler; ayrı bir faaliyet alanı veya coğrafi faaliyet bölgesini ifade eder, satış veya elden çıkarmaya yönelik ayrı bir planın parçasıdır veya satma amacıyla alınmış bir bağlı ortaklıktır. Şirket, durdurulacak faaliyetlerin etkisi, kayıtlı değerleri ve rayiç bedelleri hakkında bu bölümde bilgi vermemelidir. Elden çıkarılacak faaliyetleri, finansal tablolarda ilgili varlık ve yükümlülüklerinin kayıtlı değerleri ile elden çıkarmak için katlanılacak maliyetler düşülmüş rayiç bedellerinin düşük olanı ile değerlendirilmelidir.

VII. Devlet Teşvik ve Yardımlarına ilişkin bilgiler:

Devlet bağışları, bağışların alınacağına ve şirketin uymakla yükümlü olduğu şartlar haklarında bilgi; maliyetlere ilişkin devlet bağışları; karşılayacakları maliyetlerle ilgili bilgiler; maddi duran varlıklara ilişkin devlet bağışları; ertelenmiş devlet bağışları hakkında bilgiler verilmelidir.

VIII. Şirketin ileriye dönük beklentileri, planları ve gelişimi hakkında yapılan öngörüler

IX. Merkez dışı örgütlerinin olup olmadığı hakkında bilgi

Şirketin likidite ve nakit durumuna ilişkin örnek gösterim:

2012 Yılı Nakit Kaynakları (Milyon TL)

İşletme faaliyetleri	4,500
Sermaye ve Emisyon Primi Satışı	2,250
Uzun Dönemli Finansman Kaynakları	1,750
İştirak Satışlarından Sağlanan Nakit	900
Diğer	600

2012 Yılı Nakit Kullanımları (Milyon TL)

Kredi Ödemeleri	3,500
İşletme Birleşmeleri	2,500
Temettü	2,000
Şirket Satınalmaları	1,500
Yatırımlar	1,100

Kâr dağıtım politikası

Bu bölümde, Türk Ticaret Kanunu; Sermaye Piyasası Mevzuatı; Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Düzenleme ve Kararları; Vergi Yasaları; ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Esas Sözleşmesi Çerçevesinde kâr dağıtım oranlarının belirlenmesinde hangi etmenlerin dikkate alındığını açıklar. Bu etmenler nakit çıkışı gerektiren yatırımlar, şirketin finansal yapısı, piyasa ve ekonomi ikliminde yaşanan koşullar olabilir.

Kâr dağıtım önerisi

Kâr dağıtım önerisi, yukarıda belirtilen etmenlerin ışığında şirket yönetiminin genel kurula sunduğu teklifi içerir.

Örnek:

..... A.Ş.'nin 01.01.2013 - 31.12.2013 dönemi Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na göre hesaplanmışTL konsolide net kârdan Esas Sözleşme gereği TL I. Tertip Yasal Yedek Akçe ayrıldıktan sonra TL sermayeyi temsil eden Hisse Senedi Sahipleri'ne TL, Yönetim Kurulu Üyeleri'ne TL brüt nakit kâr payı ödenmesini, kalan kârın Olağanüstü Yedek Akçe olarak ayrılmasını ve kâr payı ödemelerine 30 Mayıs 2014 tarihinden itibaren başlanmasını öneririz.

Kar dağıtılmadığı takdirde kâr dağıtımını yapılmamasının gerekçeleri faaliyet raporunda açıklanabilir.

Mali tablolar, dipnotlar ve denetçi raporu

Faaliyet raporlarının kalbi, şirketin finansal tabloları, (birlikte bilanço, gelir tablosu, nakit akım tablosu ve özsermaye değişim tablosu), açıklayıcı dipnotlar ve denetçi görüşünün yer aldığı bu bölümde yatar.

Şirket yönetiminin faaliyet raporu içinde verdiği bilgilerin ana kaynağı bu finansal tablolardır. Faaliyet raporunda yapılan rasyo analizlerinin, satış gelirleri, net kârlılık, maliyet vb. analizlerinin bu finansal tablolar kullanılarak yapılması gereklidir.

Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından belirlenen şirketler 1 Ocak 2013 tarihinde veya özel hesap dönemi dolayısıyla daha sonraki bir tarihte başlayacak hesap dönemi için münferit ve konsolide finansal tabloların düzenlenmesinde TMS uygulamak zorundadır. Geçiş döneminde hazırlanacak finansal talolara ilişkin olarak TMS'de yer alan geçiş hükümleri uygulanır.

Yönetim kurulu kararı

Şirketin bilanço ve gelir tablosunun yönetim kurulu tarafından kabulü ve genel kurulun onayına sunulması ile ilgili yönetim kurulu kararının olduğu bölümdür.

5.6 Riskler ve yönetim organının değerlendirmesi (Madde 13)

Faaliyet raporlarında yönetim kurulunun şirketin karşılaşılabileceği riskler, risk yönetimi sistemi ve bu sistemin üstgözetiminin nasıl yapıldığı ve belirlenen risklere karşı alınan önlemler konusunda menfaat sahiplerini bilgilendirmesi yönetim kurulunun üstlendiği riskleri yönetmesine yardımcı olur. TTK'nın 369'uncu maddesinde açıkça ifade edildiği üzere, yönetim kurulu üyeleri ve yönetimle görevli üçüncü kişiler, görevlerini tedbirli bir yöneticinin özenine yerine getirmek ve şirketin menfaatlerini dürüstlük kurallarına uyarak gözetmek yükümlülüğü altındadırlar. Menfaat sahiplerine zamanında iletilmeyen ve açıklanmayan riskler yönetim kurulunun üstlendiği risklerdir.

Yıllık faaliyet raporunun riskler ve yönetim organının değerlendirmesi bölümünde aşağıda belirtilen hususların yer alması zorunludur:

- a) Varsa şirketin öngörülen risklere karşı uygulayacağı risk yönetimi politikasına ilişkin bilgiler,
- b) Oluşturulmuşsa riskin erken teşhis ve yönetimi komitesinin çalışmalarına ve raporlarına ilişkin bilgiler,
- c) Satışlar, verimlilik, gelir yaratma kapasitesi, kârlılık, borç/öz kaynak oranı ve benzeri konularda ileriye dönük riskler.

Tüm paydaşlar açısından işletmenin sürekliliğine ilişkin kurumun finansal ve operasyonel tüm riskleri göz önünde bulundurularak riskler yönetilmelidir. İşletme sürekliliği, risklerin uygun politikalarla yönetilmesi ve gelecek öngörülerinde bulunurken bu veriler ışında karar verilmesi esasına dayanır. Şirket yönetim kurulu ve komitelerin asli görevlerinden biri de işletmenin sürekliliğinin sağlanmasıdır.

Şirketlerin, kamuyu aydınlatma konusunda sorumlulukları, Yeni TTK ile birlikte daha da artmıştır. Faaliyet raporunun içeriğinde özellikle risk yönetimi ile ilgili önemli değişiklikler yapılması gerekmektedir. Şirketin risk yönetimi politikası, risklerin erken teşhisine ilişkin oluşturulmuş komitelerin üyeleri, politika ve çalışma prensipleri, risklerin belirlenmesi, belirlenen risklerin yönetilmesi ve aksiyonların takibi için yapılan çalışmalar ve komite raporları konusundaki esaslara yıllık faaliyet raporunda yer verilmelidir.

Risk yönetimi bir yönetim ve kontrol fonksiyonu olduğu kadar Yeni Türk Ticaret Kanunu ile yasal Risk olarak da gerekli hale gelmiştir. Yeni Türk Ticaret Kanunu Madde 378 ile pay senetleri borsada işlem Risk yönetimi bir yönetim ve kontrol fonksiyonu olduğu kadar Yeni Türk Ticaret Kanunu ile yasal olarak da gerekli hale gelmiştir. Yeni Türk Ticaret Kanunu Madde 378 ile pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde, yönetim kurulu; şirketin varlığını gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla, uzman bir komite kurmak, sistemi çalıştırmak ve geliştirmekte yükümlü hale gelmektedir.

Bu amaçla kurulacak "Riskleri Erken Teşhis Komitesi" yönetim kuruluna her iki ayda bir vereceği raporda durumu değerlendirecek, varsa tehlikelere işaret edecek ve çareleri gösterecektir.

Pay senetleri borsada işlem gören şirketlerin uyması zorunlu olan Sermaye Piyasası Kurulu'nun 30 Aralık 2011'de yürürlüğe giren "Seri:IV,No:56 sayılı "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ"inde Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan "Riskin Erken Saptanması Komitesi"nin, şirketin yapılanmasına bağlı olarak işlerliğinin Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından gerçekleştirileceği belirtilmiştir. Ancak bu tebliğde yapılan değişiklikle 22 Şubat 2013'de yürürlüğe giren Seri:IV,No:63 sayılı "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ'de" "Riskin Erken Saptanması Komitesi"nin Yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmesi için ayrı olarak kurulması zorunlu hale getirilmiştir.

Yönetim kuruluna verilecek rapor ayrıca firmanın bağımsız denetçisine de yollanacaktır. Yeni Türk Ticaret Kanunu'na göre pay senetleri borsada işlem görmeyen diğer şirketlerde bu komite bağımsız denetçinin gerekli görüp bunu yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi hâlinde derhâl kurulacak ve komite ilk raporunu kurulmasını izleyen ayın sonunda yönetim kuruluna sunacaktır.

Pay senetleri borsada işlem gören şirketlerin Yönetim kurullarının, yılda en az bir kez risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçirmesi, iç kontroller ve iç denetimin varlığı, işleyişi ve etkinliği hakkında bilgileri de faaliyet raporunda sunmaları gerekmektedir.

Yönetim organının vazgeçilmez görevlerinden olan gözetimin en önemli unsurlarından birisi de risk yönetimi faaliyetleridir. Risk yönetimi ile ilgili yönetim organı faaliyetleri, risk yönetimi politikasının hazırlanması ve yayımlanması ile başlar. Yönetimin belirlediği politika çerçevesinde risk yönetimi süreci oluşturulur ve faaliyete geçer.

Riskin Erken Saptanması Komitesi; şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmakla sorumlu olup, risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirmekle yükümlüdür.

Risk yönetimi sürecinde; en üst kademedeki en alt kademeye kadar tüm şirket çalışanlarının risk tanımı, risk yönetimi ve kurum riskleri hakkında bilgi sahibi olması; risk yönetimi ile ilgili anahtar rollerin, sorumlulukların ve yetkilerin belirlenmesi; şirket bünyesinde ortak bir risk çerçevesinin bulunması ve yönetim tarafından belirlenen risk çerçevesi kapsamında iş birimlerinin sorumlu oldukları risklerin yönetilmesini sağlamaları; risklerin ve risklere karşı uygulanacak aksiyonların doğru bir şekilde belirlenmesi; risklerdeki değişikliklerin izlenmesi ve zamanında raporlanması kritik başarı faktörleri olarak sıralanabilir. Tüm bu risk yönetim faaliyetleri yönetim organı içerisinde kurgulanmış bir komite aracılığı ile gerçekleştiriliyorsa ilgili raporlamalar yapılır. Risk Yönetim Komitesinin faaliyetlerinin raporlamasında; şirket bünyesinde takip edilen risk sayısı, önem derecelerine göre riskler ve olası etkileri, alınması gereken aksiyonlar ve aksiyon sahipleri, risk önceliklendirme metodolojileri gibi bilgilere yer verilmelidir.

Şirketlerin faaliyetlerinden dolayı maruz kaldığı riskler ve bu risklerle gelen fırsatlar, yönetim kurulunun stratejisi net bir ifade ile ortaya konulur. Şirketler, hissedarlarına en yüksek değeri sağlayabilmeleri karşılaştıkları risklerin doğru bir şekilde yönetilmek zorundadırlar. Risk yönetimi ile ilgili bu kısımda değerlendirilebilecek başlıklar aşağıdaki gibi sayılabilir:

A. Operasyonel riskler

- Yönetimsel Operasyonlar ile ilgili riskler
- Kurumsal Riskler
- Teknolojik Riskler
- Varlık ve Değer Riskleri

B. Finansal riskler

- Raporlamalarla ilgili riskler
- Sermaye yapısı ile ilgili riskler
- Piyasa ile ilgili riskler
- Kredibilite ile ilgili riskler

C. Stratejik Riskler

- Piyasa ile ilgili riskler
- Yönetimsel riskler
- Menfaat sahipleri ile ilgili riskler

D. Yönetilemeyen Dış Riskler

- Siyasi riskler
- Ekonomik riskler
- Hukuki riskler
- Mevzuata ilişkin riskler
- Doğa riskleri

A. Operasyonel riskler

• Yönetmel Operasyonlar ile ilgili riskler

Müşteri ve Çalışan Memnuniyeti

Müşterinin önceliklerinin, tercihlerinin değişmesinden, piyasadaki değişikliklerin zamanında fark edilememesi dolayısıyla etkin bir şekilde müşteri taleplerine cevap verememekten kaynaklanan risktir. İşletme, raporlama dönemi içinde müşteri talepleri ile ilgili genel bir değerlendirme ve analiz yaparak müşteri taleplerinin ne şekilde karşılandığını, değişikliklere nasıl uyum sağlandığını açıklar.

Fiyat ve Değer Analizi ve Verimlilik

İşletmenin belirli ürün kategorilerinde ve/veya piyasalarda/bölgelerde yoğunlaşmış olması dolayısıyla piyasalarda, yasal düzenlemelerde vb. oluşabilecek değişikliklerden kaynaklanan risktir. Aynı zamanda, operasyonların devamlılığının sağlanması için gerekli ürün geliştirme süreçlerinin tanımlanmamış olması dolayısıyla müşteri talebine/ihitiyaçlarına cevap verebilen ürünlerin sunulmamasından kaynaklanan daralma/küçülme riskidir. İşletme, raporlama dönemi içinde piyasalardan, ürün kategorilerinden, ürün geliştirme süreçlerinden bahseder, müşteri talepleriyle ilişkilendirerek risklere karşı aldığı önlemleri açıklar.

Hizmet Süreçleri

Şirketin iş sahasına göre verilen hizmetlerin ne kadar sürede, ne yoğunlukta, ne kalite olması gerektiğinin prosedürlerinin hazırlanmasıdır.

İş ve Çalışan Performansı ile İş ve Görev Tanımlarına Uyum

İşletmeyi yönetmek ve operasyonları sürdürmek amacıyla gerekli yetkinliklere sahip insan gücünün var olup/olmadığı riskidir. İşletmedeki insan kaynakları politikasına, personel profiline, faaliyet alanlarında çalışan personel için gerekli yetkinliklere, personel sayılarına, yetişmiş insan kaynağını elde tutmaya yönelik alınan aksiyonlara yer verilir. Çalışanların performanslarının nasıl ölçüldüğü ve sonuçlarına göre aksiyon alınıp/alınmadığı bu riskin kapsamındadır. Ayrıca iş tanımlarının yapılıp, görev tanımları ile birlikte uyumlu olup-uygulanması bu riskin konusudur.

Kapasite ve Etkin Kaynak Kullanımı

Şirketlerin mevcut kapasitelerini etkin kullanıp/ kullanmadıkları ile kapasite arttırma/arttırabilme becerilerine ilişkin risklerdir.

Etik Değerlere Uygunluk

Şirketin etik kurallarını oluşturması ve uygulanabilirliği riskidir.

• Kurumsal Riskler

Kurumsallaşma

Şirketlerin kurumsal kimliklerin oluşturulması ve kurumsallaşmasına ilişkin risklerdir. Kurumsallaşmaya eş zamanlı Kurum Kültürü oluşturulması ve tüm süreçlerin sürdürülebilirliğini de içeren kurum arşivi oluşturulması riskidir.

• Teknolojik Riskler

Bilgi Güvenliği

Şirketin iştiğal konusunun gereğince bilgilerin korunması riskidir. Ayrıca şirketin idari, mali, stratejik bilgilerinin korunma riskidir.

Erişim Prosedürleri

Şirketin bilgi güvenliğine ilişkin oluşturulacak erişim prosedürlerine ilişkin risklerdir. Her türlü bilgiye ulaşma süreçlerinin işlerliği riskidir.

• Varlık ve Değer Riskleri

Kurum

Şirketin değerlendirme riskidir. İş konusuna göre kayıtlı defteri, piyasa değer, ekonomik değer, nakit akım, indirgenmiş nakit akımı, net aktif değeri vb şirket değerlendirme yöntemlerinin uygulanabilirliğidir.

Marka

Şirketin marka değeri riskidir. Özellikle şirketin birleşme/satış/devir/elden çıkarma vb durumlarında göz önüne alınabilen şerefiyesi bu riskin konusudur.

Piyasadaki Yer

Şirketin piyasa değeri riskidir. Piyasada rakiplerine göre bulunduğu yer ve bu yerin değişimi riskidir.

B. Finansal Riskler

• Raporlamalarla ilgili riskler

Muhasebe mevzuatına uyum

Şirketin muhasebe işlemlerinin; Genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri, Türkiye Muhasebe Standartları ve Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına göre gerçekleştirilmesi riskidir.

Bütçeleme, Planlama

Şirketin yıllık bütçe çalışmalarının yapılması ve gerektiğinde dönem içinde revize edilebilmesi riskidir.

İç ve Bağımsız Denetim

İç kontrol/denetim işlemlerinin gereğince yapılması, eksikliklerin üst yönetime ve yönetim kuruluna bildirilmesi riskidir. Ayrıca bağımsız denetim şirketinin seçilmesi ve denetim işlemlerinin yapılması riskidir.

Vergilendirme

Şirketin mali tablolarının mevzuata uygunlukta yapılması ve nihayetinde vergi mevzuatına tam uyum riskidir.

• Sermaye yapısı ile ilgili riskler

Sermayenin Dağılımı ve Yapısı

Sermayeyi yönetirken şirketin hedefleri; ortaklarına getiri, diğer yatırımcılara yarar sağlamak ve sermaye maliyetini azaltmak amacıyla en uygun sermaye yapısını sürdürme için şirketin faaliyetlerde bulunabilirliğinin devamını korumaktır.

Mevcut Durum Değerleri

Sermayenin, mevcut değerlere göre karşılaştırma riskidir. Sermaye karlılığı, şirketin sermayesinin azalması ve artması konuları bu riskin içindedir.

Mali ve Cari Oranlar

Şirketin bilanço değerlerine bağlı olarak finansal oranlarının güncel takip edilmesi riskidir.

• Piyasa ile ilgili riskler

Borsa

Şirketin pay senetlerinin borsada bulunması durumunda, değerinin güncel/dönemsel değişimi riskidir. Hisse senedi yatırımlarından kaynaklanan hisse senedi fiyat risklerini içerir. Bu risklerin yönetimi ile ilgili duyarlılık analizlerine ve beklentilerine faaliyet raporunda yer verilmelidir.

Faiz Politikaları

Şirketin dış finansal kaynaklar kullanması durumunda karşılaştığı ve bilançosunu etkileyen risktir.

Kur Değişimleri

Şirketin üretim/hizmet/tedarik/pazarlama/dış ticarete bağımlılık ölçüsünde direkt karşılaştığı risktir. Yabancı para cinsinden işlemler, kur riskinin oluşmasına neden olmaktadır. Duyarlılık analizleri ve stres senaryoları ile de değerlendirilmelidir.

Fiyat

Şirketin faaliyetleri ile ilgili oluşan kur ve faiz oranı ve diğer fiyat risklerini içermektedir. Döviz kuru ve faiz oranıyla ilişkilendirilen riskleri kontrol altında tutabilmek için şirketler, genelde türev niteliğinde çeşitli finansal araçlar kullanmaktadır. Bu araçlar, vadeli döviz alım/satım sözleşmeleri ve faiz oranı takas sözleşmelerini içerir.

• Kredibilite ile ilgili riskler

Borç / Alacak Dengeleri

Şirketin kısa ve uzun vadeli borç ve alacak dengelerinin olabildiğince doğru yürütülmesi riskidir.

Teminat ve yeni yatırım kapasitesi

Şirketin finansal gücünün yeni yatırımlar için doğru yönetilmesi riskidir.

Borçlanabilme Kabiliyeti

Likidite riski tahmini ve fiili nakit akımlarının düzenli olarak takibi ve finansal varlık ve yükümlülüklerin vadelerinin eşleştirilmesi yoluyla yeterli fonların ve borçlanma rezervinin devamını sağlamak olarak tanımlanabilir.

Nakit Akışının Elastikiyeti

Finansal aracın taraflarından birinin sözleşmeye bağlı yükümlülüğünü yerine getirememesi nedeniyle şirkete finansal bir kayıp oluşturması risklerinin yönetilmesidir. Bu kapsamda nakit ve nakit benzeri değerler, türev finansal araçlar, bankalarda tutulan mevduatlar ve alacaklar ile sorumlu kılınan işlemleri içine alan kredi riskine maruz kalan risklerdir.

C. Stratejik Riskler

• Piyasa ile ilgili riskler

Rakipler

İşletmenin rakiplerinin aldığı aksiyonlar, rekabeti etkileyen sosyal ve politik gelişmeler veya pazara yeni rakiplerin girmesi neticesinde, işletmenin rekabet avantajını kaybetme, hatta yok olma riskidir.

Finans Hareketleri

Şirketin sektörün tümünü etkileyen finansal kaynaklara ulaşımı riskidir. Rakiplere göre sağlanabilen avantajlar bu riskin konusudur.

Sermaye Hareketleri

Şirketin büyümesi/mevcut durumunu koruması için gerekli olacak finans hareketlerinin doğru yönetilmesi riskidir.

Sektörel Sorunlar

İşletme, raporlama dönemi içinde pazardaki rakiplerinden, rekabet gücünü korumak için aldığı aksiyonlardan ve sonuçlarından bahseder. Pazar payı, satış ağı gibi gerçek ve geçerli bilgilere raporda yer verilmelidir.

Globalleşmenin Etkileri

Şirketin faaliyetlerini n ülke ve dünyada oluşan gelişmelere uygun yönetilmesi riskidir.

Fiyat Rekabetleri

Şirketin ürünlerini piyasa şartlarına göre doğru fiyatlama riskidir.

Sektörel Değerlendirilme

Şirketin sektöründe aldığı piyasa payı ve diğer şirketlerle kıyaslama riskidir. Sektörel derecelendirme de bu riskin konusudur.

Sigorta ve Reasürans

Şirketin faaliyet ve varlıklarının doğru olarak sigortalanması riskidir. Yönetilemeyen dış etkenler nedeniyle meydana gelen kayıplara karşı, şirketin korunmasıdır.

Yeni Pazarlar - Yeni Rakipler

Şirketin ürünlerinin/hizmetlerinin iyileştirilmesi sonucu yeni pazar ve rakiplere göre üstünlük sağlanabilmesi riskidir. Araştırma-geliştirme ve pazarlama faaliyetleri ile rakiplere göre farklılık yaratılması bu riskin konusudur.

• Yönetimsel riskler

Sermayedar ve İcra İlişkileri

Yönetim kurulu ve İcra kurulunun ayrı oluşturulması ve birbirine uyumlu çalışması riskidir. Kurulların oluşu ve tanımlarının doğru yapılması ve uygulanması bu riskin konusudur.

Yönetim Stratejileri

Şirketin kurumsal yönetilip/yönetilmediği, profesyonel kadroların şirkette etkinliği, yönetim ve icra kurullarının oluşumu riskidir.

Liderlik ve Motivasyon

Şirketin gelecek kuşaklara da devredilmesi için yapılacak işlemlerin/eylemlerin doğru yönetilmesi riskidir. Haleflik planlamaları bu riskin konusudur.

Misyon ve Vizyon oluşumu ve hedefleri

Şirketin kuruluşunda oluşturulan misyonu ve gelişimlere göre güncellenen vizyonunun doğru uygulanması riskidir. Hedeflere ulaşma/ulaşamama bu riskin konusudur.

İnsan kaynakları ile ilişkili riskler

İşletmeyi yönetmek ve operasyonları sürdürmek amacıyla gerekli yetkinliklere sahip insan gücünün bulunamaması riskidir. Bu bölümde, işletmedeki insan kaynakları politikasına, personel profi line, faaliyet alanlarında çalışan personel için gerekli yetkinliklere, personel sayılarına, yetişmiş insan kaynağını elde tutmaya yönelik alınan aksiyonlara yer verilir.

• Menfaat sahipleri ile ilgili riskler

Bu risklerin tamamı şirketin oluşturacağı ve tüm menfaat sahiplerine bilgilendirdiği etik kurallar uyarınca yönetilmelidir.

Hissedarlarla İlişkiler

Şirketin borsa şirketi olmasının dışında da, tüm yönetsel işlemlerin şeffaflıkla hissedarlarla paylaşılması riskidir.

Tedarikçilerle İlişkiler

Şirketin tedarikçilerle olan ilişkilerinin doğru yönetilmesi riskidir.

İş ortakları ile ilişkiler

Şirketin iş ortakları ile kurduğu ilişkiler riskidir. Bu ilişkilerin prosedür ve şartlarının taraflarca olur görmüş şekilde hazırlanması ve sürdürülmesi bu riskin konusudur.

Müşterilerle İlişkiler

Şirketin müşterileriyle olan ilişkilerinin doğru yönetilmesi riskidir. Müşteri memnuniyeti ve sürdürülebilirliği bu riskin konusudur.

Devletle İlişkiler

Şirketin devletle olan ilişkilerinin mevzuat hükümlerine uygun ve şeffaflıkla yürütülmesi riskidir.

Çalışanlarla İlişkiler

Şirketin çalışanlarına verdiği olanaklar ve haklara ilişkin risklerdir. Tüm iş ve görev tanımlarının yazılı olması, verilen hakların ve davranış kuralının yazılı hale getirilmesi bu riskin konusudur.

D. Yönetilemeyen Dış Riskler

- **Siyasi riskler**
Şirketin bulunduğu sektöre göre de değişiklik gösteren, ülkenin siyasetinin etkileyebileceği risklerdir.
- **Ekonomik riskler**
Ülkenin ekonomik gelişim ve alınan kararlarından etkilenme riskidir. Bu şirketin içinde bulunduğu sektörün tümünün etkilenebildiği bir durumda olabilir. Bu durumda rakiplere göre avantajlı durumda olunabilmesi için alınacak önlemler bu riskin konusudur.
- **Global riskler**
Şirketin iş konusunun global değişimlerden etkilendiği risktir. Bu riski yönetilmek için şirketin önceden önlem alabilmesi, olası gelişmelere göre değişim gösterebilme senaryolarını oluşturması, gerektiğinde dönüşümü önemlidir.
- **Hukuki riskler**
Şirketin kendine özel veya ülkenin hukuk mevzuatındaki değişimlere hazır olabilmesi riskidir.
- **Mevzuata ilişkin riskler**
Şirketin iş konusuna/sektörüne ilişkin veya tüm ticaret hayatını etkileyen mevzuat değişikliklerine göre uyum sağlayabilme riskidir.
- **Doğa riskleri**
Çevre – iklim değişikliği, hammadde ve doğal kaynaklardaki azalma gibi işletmenin üretimine, varlığına tehlike oluşturabilecek faktörlere ve bu faktörlerin gerçekleşmesini engellemek için işletmenin raporlama dönemi içindeki aksiyonlarına yer verilir.

5.7 Diğer Hususlar (Madde 14)

Yıllık faaliyet raporunun diğer hususlar bölümünde, faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette meydana gelen ve ortakların, alacaklıların ve diğer ilgili kişi ve kuruluşların haklarını etkileyebilecek nitelikteki özel önem taşıyan olaylara ilişkin açıklamalara yer verilmesi beklenir.

Bu bölümde ayrıca, söz konusu yönetmelik hükümlerine aykırı olmamak kaydıyla yönetim organının uygun gördüğü ilave bilgilere de yer verilebilir.

Diğer hususlar bölümünde belirtilebilecek konulardan bazıları şunlar olabilir:

- a) Önemli miktarda varlık alımları ya da satışları
- b) Şirket aleyhine açılmış önemli davalar
- c) Sadece o yıla ilişkin tekrarlanmayan ya da olağan dışı işlemler (doğal afet, yeni teknoloji ya da buluşun firma faaliyetleri üzerine etkisi, yeni çıkan bir regülasyonun finansal ve operasyonel süreçlere etkileri gibi)
- d) İşletme birleşmeleri, bölünmeleri, satınalmalar hakkında bilgiler
- e) Varsa durdurulan faaliyetler hakkında bilgiler

6. Şirketler topluluğunda ana şirketin faaliyet raporları

Şirketler topluluğunda ana şirketin faaliyet raporlarında, sözkonusu yönetmelikte yer alan diğer hükümlere ek olarak aşağıda belirtilen hususların da yer alması zorunludur:

- a) Bir sermaye şirketinin sermayesinin, doğrudan veya dolaylı olarak, yüzde beşini, onunu, yirmisini, yirmi beşini, otuz üçünü, ellisini, altmış yedisini veya yüzde yüzünü temsil eden miktarda paylarına sahip olduğu veya payları bu yüzdelerin altına düştüğü takdirde bu durum ve gerekçesi,
- b) Topluluğa dâhil işletmelerin ana şirket sermayesindeki payları hakkında bilgiler,
- c) Konsolide finansal tabloların hazırlanması süreci ile ilgili olarak topluluğun iç denetim ve risk yönetimi sistemlerine ilişkin açıklamalar,
- d) Yönetim organı üyelerinden birinin talep etmesi halinde, Kanununun 199'uncu maddesinin dördüncü fıkrasında öngörülen raporun sonuç kısmı.

TTK Madde 199'un 4'üncü fıkrası 4) Hâkim şirketin her yönetim kurulu üyesi, yönetim kurulu başkanından; bağlı şirketlerin finansal ve mal varlığıyla ilgili durumları ile üç aylık hesap sonuçları, hâkim şirketin bağlı şirketlerle, bağlı şirketlerin birbirleriyle, hâkim ve bağlı şirketlerin pay sahipleri ve bunların yakınlarıyla ilişkileri; yaptıkları işlemler ve bunların sonuç ve etkileri hakkında, özenli, gerçeği aynen ve dürüstçe yansıtan hesap verme ilkelerine göre düzenlenmiş bir rapor hazırlattırıp yönetim kuruluna sunmasını ve bunun sonuç kısmının yıllık rapor ile denetleme raporuna eklenmesini isteyebilir. Bağlı şirketler, red için yoruma yer bırakmayacak açıklıkta bir haklı sebebin varlığını ispat edemedikleri takdirde, bu raporun hazırlanması için gerekli olan bilgi ve belgeleri hâkim şirketin bu işle görevlendirilen uzmanlarına vermekle yükümlüdürler. İstemde bulunan yönetim kurulu üyesi, bunu bir üçüncü kişinin yararlanması amacıyla yapmışsa bunun sonuçlarından sorumlu olur hükmündedir.

7. Yıllık faaliyet raporunun sunumu

Yıllık faaliyet raporu ilgili olduğu hesap döneminin bitimini izleyen iki ay içinde hazırlanır. Şirketin yönetim organı başkanı ve üyeleri tarafından imzalanarak onaylanır. Yönetim organı üyelerinden herhangi birinin yıllık faaliyet raporunda yer alan bilgilerle ilgili farklı görüşte olması halinde, itiraz ettiği hususlar gerekçeleri ile birlikte yıllık faaliyet raporunda belirtilir.

Yıllık faaliyet raporu, Genel Kurul tarihinden en az 15 gün önce, şirket genel merkezinde hissedarların incelemesine hazır bulundurulur. Bağımsız denetimin kapsamında olduğu halde bağımsız denetimden geçmeyen faaliyet raporları düzenlenmemiş hükmündedir.

8. Finansal tablolar da ve yıllık faaliyet raporunda meydana gelen değişiklikler

Türk Ticaret Kanunu Madde 397'ye göre şirketin ve topluluğun finansal tabloları ile yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu, denetim raporunun sunulmasından sonra değiştirilmişse ve değişiklik, denetim raporlarını etkileyebilecek nitelikteyse finansal tablolar ile yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu yeniden denetlenir. Yeniden denetleme ve bunun sonucu raporda özel olarak açıklanır. Denetçi görüşünde de yeniden denetlemeyi yansıtan uygun eklere yer verilir.

9. Faaliyet raporunda denetçinin sorumluluğu

Türk Ticaret Kanunu Madde 397'ye göre denetime tabi olan anonim şirketlerin yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgilerin, denetlenen finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtmayı yansıtmadığı denetim kapsamı içindedir.

10. Dünyada faaliyet raporları

Şirketlerin finansal tabloları geçmişte oluşan olayların sonuçlarını belirli bir muhasebe standartları setine göre özetlemektedir. Finansal tablolarda yer alan rakamsal verilerin başta hissedarlar olmak üzere tüm menfaat sahipleri tarafından doğru bir biçimde anlaşılabilmesi için bu rakamların şirketin yönetim organı tarafından yorumlanması gerekir. Şirketin yıl içindeki faaliyetlerinin, şirket performansının, yıl içindeki önemli olayların finansal tablo okuyucusuna anlatıldığı noktada finansal tablolar daha anlaşılır, içindeki finansal veriler rakamlar daha anlamlı hale gelir. Finansal tabloların en önemli eksiği geçmiş raporlaması ve gelecekte oluşacak olaylara, firmayı bekleyen risklere bu risklere karşı alınan önlemlere, şirketin vizyonu ve stratejilerine ilişkin bilginin sınırlı oluşudur.

Oysa şirketler, hissedarlar, yatırımcılar, analistler, tüm menfaat sahipleri sadece geçmiş ile değil gelecek ile ilgilide bilgi almak isterler. Araştırmalar gösteriyor ki, piyasa sadece finansal verilerle değil, şirkete ilişkin finansal olmayan verilerle de ilgilenmektedir. Örneğin; bir inşaat firmasının ihale sürecindeki teklifleri henüz bilançoya yansımamış olsa da firmanın gelecekteki performansı hakkında son derece önemli bir bilgidir. Piyasanın ihtiyacı şirketin hem geçmiş performansının değerlendirildiği hem de firmanın gelecekte karşılaşılabileceği risk ve fırsatlara ilişkin beklentileri anlayarak yatırım kararlarını yönlendirebileceği tek bir raporda tüm bu bilgilerin sunulmasıdır.

Dünyada bu ihtiyacı gören bir çok firma şirketin stratejileri, kurumsal yapılanmaları ve performansları faaliyet gösterilen ortamın kendine özgü sosyal, çevresel, ticari koşulları da göz önüne alarak ve bu koşulları değerlendirerek finansal ve finansal olmayan verileri bir arada sunmaya başlamıştır. Bu kapsamlı ve tek raporun adı ise entegre raporlamadır. Entegre raporlama ile şirketler yatırımcıları ve şirketin performansı hakkında bütünsel resmi görmek isteyen menfaat sahiplerini hedeflemektedir. Önümüzdeki yıllarda entegre raporlamanın dünyada daha çok şirket tarafından yapılması beklenmektedir. Türk Ticaret Kanunu uyarınca, şirketlerin hazırlaması gereken faaliyet raporlarında finansal ve finansal olmayan varlıkların şirket ortakları ve menfaat sahipleri ile paylaşılması şirketlerin şeffaflaşması ve kurumsallaşması için önemli bir adımdır.

İletilmeyen ve açıklanmayan riskler,
sorumluluğu üstlenilen risklerdir.
(Biggs C. Porter)

Birçok ülkede ve uluslararası düzeyde yıllık faaliyet raporları yarışmaları düzenlenmektedir. Bu yarışmalarda faaliyet raporları çok farklı yönleriyle ödüllere layık görülmektedir.

Uluslararası ödül organizasyonlarının en bilinenlerinden biri olan, Mercomm şirketi 1987'den bu yana her yıl ARC (Annual Report Competition – Yıllık Faaliyet Raporu Yarışması) düzenliyor. Farklı kategoriler altında verilen ödüller, en iyi rapor, en iyi başkan mesajı, en iyi kapak tasarımı, en iyi iç tasarım, en iyi yazı içeriği, en iyi fotoğraf; en iyi gösterim, en iyi finansal bilgi en iyi on-line rapor, en iyi sosyal ve kurumsal sorumluluk raporlaması, en iyi basım gibi ödülleri içermektedir.

Hamburg Sanat Müzesi'nin "basılı" eserler bölümünde, modern döneme ait çalışmalar arasında; şirketlerin değişen kurumsal yaklaşımlarının uzantısı olan birbirinden etkileyici "Yıllık Faaliyet Raporları – Annual Reports" yer alıyor.

Faaliyet raporu ile ilgili performans değerlendirmesi kriterleri oluşturulmakta, yatırımcılar ve analistlerden alınan geri bildirimler, şirketlerin internet sitesindeki faaliyet raporu ziyaretçi sayısı, ekonomi / borsa basınından alınan medya kapsamı vb. gibi yöntemlerle faaliyet raporlarının performans değerlemesini yapmaktadırlar.

Birçok büyük şirketin internet sitesinde interaktif yıllık faaliyet raporu alt başlıklar halinde bölümlendirilerek, okuyucunun istediği bilgiye bir an önce ulaşması sağlanmaktadır.

Sonuç

Doğru hazırlanmış bir faaliyet raporu şirketin gerçek değerini ortaya çıkartan en önemli kurumsal iletişim aracıdır. Türk Ticaret Kanunu uyarınca tüm sermaye şirketlerinin hazırlaması gereken faaliyet raporlarının firmaların sadece geçmiş yıla ilişkin finansal verilerinin belirtildiği bir rapor değil aynı zamanda bu verilerin yorumlandığı bir rapor olması gerekmektedir. Faaliyet raporlarında aynı zamanda firmanın iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi sistemlerinin işlerliği ve etkinliği konusunda değerlendirmeleri içermesi ve bu risklere karşı nasıl önlemlerin alındığının

belirtilmesi gerekir. Faaliyet raporlarının önemli diğer bir unsuru ise şirketin yönetim stratejisi ve vizyonu hakkında menfaat sahiplerine bilgi verilmesidir. Faaliyet raporlarının ayrıca yönetimin geleceğe ilişkin beklentileri konusunda da rapor okuyucusu bilgilendirilmelidir. Bu raporların sadece yasal bir yükümlülük olarak değil, firmanın değerini ortaya koymak için önemli bir fırsat olduğunu unutmamak gerekir.

Ek-1 – Sermaye Piyasasına tabi şirketler, halka açık olmayan şirketler ve kredi kuruluşları faaliyet raporlama esaslarına dair karşılaştırmalı tablo

TTK'nın çeşitli maddeleri uyarınca şirketlerin hazırlaması gereken yıllık faaliyet raporları Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporlarının Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik" ile uyumlu olmak zorundadır. SPK veya BDDK mevzuatına tabi şirketlerin ise yıllık faaliyet raporlarını hazırlarken aşağıda belirtilen TTK ile SPK ve BDDK mevzuatında yer alan faaliyet raporlarına ilişkin farklılıklara dikkat etmeleri gerekmektedir.

Halka açık olmayan şirketler, sermaye piyasası kanununa tabi şirketler ve bankacılık denetleme düzenleme kurulu mevzuatında faaliyet raporu esaslarına tabi karşılaştırmalı tablo

	Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporlarının Asgari İçeriğine Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik (28 Ağustos 2012 ve 28395 sayılı resmi gazete)	SPK Mevzuatı: Seri: IV No:56 (30 Aralık 2011 tarih ve 28158 numaralı resmi gazete) ve XI No 29 Tebliği (9 Nisan 2008 tarih ve 26842 numaralı resmi gazete)	BDDK Tebliği (1 Kasım 2006 tarih ve 26333 sayılı resmi gazete)
Yayınlanma Süresi	Rapor, dönem sonunu izleyen 2 ay içinde hazırlanır(Yönetmelik, Madde:16). Ayrıca, raporun genel kurul toplantısından en az 2 hafta önce pay sahiplerinin bilgisine sunulması gereklidir(TTK, Md:414).	Rapor, genel kurul toplantısından en az 3 hafta önce pay sahiplerinin bilgisine sunulmalıdır(Standart: 1.3.1. Bu standarda uymak Tebliğ gereği zorunludur).	Bankalar faaliyet raporunu Mayıs ayı sonuna kadar matbu olarak ve internet sitesinde yayımlamak zorundadır(Md:10/1). Ancak yıllık genel kurul toplantısından en az 15 gün önce ortakların incelemesine sunulur(Md:8/2).
"Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar"	Yönetim Kurulu üyelerine ve üst seviye yöneticilere sağlanan tüm ücretlere ve sağlanan tüm maddi imkanların tutarlarına toplu olarak raporda yer verilir(Yönetmelik, Md:9).	Yönetim Kurulu üyelerine ve üst seviye yöneticilere sağlanan tüm ücretlere ve sağlanan tüm maddi imkanların tutarlarına kişi bazında, bu mümkün değilse üyelerin ve yöneticilerin ayrı ayrı olmak üzere iki grup halinde toplu olarak, raporda yer verilir(Standart: 4.6.6).	-
Yönetim Kurulunda Görev Dağılımı	-	Yönetim kurulu üyeleri arasında görev dağılımı varsa yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri faaliyet raporunda açıklanır (Standart: 4.2.2).	-
Yönetim Kurulu Toplantıları Hakkında Bilgi	-	Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler hakkında bilgiye ve yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlığına ilişkin beyanlarına yer verilir(Standart: 2.3.2-a).	-
Yönetim Kurulu Toplantıları Hakkında Bilgi	-	Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısına ve yönetim kurulu üyelerinin söz konusu toplantılara katılım durumuna ilişkin bilgi verilir(Standart: 2.3.2-c).	Yönetim kurulu ve denetim komitesi ile komite üyelerinin hesap dönemi içinde yapılan ilgili toplantılara katılımları hakkında bilgiler verilir(Md:6/1-b-4).
Komite Toplantıları Hakkında Bilgi	-	Yönetim kurulu komitelerinin komite üyeleri, toplantı sıklığı, yürütülen faaliyetleri de içerecek şekilde çalışma esaslarına ve komitelerin etkinliğine ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesine yer verilir(Standart: 2.3.2-b).	Yönetim kurulu ve denetim komitesi ile komite üyelerinin hesap dönemi içinde yapılan ilgili toplantılara katılımları hakkında bilgiler verilir(Md:6/1-b-4).
Dönem Sonu ile Raporun Hazırlanması Arasında Meydana Gelen Değişiklikler	Yıllık faaliyet raporunun diğer hususlar bölümünde, faaliyet yılının sona ermesinden sonra (Ocak ve Şubat ayları) şirkette meydana gelen ve ortakların, alacaklıların ve diğer ilgili kişi ve kuruluşların haklarını etkileyebilecek nitelikteki özel önem taşıyan olaylara ilişkin açıklamalara yer verilmesi zorunludur(Md:14/1).	Hesap döneminin kapanmasından ilgili finansal tabloların görüleceği genel kurul toplantı tarihine kadar geçen sürede meydana gelen önemli olaylara yer verilir(Seri:XI No:29 Md:8/2-d).	-
"Faaliyet Raporlarının Onayı"	Faaliyet raporu, şirketin yönetim organı başkanı ve üyeleri tarafından imzalanarak onaylanır. Yönetim organı üyelerinden herhangi birinin yıllık faaliyet raporunda yer alan bilgilerle ilgili farklı görüşte olması halinde, itiraz ettiği hususlar gerekçeleri ile birlikte yıllık faaliyet raporunda belirtilir(Md:16).	Yönetim Kurulu sorumlu. Genel müdür, raporun hazırlanmasından sorumlu yönetici, yönetim kurulunda bu konuda yetkili üyenin imzası ile yayınlanır(Seri:XI No:29 Md:9/1-2).	Yıllık faaliyet raporu, yönetim kurulu başkanı, denetim komitesi üyeleri, genel müdür ve hazırlanmasından sorumlu yöneticinin imzaları ve beyanları ile yönetim kuruluna sunulur(Md:8/1). Yönetim kurulu faaliyet raporunun onay önerisini değerlendirir, bağımsız denetçinin görüşüyle birlikte genel kuruldan 15 gün öncesinde hazır olacak ortakların incelemesine sunar(Md:8/2).
İç Kontrol ve İç Denetime İlişkin Açıklamalar	Yönetim Organı, faaliyet ve hizmetlerin sürekliliği ile finansal bilgilerin bütünlüğünü, zamanında elde edilebilirliği ve güvenliliğini sağlamak amacıyla yapılan içkontrollerin etkinliği, yeterliliği ve uyumluluğu konusunda açıklamalara yer verilir(Madde:4 Fıkra:4). İç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri hakkında bilgi verilmesi ve yönetim organının bu konudaki görüşü zorunludur(Md:11/1-b).	Grup Şirketleri, konsolide finansal tabloların hazırlanma süreciyle ilgili olarak; grubun iç denetim ve risk yönetim sistemlerinin ana unsurlarına ilişkin açıklamalara yer verir(Seri:XI No:29 Md:8/4-b).	Denetim Komitesinin iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi ile ilgili görüş vermesi zorunludur(Md:6/1-c-2).
Risk Yönetimine İlişkin Değerlendirmeler ve Kontrolü	a) Varsa Şirketin öngörülen risklere karşı uygulayacağı risk yönetimi politikasına ilişkin bilgilerin, b) Oluşturulmuşsa riskin erken saptanması ve yönetim politikasına ilişkin bilgilerin ve c) Satışlar, verimlilik, gelir yaratma kapasitesi, kârlılık, borç/öz kaynak oranı ve benzeri konularda ileriye dönük risklerin belirtilmesi zorunludur(Md:13).	İşletmenin finansman kaynakları ve risk yönetim politikalarına yer verilir(Seri:XI No:29 Md:8/2-c).	Risk türleri itibarıyla uygulanan risk yönetimi politikalarına ilişkin bilgiler verilir(Md:6/1-c-6). Ayrıca Md:6/1-b-3'e göre, bu sistemlerle ilgili kurulan komitelerin çalışmalarını ve komite üyeleri hakkında bilgiler raporda yer alır.
"Faaliyet Raporununun Bağımsız Denetimi"	TTK Madde 397 /1 uyarınca Bakanlar Kurulu tarafından açıklanacak şirketlerin faaliyet raporları içerisindeki finansal bilgilerin denetlenen finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığı denetim kapsamı içindedir. Şirketin ve topluluğun finansal tabloları ile yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu, denetleme raporunun sunulmasından sonra değiştirilmiş ve değişiklik denetleme raporlarını etkileyebilecek nitelikteyse, finansal tablolar ile, birinci fıkra çerçevesinde yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu yeniden denetlenir. Yeniden denetleme ve bunun sonucu, raporda özel olarak açıklanır. Denetçi görüşünde de yeniden denetlemeyi yansıtan uygun eklerle yer verilir(TTK, Md:397/3).	Sermaye Piyasasında Mali Tablo ve Raporlara İlişkin İlke Ve Kurallar Hakkında Tebliğde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ (Seri: XI, No: 28) Madde1'de belirtildiği üzere, Mali tabloların kamuya duyurulmasında bağımsız denetimden geçmiş olan mali tabloların başlıklarında "bağımsız denetimden geçmemiş" ibaresine yer verilmesi şarttır.	Bağımsız dış denetime tabi tutulması ve denetçi görüşünün rapora eklenmesi zorunludur(Md:8/2).
Mevzuat Değişiklikleri Hakkında Bilgi	-	Şirketin faaliyetlerini etkileyen önemli mevzuat değişikliklerine raporda yer verilir(Standart: 2.3.2-e).	-
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu	-	Seri:IV,No:56 sayılı "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ"de belirtildiği üzere Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporunu hazırlarlar. Bu rapor hazırlanırken; SPK'nın 01.02.2013 tarih ve 4/88 sayılı kararına göre, payları BIST'te işlem gören ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu hazırlamakla yükümlü şirketlerin esas alacakları Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Rapor formatına uygun olarak hazırlanması zorunludur.	-
Denetim ve Derecelendirme Hizmeti Sunan Kuruluşlar ile Şirket Arasındaki İlişkiler	-	"SPK:XI No:29 tebliği Md:8/2-f uyarınca şirketler yıllık faaliyet raporlarında kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporu vermemelidir. Bu raporda, SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan prensiplerden Şirketçe uyulanlar ve uyulmayanlar belirtilmeli, uyulmayanlar hakkında uymama gerekçeleri ile bu ilkelere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarıyla ilgili bilgiler açıklanmalıdır(www.spk.gov.tr).	-
Özet Finansal Bilgiler	-	Denetim ve derecelendirme gibi hizmetlerin alındığı şirketler hakkında bilgi ve çıkar çatışmasını önlemeye yönelik tedbirler hakkındaki bilgiye yer verilir(Standart 2.3.2-g).	Bankaların destek hizmeti aldığı faaliyet konuları ve hizmetin alındığı kişi ve kuruluşlara ilişkin bilgiler yer alır(Md:6/1-b-8) .Derecelendirme sonuçları hakkında bilgi verilir(Md:6/1-c-7).
	-	-	Son beş yıllık özet finansal bilgilerin faaliyet raporunda bulunması gerekmektedir(Md:6/1-c-8).

Örnek Açıklamalar

Yönetim Kurulu Başkanı'nın
Mesajı
(Yönetim kurulu başkanının
mesajını ekleyiniz)

1. Genel Bilgiler

1.1 Tarihçe

FIFA A.Ş., 1970 yılında Türkiye’de dondurmacılık ve pastane müşterileri için üretim yapmak üzere kurulmuş olup, günümüzde pastane ve fırın endüstrisine ürün ve hizmet sağlayan ortalama 5.000 çalışanı olan bir şirket konumundadır.

Buna ek olarak 1980’lerden sonra, Şirket; Türkiye’nin çeşitli coğrafi bölgelerinde genişlemiştir. Şirketin yaklaşık 45 yıllık birikimi, müşteri odaklı olması, tüketici eğilimlerinin izlenmesi ve pasta, çikolata sektöründeki yenilikçi ürünler, çözüm ve teknolojiler, şirketi yaratıcı ve güvenilir bir ortak haline getirmektedir.

FIFA A.Ş (Ticaret Sicil Numarasını belirtiniz) sicil numarası ile ticaret sicile kayıtlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Şirket’in adresi (Adres bilgilerini belirtiniz) Türkiye’dir.

Şirket’in kurumsal internet adresi (Kurumsal internet adresini belirtiniz) ’dir.

Şirket’in (Mevcut ise şube lokasyon ve adres bilgilerini belirtiniz) olmak üzere toplam (Şube sayısını belirtiniz) adet şubesi bulunmaktadır.

Şirket bünyesinde toplam (31.12.2013 dönem sonu itibarıyla çalışan sayısını belirtiniz.) çalışan bulunmaktadır. (31.12.2012: 31.12.2012 dönem sonu itibarıyla çalışan sayısını belirtiniz)

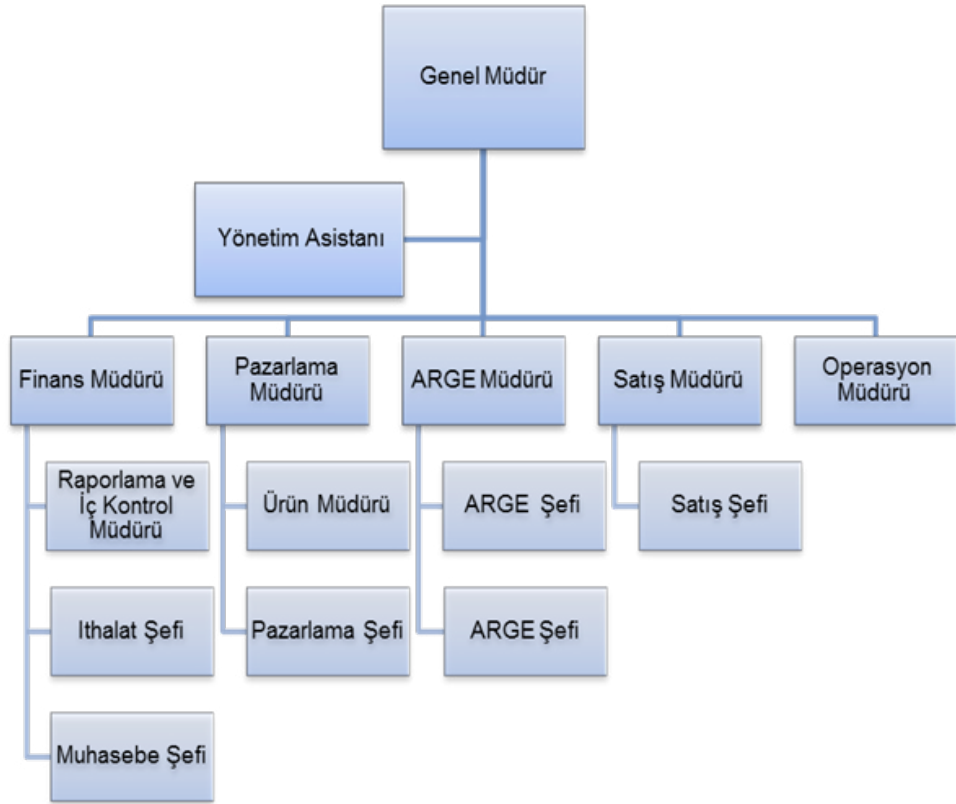
Şirket’in toplam sermayesi (Sermaye tutarını belirtiniz) TL’dir. Sermayenin % (Şirket’in ortaklık oranını belirtiniz) ’si NBA A.Ş şirketine, % (Şirket’in ortaklık oranını belirtiniz) ’i UEFA A.Ş ’e, kalan kısım ise WTA A.Ş şirketine aittir.

Şirket’in ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir; (Şirket’in ortaklık yapısını belirtiniz)

Ortak unvanı /Adı	Sermaye Tutarı	Hisse Adedi
NBA A.Ş	Sermaye tutarını giriniz.	Hisse adedini giriniz.
UEFA A.Ş	Sermaye tutarını giriniz.	Hisse adedini giriniz.
WTA A.Ş	Sermaye tutarını giriniz.	Hisse adedini giriniz.
Toplam	*Toplam sermaye tutarını giriniz.	*Toplam hisse adedini giriniz.

* Toplam sermaye tutarı ve toplam hisse adedi toplamı detay toplamlar ile tutarlı olmalıdır.

Organizasyon Şeması
(Şirket'in Organizasyon Şemasını ekleyiniz)



1.2 Yönetim Kurulu üyeleri, Yürütme Komiteleri (üst yönetim), ve denetim kurulu bilgileri

2013 yılı içerisinde şirketimizin Yönetim ve Denetim Kurullarında görev alan üyelerin listesi ve görev süreleri aşağıda belirtilmiştir.

Yönetim Kurulu	Görevi	Görev Süresi
Yönetim kurulu üye ismi giriniz.	Yönetim kurulu üyesinin görevini belirtiniz. (Yönetim Kurulu Başkanı)	Yönetim kurulu üyesinin görev yıllarını giriniz. (2001 – halen)
Yönetim kurulu üye ismi giriniz.	Yönetim kurulu üyesinin görevini belirtiniz. (Başkan Vekili)	Yönetim kurulu üyesinin görev yıllarını giriniz. (2007 – halen)
Yönetim kurulu üye ismi giriniz.	Yönetim kurulu üyesinin görevini belirtiniz. (Yönetim Kurulu Üyesi)	Yönetim kurulu üyesinin görev yıllarını giriniz. (2009 – halen)
Denetleme Kurulu	Görevi	Görev Süresi
Denetim kurulu üye ismi giriniz.	Denetim kurulu üyesinin görevini belirtiniz. (Yönetim Kurulu Başkanı)	Denetim kurulu üyesinin görev yıllarını giriniz. (2011 – halen)
Yönetim kurulu üye ismi giriniz.	Denetim kurulu üyesinin görevini belirtiniz. (Başkan Vekili)	Denetim kurulu üyesinin görev yıllarını giriniz. (2012 – halen)

Şirket'in Yönetim Kurulu 2012 yılında (Üye sayısını belirtiniz) üyeden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu'nda 2012 yılı içerisinde toplam (Bağımsız Üye sayısını belirtiniz) adet bağımsız üye bulunmaktadır. Yönetim Kurulu Üyeleri her türlü etkiden uzak olarak görüşlerini özgürce aktarabilmekte ve ifade edebilmektedir.

Periyodik aralıklarla gerçekleştirilen Yönetim Kurulu Toplantıları esnasında, Şirket hedefleri ile gerçekleşen faaliyetleri önceki dönem faaliyetlerini de kapsayacak şekilde takip edilmektedir. Şirket'in mevcut durumu gözden geçirilmekte, gerekli görülmesi halinde yeni hedefler ve stratejiler geliştirilmektedir.

Yönetim Kurulu'nda her üyenin bir oy hakkı bulunur.

15.03.2010 tarihinde Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiş olan (Eski Yönetim Kurulu Üyesi ismini belirtiniz) 27.03.2013 tarihi itibarıyla istifa etmiş olup, boş alan Yönetim Kurulu Üyeliğine aynı tarih itibarıyla (Yeni Yönetim Kurulu Üyesi ismini belirtiniz) seçilmiştir.

Yönetim Kurulu ve Komite Üyeleri Özgeçmişleri aşağıda belirtilmiştir.

Şirket'in Yönetim Kurulu 2012 yılında (Üye sayısını belirtiniz) üyeden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu'nda 2012 yılı içerisinde toplam (Bağımsız Üye sayısını belirtiniz) adet bağımsız üye bulunmaktadır. Yönetim Kurulu Üyeleri her türlü etkiden uzak olarak görüşlerini özgürce aktarabilmekte ve ifade edebilmektedir.

Periyodik aralıklarla gerçekleştirilen Yönetim Kurulu Toplantıları esnasında, Şirket hedefleri ile gerçekleşen faaliyetleri önceki dönem faaliyetlerini de kapsayacak şekilde takip edilmektedir. Şirket'in mevcut durumu gözden geçirilmekte, gerekli görülmesi halinde yeni hedefler ve stratejiler geliştirilmektedir.

Yönetim Kurulu'nda her üyenin bir oy hakkı bulunur.

15.03.2010 tarihinde Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiş olan (Eski Yönetim Kurulu Üyesi ismini belirtiniz) 27.03.2013 tarihi itibarıyla istifa etmiş olup, boş alan Yönetim Kurulu Üyeliğine aynı tarih itibarıyla (Yeni Yönetim Kurulu Üyesi ismini belirtiniz) seçilmiştir.

Yönetim Kurulu ve Komite Üyeleri Özgeçmişleri aşağıda belirtilmiştir.

Yönetim Kurulu Üyesinin İsmi

(Tüm yönetim Kurulu ve Denetim Kurulu Üyeleri için tamamlayınız.)

1.3 Vizyon, Misyon ve Değerler

Şirket, **vizyonunu**, tüketicilerinin gıda kalitesine çok daha fazla önem vereceklerini ve kalitenin vazgeçilmez bir zorunluluk olduğunu dikkate alarak belirlemiştir.

(Şirketin vizyonunu belirtiniz)

Misyonunu pastacılar ve çikolatacılara kendi işlerinde başarılı olabilmeleri için katkıda bulunmak olarak tanımlamıştır. Bunu onlarla birlikte çalışıp güvenilir hammaddeler, teknolojiler, geliştirerek gerçekleştirmiştir.

(Şirketin misyonunu belirtiniz)

Etiklik; Günlük faaliyetlerimizde gerek kişilik gerekse davranışlarımız açısından en üst düzeyde mesleki standartları korumaya kararlıyız.

Takım Çalışması; Sağlam bir strateji ve uygulama, değişik yeteneklerin birlikte uyum içinde çalışmasını gerektirir. Ortak amaçlarımızı gerçekleştirmek için birbirimize güvenerek, saygılı ve kendimizi işimize adanarak çalışırız.

Liderlik; Müdürlerimiz çalışanların sorumluluğunu üstlenir. Başarıları için gerekli vizyon, amaç ve araçları sağlarlar.

İletişim; Gerek müşterilerimizle, gerek kendi aramızda, tüm düzeylerde açık diyalogu destekleriz. (Şirket değerlerini belirtiniz)

1.4 İnsan Kaynakları

Şirket bünyesinde bir İnsan Kaynakları departmanı bulunmakta, tüm prosedür ve yönetmelikler bu departman tarafından belirlenmektedir.

Şirket Yönetimi tüm düzeylerdeki çalışanlarının yeteneklerini ve liderlik becerilerini geliştirmeye odaklanmaktadır. FIFA çalışanları yetenekleri ve azimleri ile ilerler. Onların başarıları takdirle karşılanmakta ve desteklenmektedir.

Şirket bünyesinde Aralık 2013 itibariyle toplam (2013 yılsonu itibariyle çalışan sayısını belirtiniz) çalışan bulunmaktadır. (2012: 2012 yılsonu itibariyle çalışan sayısını belirtiniz) kişi)

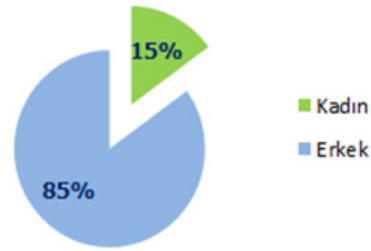
Bu çalışanlara ek olarak toplam (2013 yılsonu itibariyle çalışan taşeron sayısını belirtiniz) taşeron işçi çalışmaktadır. (2012: 2012 yılsonu itibariyle çalışan taşeron sayısını belirtiniz)

FIFA A.Ş'de 25. Dönem Toplu İş Sözleşmesi (TİS), şirketimizi temsilen Türkiye (Sendikanın ismini belirtiniz) Sendikası ile işyerimizde yetkili sendika olan Türk (Sendikanın ismini belirtiniz) Sendikası arasında, 25.12.2012 tarihinde imzalanmış olup, 01.01.2013 – 31.12.2013 tarihleri arasında geçerli olmuştur.

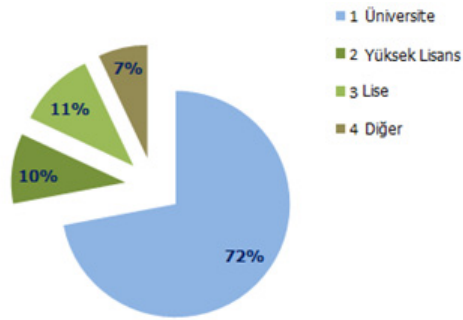
(Toplu İş Sözleşmesi detaylarını yazınız.)

Toplu Sözleşme uygulamaları kapsamında, personel ve işçiye sağlanan hak ve menfaatler, ikramiyeler ve sosyal yardımlar ile izinler başlığı altında sınıflanmıştır. İkramiyeler ve sosyal yardımlar; ikramiyeler, bayram harçlığı, yakacak yardımı, yıllık ücretli izin yardımı, evlenme yardımı, doğum yardımı, ölüm yardımı (işçinin ölümü, eş, çocuk, anne, baba, kardeş ölümü, iş kazası ile ölüm, işçinin iş kazası nedeniyle ölümünde kanuni mirasçılarına), muvazzaf askerlik yardımı, çocuk yardımı, öğrenim yardımı (ilköğretim, ortaöğretim, yüksek öğretim), yemek yardımı ve vasıta yardımıdır. izinler; yıllık ücretli izinler, refakatçi izni, mazeret izni, ücretsiz izinler ile evlilik izni, ölüm izni, doğum izni, süt izni ve doğal afet iznini kapsayan diğer ücretli izinlerdir.

İnsan Kaynakları Profili



Öğrenim düzeyi profili



Sosyal yardımlardan; ölüm yardımı (işçinin ölümü durumunda), yemek yardımı ve vasıta yardımı bütün personele yapılmakta, diğerleri sadece saat ücretli personele yapılmaktadır. İzinlerden; yıllık ücretli izinler, mazeret izni, ücretsiz izin ve süt izni bütün personele verilmekte, diğerlerinden sadece saat ücretli personel yararlanmaktadır.

(Şirketinizde Toplu İş Sözleşmesi bulunmuyor ise yukarıdaki paragrafı dikkate almayınız.)

Sosyal Sorumluluk Projeleri

Şirket sosyal sorumluluk projeleri kapsamında TEMA Vakfı ile ortak bir proje gerçekleştirmiş ve "Geleceğimiz "Erimesin" projesine 1.000.000 adet fidan bağışında bulunmuştur. (Şirketinizin gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projelerini belirtiniz.)

Tüm şirket çalışanlarımızın bu projeye vermiş oldukları destekten büyük memnuniyet duymaktayız. Şirket olarak sosyal sorumluluk anlayışımızın çalışanlarla daha da güçlenmesini temenni ediyoruz.

Şirket 2013 faaliyet dönemi içerisinde çeşitli kurum ve kuruluşlara toplam (Şirketinizin faaliyet dönemi içerisinde yapmış olduğu yardım ve bağış miktarını belirtiniz) TL yardım ve bağışta bulunmuştur.(2012: Şirketinizin bir önceki faaliyet dönemi içerisinde yapmış olduğu yardım ve bağış miktarını belirtiniz) TL)

2. Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Faydalar

31 Aralık 2012 ve 2011 tarihlerinde sona eren yıllar itibarıyla Üst Düzey Yöneticilere yıl içerisinde verilen toplam ücret ve diğer kısa vadeli faydalar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar; ücret, prim, ikramiye, kar payı gibi mali menfaatleri içermektedir.

Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere(**) Sağlanan Faydalar :

	31 Aralık 2013	31 Aralık 2012
Toplam Ücret ve kısa vadeli faydalar	*3.478.000 TL	* 2.978.000 TL

* Tutarlar huzur hakkı, ücret, prim, ikramiye, kar payı, verilen ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri ile ayni ve nakdi imkanlar, sigortalar ve benzeri teminatların toplam tutarını ifade etmektedir.

** "Üst düzey yönetici" İşletmenin, (idari ya da diğer) herhangi bir yöneticisi de dahil olmak üzere, faaliyetlerini planlama, yönetme ve kontrol etme yetki ve sorumluluğuna doğrudan veya dolaylı olarak sahip olan kişilerdir. (Kaynak: Uluslararası Muhasebe Standartları No :24)

3. Şirket'in Araştırma Geliştirme Faaliyetleri

Şirket araştırma ve geliştirme faaliyetlerine içerisinde bulunduğu sektör gereği oldukça önem vermekte ve her yıl bu alanda çok ciddi yatırımlar yaparak büyümeyi hedeflemektedir.

Öncelikle müşterilerden talep edilen ürünler değerlendirilerek bir ürün segmenti oluşturulmakta daha sonra ise bu ürün segmentinin formülasyonu üzerinde çalışmalar başlamaktadır. Formül oluşturulduktan sonra test üretim gerçekleştirilmekte ve çıkan ürün ilgili kanallara dağıtılmaktadır. Bu formüllerin tamamı sistem üzerinden takip edilmekte ve özel şifreler ile korunmaktadır.

Şirket tüketici sağlığı ile ilgili oldukça detaylı çalışmakta ve birtakım yeni formüller geliştirmektedir.

2013 yılında toplam 467.859 TL AR-GE harcaması yapılmıştır. Bu harcamaların toplam ciroya oranı %1,8 olarak gerçekleşmiştir.

3.1 Kalite Kontrol

Şirketimiz üretmiş olduğu ürünlerde kalite standartlarına oldukça önem vermekte ve kalite kontrol faaliyetlerini her geçen gün geliştirmektedir. Fabrika'ya giren her hammadde koku, renk gibi fiziksel testlerin yanında aynı zamanda bir takım kimyasal testlere de tabi tutulmaktadır. Fabrika'dan çıkan her ürün için de aynı süreçler geçerlidir. Şirket ISO 9001 kalite belgesine sahiptir ve bu yaklaşım ile tüketicilerine sağlıklı ürünler sunmaktadır. 2014 yılı içerisinde helal gıda sertifikası da alınması planlanmaktadır.

3.2 Devlet Teşvik ve Yardımları

Şirket'in sahip olduğu haklar ve teşvikler aşağıda belirtilmiştir.

- Yurtiçinden ve yurtdışından tedarik edilen yatırım malları için KDV muafiyeti, vergi resim ve harç istisnası,
- Araştırma ve geliştirme kanunu kapsamında yer alan teşvikler (%100 Kurumlar Vergisi istisnası, Sosyal Güvenlik Kurumu teşvikleri),
- Dahilde işleme izin belgeleri,
- İndirimli kurumlar vergisi teşviki,
- Yatırım indirimi istisnası,
- Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından verilen marka destek teşviki (Turquality).

Şirket 2013 faaliyet dönemi içerisinde toplam 459.000 TL devlet teşvikinden faydalanmıştır.

4. Şirket Faaliyetleri ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler

Sektörde özellikle 1950'li yıllardan başlayarak çok hızlı değişimler meydana gelmeye başladı. Ekmek tarihini M.Ö. 5000'li yıllara dayandırdığımızda çok büyük bir gelişim olduğunu rahatlıkla görmek mümkündür.

Bu gelişim ekmek şeklinde, içeriğine ve üretim teknolojisine kadar radikal bir dönüşümü de beraberinde getirmiştir. Konuyla ilgili araştırmalar 1970 ve 2000 yılları arasında ekmekçilik sektörünün en önemli değişimi yaşadığını ortaya koymaktadır.

Buna göre, ekmeğin ilk tüketilmeye başlandığı Mısırlılar döneminden günümüze kadar geçen yaklaşık 6 bin yıllık süre içinde bir değişim söz konusudur. Araştırmacılara göre 6 bin yıllık süre içinde değişimden daha fazlası 1970 ve 2000 yılları arasında gerçekleşmiştir.

Ekmek üretim teknolojisindeki değişimler ve dönüşümlere rağmen kara fırın diğerlerinin tümüne önemli üstünlük sağlamıştır. Çünkü kara fırında üretilen ekmeklerin kalitesi ve müşteri için damak zevki farkındalık oluşturmuştur. Müşteri de bu kaliteyi ve damak zevkini ister hale gelmiştir. Kalite ve damak tadında hiçbir üretim şekli kara fırına ulaşamadı.

Sektörde kombine fırınlar olarak isimlendirilen işletmeler büyük oranda üretim yaparak maliyetleri düşürmeye ve bunun avantajını ekmeklere uygun fiyatlar olarak yansıtmaya çalıştılar. Bu noktada iktisadi bir ifadeyle ölçek ekonomisinin avantajlarından yararlanmak istediler. İşte bu kıran kırana süren mücadelede halk belirleyici olmuştur. Büyük ölçüde halkın tercihini veya satın alma davranışını damak zevkinden yana kullandığı görülmektedir.

(Kaynak : İstanbul Ticaret Odası Sektörel Etütler ve Araştırmalar, Ekmekçilik Sektör Araştırması)

(Şirketin faaliyet gösterdiği sektör hakkında bilgi veriniz.)

Şirket 2013 faaliyet dönemi içerisinde üretim hacmini arttırmak amacıyla yeni bir fabrika yatırımına başlamıştır. Bu yatırım için 2013 yılı içerisinde toplam 12.000.000 TL harcama yapmış olup, yatırımın %60'ı tamamlanmıştır. Bu fabrikanın 2014 Temmuz ayında faaliyete geçmesi planlanmaktadır.

	2013 Faaliyet Dönemi	Tamamlanma oranı
Fabrika Yatırımı	12.000.000 TL	%60

4.1 İç Kontrol Faaliyetleri

İç Kontrol Sistemi; Şirket faaliyetlerinin mevzuata ve iç düzenlemelere uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve raporlama sisteminin bütünlüğünü, güvenilirliğini ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamak üzere her düzeydeki şirket personeli tarafından uyulacak ve uygulanacak sürekli kontrol faaliyetleri ve bunlara ilişkin mekanizmaların bütününden oluşmaktadır.

İç Kontrol sistemi; Şirket içerisinde sağlıklı bir iç kontrol ortamının oluşturulmasını ve koordinasyonunu, Şirket faaliyetlerinin yönetim

stratejisi ve politikalarına uygun olarak düzenli, verimli ve etkin bir biçimde mevcut mevzuat ve kurallar çerçevesinde yürütülmesini, hesap ve kayıt düzeninin bütünlüğünü ve güvenilirliğini sağlamaktadır. İç kontrol faaliyetleri kapsamında Şirketimizde toplam 32 adet prosedür bulunmaktadır. Bu prosedürler 2011 yılından bu yana şirket tarafından uygulanmaktadır. İç kontrol süreçlerinin işleyişinden ve denetiminden öncelikle iç kontrol bölümü ve Üst Yönetim sorumludur. İç kontrol faaliyetleri kapsamında her yıl düzenli olarak iç denetim geçirmekte ve sonuçlar yönetime raporlanmaktadır.

4.2 Doğrudan ve Dolaylı İştiraklerimiz

31 Aralık 2013 ve 2012 tarihleri itibariyle Şirketimizin bağlı ortaklıklarının detayı aşağıdaki gibidir:

	Ortaklık Payı- 2013	Ortaklık payı-2012
Premier A.Ş	%100	%100
Serie A A.Ş	%95	%95

(Şirketinizin dolaylı ve doğrudan iştiraklerini belirtiniz.)

Özkaynak metodu ile muhasebeleştirilen yatırımlarımız aşağıdaki gibidir:

	Ortaklık Payı- 2013	Ortaklık payı-2012
Bundesliga A.Ş	%25	%25
La Liga A.Ş	%35	%35

Şirket 2013 yılı içerisinde özkaynak metoduyla muhasebeleştirilen yatırımlardan 17.000 TL temettü geliri elde etmiştir.

(Şirketinizin Özkaynak metodu ile muhasebeleştirilen yatırımını varsa belirtiniz.)

Şirket'in 2013 yılı içerisinde iktisap ettiği kendi payı bulunmamaktadır.

4.3 Hesap Dönemi içerisinde yapılan Özel ve Kamu Denetimleri

Şirket 2013 yılı içerisinde herhangi bir kamu denetimi geçirmemiştir.

(Şirket faaliyet yılı içerisinde Özel veya Kamu Denetimi geçirdiyse belirtiniz)

4.4 Şirket Aleyhine Açılan Davalar ve Olası Sonuçları

Şirket'in 2009 yılında Maliye Bakanlığı tarafından açılmış olan ve geçmiş hesap dönemlerinde yapılan bir takım işlemlerde usulsüzlük yapıldığına dayandırılan davası halen devam etmektedir. Konu ile ilgili olarak görüşü alınan avukatlar bu davanın yüksek ihtimal kaybedileceğini ve kaybedilmesi durumunda ödenecek ceza ve tazminatların geçmiş faizleri ile birlikte 2.500.000 TL olacağı öngörülmektedir.

Konu hem hukuk departmanı hem de finans ve raporlama departmanları tarafından titizlikle incelenmiş ve 31 Aralık 2013 finansal tablolarında 2.500.000 TL karşılık ayrılmıştır.

Konu ile ilgili gelişmeler oldukça ayrıca kamuoyu ile paylaşılacaktır.

(Şirket aleyhine açılan ve Şirket'in mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikte davalar ve olası sonuçları hakkında bilgi veriniz.)

(Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırımlar varsa bilgi veriniz.)

4.5 Faaliyet Dönemi içinde Yapılan Olağanüstü Genel Kurul Toplantıları

Şirket Yönetim Kurulu 17 Temmuz 2013 tarihinde Şirket genel merkezinde Yönetim Kurulu'nun "Genel Kurulun Çalışma Esas ve Usullerine İlişkin İç Yönerge" teklifinin görüşülmesi ve Genel Kurul'un onayına sunulması gündemiyle Olağanüstü olarak toplanmıştır.

"Genel Kurulun Çalışma Esas ve Usullerine İlişkin İç Yönerge" Genel Kurul onayına sunulmuş ve oybirliği ile kabul edilmiştir.

(Yıl içerisinde Olağanüstü Genel Kurul yapıldı ise belirtiniz)

4.6 Hakim Şirket – Bağlı Şirket Açıklamaları

2013 faaliyet dönemi içerisinde Ana Ortağımız MBA N.V ile veya ona bağlı bir şirketle ,Ana Ortağın yönlendirmesi ile onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yaptığımız herhangi bir hukuki işlem ve Ana ortak MBA N.V 'nin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan önlemler bulunmamaktadır.

(Yukarıdaki açıklama Şirketler Topluluğuna ait şirketler için geçerlidir.)

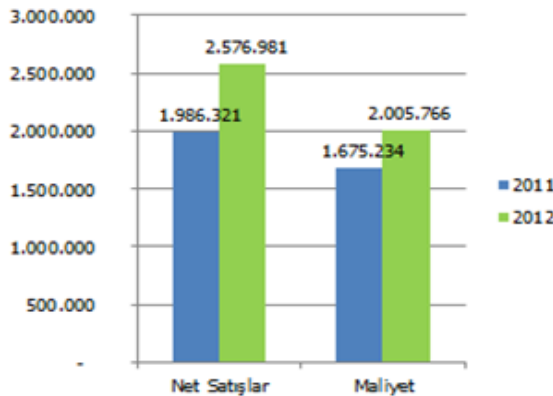
5. Finansal Durum

5.1 Finansal Durum Analizi

Finansal Sonuçlar	2013 (TL)	2012 (TL)
Toplam Net Satışlar	2.576.981	1.986.321
Toplam Aktif	3.286.945	2.988.944
Net Kar	210.720	152.666
Likidite Rasyoları	2013	2012
Cari Rasyo	1.7	1.4
Asit/Test Rasyo	0.06	0.09
Karlılık Rasyoları	2013	2012
Net Kar Marjı	%14	%9
Özkaynak Karlılığı	%27	%20

Şirketimiz için 2013 yılında oldukça etkin operasyonel ve finansal yönetim anlayışı sergilemiş, yapılan yeni yatırımlarla birlikte de bu yönetim anlayışı finansal göstergelere oldukça olumlu yansımıştır.

Satış – Maliyet Analizi (TL)



Planlandığı şekilde 2013 yılı içerisinde devreye giren yeni üretim hattımız ile birlikte daha düşük maliyetli daha fazla ürün elde ederek satışımızı %30 arttırmakla birlikte, bu artışın maliyete etkisi çok daha düşük olmuştur.

Bu kar ve nakit girişi ile birlikte Şirket iç finansmanında yaşadığı sorunları aşmış ve kullanmış olduğu kredilerin tamamını 30 Eylül 2013 itibarıyla kapatmıştır.

Dünya piyasalarında yaşanan belirsizlik ve kurlarda yaşanan ani yükselişe rağmen 2014 yılında Türkiye’de %3,5 oranında bir büyüme tahmin edilmektedir. Bu olumlu veriler ışığında 2014 yılı içerisinde başlanacak yeni yatırımların da şirket iç kaynakları ile karşılanması hedeflenmektedir.



Şirket’in kaliteden ödün vermeden karlı büyüme stratejisi ve kazanmış olduğu en büyük değer olarak gördüğü tüketici güveni ile pazar payını çok daha arttıracak ve geleceğin lider firmaları arasında yer bulacağını öngörmekteyiz.

5.2 İlişkili Şirketlerle Yapılan İşlemler

	Toplam Alımlar (TL)	Toplam Satışlar (TL)
NBA A.Ş	238.936 TL	3.789.860 TL
UEFA A.Ş	2.659.666 TL	50.970 TL
Toplam	2.898.602 TL	3.840.830 TL

Şirket alımlarının bir kısmını UEFA A.Ş’den yaparken NBA A.Ş’ye de satış gerçekleştirmiştir. İlişkili taraflar ile yapılan işlemler yukarıdaki tabloda özetlenmiştir.

(İlişkili Şirketler ile yapılan işlemleri miktar ve nitelikleri ile belirtiniz)

5.3 Şirket'in Kar Dağıtım Politikası

FİFA A.Ş.'nin 01.01.2013 - 31.12.2013 dönemi Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na göre hesaplanmış 210.720 TL net karından Esas Sözleşme gereği 10.536 TL I. Tertip Yasal Yedek Akçe ayrıldıktan sonra 150.000 TL sermayeyi temsil eden Hisse Senedi Sahiplerine 50.000 TL, Yönetim Kurulu Üyeleri'ne 50.000 TL brüt nakit kar payı ödenmesini, kalan karın Olağanüstü Yedek Akçe olarak ayrılmasını ve kar payı ödemelerine 30 Mayıs 2014 tarihinden itibaren başlanmasını öneririz.

(Kar dağıtılmadığı takdirde kar dağıtımını yapılmamasının gerekçeleri faaliyet raporunda belirtilebilir.)

5.4 Mali Tablolar, Dipnotlar ve Denetçi Raporu

(Bağımsız Denetimden geçmiş finansal tabloları ve Bağımsız Denetim raporunu ekleyiniz.)
(Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından belirlenen şirketler 1 Ocak 2013 tarihinde veya özel hesap donemi dolayısıyla daha sonraki bir tarihte başlayacak hesap donemi için münferit ve konsolide finansal tabloların düzenlenmesinde TMS uygulamak zorundadır.)
(Tüm rasyo analizleri TMS ile uyumlu hazırlanmış finansal tablolar üzerinden yapılmalıdır.)

5.5 Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanmasına İlişkin Açıklamalar

Konsolide finansal tabloların hazırlanması sürecinde Şirket tarafından tüm Grup Şirketlerine "Finansal Raporlama Kuralları" iletilmektedir. İlgili kurallara göre sistem üzerinde raporlanan finansal veriler finansal raporlama birimi tarafından incelenmekte ve konsolide finansal tablolar bu veriler ile hazırlanmaktadır. Bu finansal tablolar Denetimden sorumlu komite ve iç denetim birimi tarafından incelenmektedir.

6. Riskler ve Yönetim Organının Değerlendirmesi

Yönetim kurulu üyeleri ve yönetimle görevli üçüncü kişiler, görevlerini tedbirli bir yöneticinin özeniyle yerine getirmek ve şirketin menfaatlerini dürüstlük kurallarına uyarak gözetmek yükümlülüğü altındadırlar.

Şirket'te Risk Yönetimi ve Raporlaması sorumluluğu Risk Yönetimi Komitesi Başkanlığı'nda, tüm birimler ile koordineli olarak yürütülmektedir. Periyodik olarak hazırlanan raporlanan ve toplantılarla riskler sorgulanmakta ve ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmektedir.

Risk Yönetimi Komitesi

Şirketimizde 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378. maddesine uyum ve şirket'in varlığını, devamlılığını etkileyecek risklerin tespiti ve bu risklerin yönetimi ile ilgili alınacak önlemlerin uygulanması amacıyla Risk Yönetim Komitesi kurulmuştur. Bu komite (Komite üye sayısını belirtiniz.) kişiden oluşmaktadır. Komite 2 ayda bir düzenli olarak toplanmaktadır. Yapılan değerlendirmeler Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.

Şirket'in maruz kaldığı başlıca riskler (Şirket'in (Önemli miktarda varlık alımı ya da satışı yapıldı ise belirtiniz)dir.

Ürün Riski

Şirket gıda sektöründe faaliyet gösteren önce firmalardan biridir. En büyük kazanımı tüketici güveni olarak gören Şirketimiz, tüketicisinin sağlığını tehlikeye atabilecek her türlü riski önceden tespit eder ve gerekli şekilde önlemini alır.

Üretmiş olduğumuz gıda mamulleri sıcaklığa karşı oldukça duyarlı olup, üretimden çıktıktan kısa bir süre içinde raflara ulaştırılmalıdır. Bu esnada ürünün bozulmaması için belirli derecelerde özel soğutucularda taşınması ve soğuk hava depolarında saklanması gerekmektedir. Bu soğutucularda meydana gelebilecek bir aksaklık üretilen tüm ürünün bozulmasına sebep olacağından düzenli olarak her 2 saatte bir dereceler ölçülmekte ve raporlanmaktadır. Bu raporlar fabrika şefi tarafından incelenmekte ve ürünün kalitesini etkileyebilecek bir değişim gözlemlendiğinde derhal müdahale edilmektedir.

Müşteri Riski

Şirketin üretmiş olduğu tüm gıda mamulleri tek bir firma tarafından satın alınmakta olup, bu şirket ile olan anlaşmanın bozulması halinde üretilen ürünlerin satılamama riski bulunmaktadır. Şirket Yönetimi bu konuda müşteri çeşitliliğine gitmeye çalışsa da üretilen ürün hacmi şu anki firmanın talebini ancak karşılayabildiği için diğer müşterilere satış yapılamamaktadır.

Şirket yönetimi bu riskin bertaraf edilmesi amacıyla her yıl başında ilgili firmadan ay bazında toplam ne alım miktarını bildirmesini ve bu alımlara göre üretim ve tedarik yapılacağından eksik alım söz konusu olduğunda aradaki farkın da ayrıca şirketten tahsil edileceğini belirtmektedir.

Faiz Oranı Riski

Şirket yeni yatırımlarla önümüzdeki dönemde hem karlılığını hem de Pazar payını arttırmayı hedeflemektedir. Bu amaçla çok çeşitli bölgelerde yatırım yapmakta ve bu yatırımların bir kısmını kredi kullanarak finanse etmektedir.

Faiz oranlarında yaşanabilecek artışların şirket finansal tablolarına negatif yansıtacağı göz önünde bulundurularak sabit faiz oranlı kredi tercih edilmektedir.

Kur Riski

Şirket yabancı para cinsinden işlemler yapmakta ve kur riskine maruz kalmaktadır. Bu riski yönetebilmek amacıyla yapılan tüm işlemler hedge edilmekte ve etki minimum düzeyde tutulmaya çalışılmaktadır.

Likidite Riski

Şirket'in ödeme vadeleri 30 gün olarak gerçekleşirken tahsilat vadelerinin 90 güne kadar uzamaktadır. Bu noktada şirket zaman zaman likidite sıkıntısı yaşamaktadır. Bu konunun farkında olan Üst Yönetim konu ile ilgili yakın zamanda bir proje başlatmış ve tahsilat vadelerinin de ödemeler ile paralel noktaya gelmesi için yoğun çaba sarf edilmektedir. Yılısonu itibarıyla vadenin 45 günlere kadar gerilediği ve önümüzdeki yıl içerisinde 30 gün hedefinin gerçekleştirileceği öngörülmektedir.

Pazar Riski

Dengelerin günlük değiştiği dünya piyasalarından ülkemiz ekonomisi de dolaylı olarak etkilenmiştir. Bu koşullara paralel iç piyasada yaşanabilecek anlık değişimleri karşılamak amacıyla şirket belirli tutarda stoklu çalışmaktadır.

Operasyonel Riskler

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

7. Diğer Hususlar

7.1 Önemli Miktarda Varlık Alımları ve Satışları

Şirket İzmir Organize Sanayi bölgesinde yer alan 5 dönüm arazisini 10.000.000 TL bedelle 17 Temmuz 2013 tarihi itibarıyla satmıştır.

Yıl içerisinde önemli bir varlık alımı yapılmamıştır.

(Önemli miktarda varlık alımı ya da satışı yapıldı ise belirtiniz)

7.2 Durdurulan Faaliyetler

Yeni yapılan yatırımların önümüzdeki dönem devreye girecek olması, artan nakliye giderlerinin Üst Yönetim tarafından değerlendirilmesi sonucu Şirketimiz 15 Kasım 2013 tarihinde Adapazarı üretim tesisinde üretimini sonlandırmış olup bu fabrikada üretilen ürünlerin yeni yapılmakta olan tesis devreye alınana kadar diğer fabrikalarda üretilecektir.

7.3 Bir defaya Mahsus İşlemler

Eylül ayı içerisinde yaşanan sel felaketi tüm ülkemizi olduğu gibi şirket olarak bizleri de derinden üzmüştür. Silivri’de dere kenarında bulunan soğuk hava depomuz da derenin taşmasıyla su baskınına uğramış ve stoklarımızın büyük çoğunluğu kullanılamaz hale gelmiştir.

31 Aralık 2013 finansal tablolarında bu ürünlere istinaden 4.750.820 TL stok değer düşüklüğü karşılığı ayrılmış olup, ürünler sigorta kapsamında yer aldığından bu ürünlere istinaden zararın bir kısmının sigortadan tahsil edileceği öngörülmektedir. Bu konuda sigorta şirketinin ekspertiz raporu beklenmektedir.

(Sadece o yıla ilişkin tekrarlanmayan ya da olağan dışı işlemler (doğal afet, yeni teknoloji ya da buluşun şirket üzerine etkisi, yeni çıkan bir regülasyonun finansal ve operasyonel süreçlere etkileri gibi) varsa belirtiniz)

7.4 Hakim Şirket - Bağlı Şirket Raporunun Sonuç Kısmı

“Şirketimiz, hakim şirket ve ona bağlı şirketlerle 1 Ocak – 31 Aralık 2013 faaliyet yılında yapılan tüm işlemlerde tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre, hakim şirketin yönlendirmesiyle hakim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına yaptığı hukuki işlemler ve 2013 faaliyet yılında hakim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan, tüm önlemler değerlendirilmiştir.

2013 faaliyet yılına ilişkin olarak bilinen hal ve şartlara göre oluşan işlemlerden dolayı Şirketimizin böyle bir zarara uğramadığını beyan ederiz.

(Bağlı – Hakim Şirket raporunun sonuç kısmını ekleyiniz)

Kaynakça

(güncel değil)

Deloitte Yıllık Faaliyet Raporu Hazırlama Rehberi / Ocak 2009

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı
www.gumrukticaret.gov.tr

Sermaye Piyasası Mevzuatı
www.spk.gov.tr

Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri

SPK Kurumsal Yönetim Uyum Beyanı

İMKB
www.imkb.gov.tr

BDDK
www.bddk.org.tr

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
www.tkyd.org

Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Denetim Komitesi,

Aile Şirketleri için Adım Adım Kurumsal Yönetim, TKYD ve Deloitte Ortak Yayını

Yatırımcı İlişkileri El Kitabı - Deloitte yayını
www.deloitte.com.tr

YASED - Borsa Dışı Şirketler için Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Tavsiye Edilen Taslak Format Çalışması

Söz konusu materyaller ile içeriğindeki bilgiler, Deloitte Türkiye ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) tarafından sağlanmaktadır ve belirli bir konunun veya konuların çok geniş kapsamlı bir şekilde ele alınmasından ziyade genel çerçevede bilgi vermek amacıyla taşımaktadır. Buna uygun şekilde, bu materyallerdeki bilgilerin amacı, muhasebe, vergi, yatırım, danışmanlık alanlarında veya diğer türlü profesyonel bağlamda tavsiye veya hizmet sunmak değildir. Bilgileri kişisel, finansal veya ticari kararlarınızda yegane temel olarak kullanmaktan ziyade, konusuna hakim profesyonel bir danışmana başvurmanız tavsiye edilir.

Bu materyaller ile içeriğindeki bilgiler oldukları şekliyle sunulmaktadır ve Deloitte Türkiye ve TKYD, bunlarla ilgili sarıh veya zımni bir beyan ve garantide bulunmamaktadır. Yukarıdakileri sınırlamaksızın, Deloitte Türkiye ve TKYD, söz konusu materyal ve içeriğindeki bilgilerin hata içermediğine veya belirli performans ve kalite kriterlerini karşıladığına dair bir güvence vermemektedir.

Deloitte Türkiye ve TKYD, satılabilirlik, mülkiyet, belirli bir amaca uygunluk, ihlale sebebiyet vermeme, uyumluluk, güvenlik ve doğruluk konularındaki garantiler de dahil olmak üzere her türlü zımni garantiden burada feragat etmektedir. Materyalleri ve içeriğindeki bilgileri kullanımınız sonucunda ortaya çıkabilecek her türlü risk tarafınıza aittir ve bu kullanımdan kaynaklanan her türlü zarara dair risk ve sorumluluğu tamamen tarafınızca üstlenilmektedir. Deloitte Türkiye ve TKYD, söz konusu kullanımdan dolayı, (ihmalkarlık kaynaklı olanlar da dahil olmak üzere) sözleşmeyle ilgili bir dava, kanunlar veya haksız fiilden doğan her türlü özel, dolaylı veya arazi zararlardan ve cezai tazminattan dolayı sorumlu tutulamaz.

Deloitte Türkiye

Sun Plaza

Maslak Mah. Bilim Sok. No:5
34398 Şişli, İstanbul
Tel: + 90 (212) 366 60 00

Armada İş Merkezi

A Blok Kat:7 No:8
06520, Söğütözü, Ankara
Tel: + 90 (312) 295 47 00

Punta Plaza

1456 Sok. No:10/1 Kat:12
Daire: 14 – 15
Alsancak, İzmir
Tel: + 90 (232) 464 70 64

Zeno Center İş Merkezi

Odunluk Mah. Kale Cad.
No: 10 d Nilüfer, Bursa
Tel: 90 (224) 324 25 00



www.deloitte.com.tr

Deloitte, faaliyet alanı birçok endüstriyi kapsayan özel ve kamu sektörü müşterilerine denetim, vergi, danışmanlık ve kurumsal finansman hizmetleri sunmaktadır. Küresel bağlantılı 150'den fazla ülkedeki üye firması ile Deloitte, nerede faaliyet gösterirse göstereceği, başarılarına katkıda bulunmak için müşterilerine birinci sınıf kapasitesini ve derin yerel deneyimini sunar. Deloitte'un yaklaşık 200.000 uzmanı, mükemmelliğin standardı olmaya kendini adanmıştır.

Deloitte; bir veya birden fazla, ayrı ve bağımsız birer yasal varlık olan, İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited ve üye firma ağına atfedilmektedir. Deloitte Touche Tohmatsu Limited ve üye firmalarının yasal yapısının detaylı açıklaması için lütfen www.deloitte.com/about adresine bakınız.