

**UFUK YATIRIM YÖNETİM  
VE GAYRİMENKUL A.Ş.**

***01.01.2019 – 31.12.2019 Dönemi***

***Faaliyet Raporu***

## **İÇİNDEKİLER**

**I-GENEL BİLGİLER**

**II- ÖZET FİNANSAL GÖSTERGELER**

**III-RİSK YÖNETİM POLİTİKALARI**

**IV-KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU**

**V-AR-GE ÇALIŞMALARI**

**VI-ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER**

## I-ŞİRKET TANITIMI

### 1.1 ŞİRKETİN FAALİYET KONUSU, TARİHÇE ve ORTAKLIK YAPISI

FFK Fon Finansal Kiralama Anonim Şirketi (Şirket), Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'ndan alınan faaliyet iznine istinaden 3226 sayılı Finansal Kiralama Kanunu hükümleri çerçevesinde, Türkiye'de faaliyet göstermek amacıyla, 1995 yılında Site Finansal Kiralama Anonim Şirketi unvanı altında kurulmuştur. 16 Temmuz 2002 tarihinde 338451 İstanbul Ticaret Odası Sicil Numarası ile Şirket unvanı, FFK Fon Finansal Kiralama Anonim Şirketi olarak değiştirilmiştir. Şirket, makine, ekipman, kara ve deniz vasıtaları ve diğer sabit kıymetlerin finansal kiralaması konusunda faaliyet göstermektedir.

Şirket, Toprak Finansal Kiralama A.Ş'nin %83,8 oranındaki hissesini 14 Temmuz 2005 tarihinde Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'ndan (TMSF), %1,2 oranındaki hissesini de daha sonraki tarihlerde küçük ortaklardan satın almak suretiyle, Toprak Finansal Kiralama A.Ş'nin %85 oranındaki hissesine sahip olmuştur.

6 Ekim 2006 tarihinde, Şirket, bağlı ortaklığı Toprak Finansal Kiralama A.Ş'nin tüm varlık ve yükümlülüklerini devralmak suretiyle birleşmiştir. Söz konusu birleşme ile şirket halka açılmış ve birleşme sonrasında ilk kez 31 Aralık 2006 tarihinde finansal tablo düzenlenip, SPK ve İMKB'ye sunulmuştur.

26.06.2009 tarihinde; 15.615.627- TL olan şirket sermayesi, tamamı kar yedeklerinden karşılanması suretiyle 31.231.254- TL arttırılarak 46.846.881- TL'ye çıkartılmıştır.

17.03.2015 tarihinde şirket yönetim kurulu şirketin faaliyet konusunun değişikliği ile ilgili karar almış ve bunun akabinde 18.09.2015 tarihinde yapılan olağanüstü genel kurul ile şirket unvanı ve faaliyet konusu değişmiştir. Fon Sınai Yatırımlar A.Ş. olan şirket unvanı 29.04.2016 tarihli olağan genel kurulda alınan karar ile Ufuk Yatırım Yönetim ve Gayrimenkul A.Ş. olarak değişmiştir.

Şirket'in 31.12.2019 itibarıyla pay tutarları ile pay oranları aşağıda sunulmuştur.

Ortaklar	Sermaye	
	Pay Tutarı (TL)	Oran (%)
<b>Yıldız Holding A.Ş.</b>	<b>43.579.642,10</b>	<b>93,03</b>
<b>Diğer</b>	<b>3.267.238,90</b>	<b>6,97</b>
<b>Toplam</b>	<b>46.846.881,00</b>	<b>100,00</b>

Tablo 1

Şirkette imtiyazlı pay bulunmamaktadır. Şirket, Kısıklı Mah. Çeşme Çıkmazı Sok. No:6/1 Üsküdar/İstanbul adresine faaliyet göstermektedir. Şirket'in şubesi bulunmamaktadır ve 31.12.2018 tarihi itibarı ile çalışan sayısı 3'tür.

<b>II- ÖZET FİNANSAL GÖSTERGELER</b>	<b>(TL)</b>	<b>(TL)</b>
<b>VARLIKLAR</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
<b>Dönen Varlıklar</b>		
Nakit ve Benzerleri	212.798	109.831
Finansal Yatırımlar	61.752	32.077
Ticari Alacaklar	21.937.769	17.410.914
Diğer Alacaklar	8.903.542	9.133.223
Peşin Ödenmiş Giderler	96.981	188.457
Diğer Dönen Varlıklar	12.956	11.542
Satış Amaçlı Sınıflandırılan Duran Varlıklar	136.520	138.843
<b>Duran Varlıklar</b>		
Finansal Yatırımlar	223.081.162	123.173.648
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller	92.476.667	87.911.667
Maddi Duran Varlıklar	4.168	6.704
Ertelenmiş Vergi Varlığı	7.604.956	10.200.524
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>354.529.271</b>	<b>248.317.430</b>
	<b>(TL)</b>	<b>(TL)</b>
<b>KAYNAKLAR</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
<b>Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>		
Ticari Borçlar	2.935.831	8.016.591
Çalışanlara Sağlanan Faydalar		
Kapsamında Borçlar	65.031	59.721
Diğer Borçlar	2.442.120	2.477.489
Kısa Vadeli Karşılıklar	151.561	199.062
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	348.564	456.379
<b>Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>		
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	-	181.115
Diğer Borçlar	157.942.089	132.493.302
Uzun Vadeli Karşılıklar	59.545	41.405
<b>Özkaynaklar</b>	<b>190.584.530</b>	<b>104.392.366</b>
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>354.529.271</b>	<b>248.317.430</b>

<b>GELİR TABLOSU</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Hasılat(+)	21.735.375	18.740.163
Satışların Maliyeti(-)	7.403.919	7.709.435
Genel Yönetim Giderleri (-)	2.024.546	1.929.335
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler(+)	7.898.303	5.343.655
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	2.613.537	13.419.028
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler(+)	3.784.189	187.296
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler(-)	2.253.535	157.879
Finansman Gelirleri(+)	7.308.682	13.769.819
Finansman Giderleri (-)	37.554.571	41.575.696
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Geliri(+/-)	2.600.378	3.133.907
<b>Net Dönem Karı/Zararı</b>	<b>(8.523.181)</b>	<b>(29.884.347)</b>

### III-RİSK YÖNETİM POLİTİKALARI

- ✓ Etkin risk yönetimi için beş ana başlık benimsenmiştir;
  - Yüksek ve itibari risk yaratacak işlemlerden kaçınılmasını amaçlayan yatırım politikaları uygulanır,
  - Aktif kalitesini yükseltmeye yönelik yatırım politikası ve erken uyarı sinyalleri aracılığı ile proaktif risk yönetimi yaklaşımı benimsenmiştir,
  - Proje değerlendirilirken, proje riskine, projenin ekonomik ömrüne ve projenin verimliliğine önem verilir,
  - Değerlendirmeler yapılırken ekonomi, sektör, geleceğe yönelik tahminler göz önünde bulundurulur.
  - Faaliyetler sonrasında oluşabilecek kredi, kur ve faiz riski de göz önüne alınmakta ve önlemleri üzerine değerlendirmeler yapılmaktadır.
- Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından raporlar düzenlenerek Yönetim Kurulu'na olası risk faktörleri ve önerileri tespiti yapılmaktadır.

## IV - KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

### **BÖLÜM I- KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI**

SPK, 03.01.2014 tarihli Seri: II-17.1 “Kurumsal Yönetim Tebliği” ile bazı Kurumsal Yönetim İlkeleri, Borsa İstanbul A.Ş.’de (BİAS) işlem gören şirketler için zorunlu hale getirilmiştir. Bu doğrultuda SPK’nın zorunlu olarak uygulanmasını öngördüğü hükümlere uyulması aynen kabul edilmiş olup, Tebliğ’de söz konusu diğer ilkelere uyum sağlanmasına yönelik çalışmalara ise önümüzdeki dönemde de devam edilecektir. Ufuk Yatırım Yönetim ve Gayrimenkul A.Ş., Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan prensiplerin uygulanması için gerekli özeni göstermektedir. Ayrıca aşağıda yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporumuz, yıllık Faaliyet Raporu içerisinde şirketimizin [www.ufukyyg.com.tr](http://www.ufukyyg.com.tr) internet adresinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

### **BÖLÜM II- PAY SAHİPLERİ**

#### **2.1 Yatırımcı İlişkileri Bölümü**

Şirket bünyesinde pay sahipliği haklarının kullanılması konusunda faaliyet gösteren ve yönetim kurulu ile pay sahipleri arasındaki iletişimi sağlayan, doğrudan şirket genel müdürüne bağlı olan yatırımcı ilişkileri birimi oluşturulmuştur. Yatırımcı ilişkileri biriminin başlıca görevleri aşağıda yer almaktadır;

- Pay sahiplerine ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak,
- Şirket ile ilgili kamuya açıklanmamış, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, pay sahiplerinin şirket ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlamak,
- Genel kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlamak,
- Genel kurul toplantısında, pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlamak,
- Oylama sonuçlarının kaydının tutulmasını ve sonuçlarla ilgili raporların pay sahiplerine yollanmasını sağlamak,
- Mevzuat ve şirketin bilgilendirme politikası dahil kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek ve Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunmak.

Yatırımcı ilişkileri bölümü yöneticisi olarak Levent Taşçı görev yapmaktadır. Levent Taşçı’nın SPK lisans ve iletişim bilgisi aşağıda sunulmuştur.

Levent Taşçı  
Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3 Lisansı - 212696  
Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisansı - 703009  
Adres: Kısıklı Mah. Çeşme Çıkma Sok. No:6/1 Üsküdar/İstanbul  
E-mail: [levent.tasci@yildizholding.com.tr](mailto:levent.tasci@yildizholding.com.tr)  
Tel. : 0216 524 29 00

Pay sahibi ortaklarımızdan gelen sorular ve başvuruları yanıtlamakla birlikte Borsa İstanbul A.Ş., SPK ve Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş (MKK) ile olan yazılı iletişim de Levent Taşçı tarafından sağlanmaktadır. Levent Taşçı görevinde şirket genel müdürü Hüseyin Avni Metinkale'ye bağlı olarak çalışmakta ve şirket yönetim kuruluna raporlama yapmaktadır.

## 2.2 Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Dönem içinde pay sahiplerinden gelen, yazılı ve sözlü bilgi talepleri, ticari sır niteliğinde olmayan veya kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere karşılanmıştır. Pay sahipliği haklarının sağlıklı olarak kullanılabilmesi için gerekli olan bütün bilgiler, faaliyet raporlarında, dönemsel mali tablolarda ve bağımsız denetçi raporlarında, özel durum açıklamalarında ve bireysel bilgi taleplerinin yanıtlanması suretiyle pay sahiplerinin bilgi ve kullanımına sunulmaktadır. Pay sahiplerinin haklarının kullanımını etkileyebilecek gelişmeler ile ilgili olarak Kamuyu Aydınlatma Platformu ([www.kap.gov.tr](http://www.kap.gov.tr)) ve Şirket'in internet sitesi olan [www.ufukyyg.com.tr](http://www.ufukyyg.com.tr) adresi etkin olarak kullanılmaktadır.

Şirket esas sözleşmesinde hissedarların özel denetçi atanması talebi henüz bireysel bir hak olarak düzenlenmemiş olup, Şirket'e herhangi bir özel denetçi tayini talebi gelmemiştir.

## 2.3 Genel Kurul Toplantıları

Genel kurul, olağan ve olağanüstü olarak toplanır. Olağan genel kurul, Şirket'in hesap devresinin sonundan itibaren üç ay içinde ve yılda en az bir defa toplanır ve Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan gündemdeki konuları görüşüp karara bağlar. Olağanüstü genel kurul, Şirket işlerinin gerektirdiği hallerde kanun ve bu esas sözleşmede yazılı hükümlere göre toplanır ve gerekli kararları alır. Olağanüstü genel kurulun toplanma yeri ve zamanı usulüne göre ilan olunur. Genel kurul toplantılarında her pay sahibinin bir oy hakkı vardır.

13.01.2011 tarih ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 1527. maddesi ve 28.08.2012 tarih ve 28395 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan "Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik" gereği; anonim şirket genel kurullarına elektronik ortamda katılma, öneride bulunma, görüş açıklama ve oy vermenin, fizikî katılım ve oy vermenin bütün hukuki sonuçlarını doğurduğu, genel kurullara elektronik ortamda katılma ve oy kullanma sisteminin borsaya kote şirketler açısından zorunlu olduğu hükmüne bağlı olarak e-Genel Kurul fiziki Genel Kurul ile aynı tarihte ve paralel olarak yapılmaktadır.

2018 yılına ait Olağan Genel Kurul toplantısı, 25.03.2019 tarihinde Kısıklı Mah. Ferah Cad.No:1 Üsküdar/İstanbul adresinde yapılmıştır. Aynı gün Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)'nda ve şirket internet sitesinde Toplantı Tutanağı ve Hazır Bulunanlar Listesi yayınlanmıştır. 05.04.2019 tarihinde ise Genel Kurul toplantısı tescil olunarak 11.04.2019 tarihinde Ticaret Sicil Gazetesi'nde ilan edilmiştir. Genel kurul toplantısında yatırımcılardan gelen soru veya görüş olmamıştır.

## 2.4 Oy Hakları ve Azlık Hakları

Olağan ve olağanüstü genel kurul toplantılarında hazır bulunan hissedarların veya vekillerin maliki oldukları veya temsil ettikleri her bir hisse için bir oyu olacaktır. İmtiyazlı oy hakkı bulunmamaktadır.

## 2.5 Kar Payı Hakkı

Şirketimizde kar dağıtımı konusunda herhangi bir imtiyaz yoktur. Yıllık kar dağıtımının hangi tarihte ve ne şekilde yapılacağı Yönetim Kurulu'nun teklifi üzerine Türk Ticaret Kanunu (T.T.K.) ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) hükümleri ve esas sözleşme hükümleri doğrultusunda Genel Kurul tarafından kararlaştırılır.

Yönetim Kurulu, VUK kayıtlarına göre ticari zarar olduğu için 2018 yılına ilişkin kar payı dağıtılmaması önerisinin genel kurula teklif edilmesine karar vermiştir. 25.03.2018 tarihinde yapılan Genel Kurul toplantısında 2018 yılı dönemi karının dağıtılmaması teklifi kabul edilmiştir.

Şirketin kar dağıtım politikası internet sitesinde bulunmaktadır.

## 2.6 Payların Devri

Payların devri, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun mevzuatı hükümlerine tabidir. Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan hükümler bulunmamaktadır.

## **BÖLÜM III – KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK**

### 3.1 Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği

Kamunun aydınlatılmasında, şirkete ait internet sitesi olan [www.ufukyyg.com.tr](http://www.ufukyyg.com.tr) Türkçe ve İngilizce olarak aktif olarak kullanılmakta ve burada yer alan bilgiler sürekli güncellenmektedir. Şirketin internet sitesinde, Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen hususlara yer verilmekle beraber bilgiler, ilgili mevzuat hükümleri gereğince yapılmış olan açıklamalar ile aynı ve/veya tutarlı olup; çelişkili veya eksik bilgi içermemektedir.

Şirketin internet sitesinde; mevzuat uyarınca açıklanması zorunlu bilgilerin yanı sıra; ticaret sicili bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, şirket esas sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, finansal raporlar, faaliyet raporları, genel kurul toplantılarının gündemleri, toplantı tutanakları, vekâleten oy kullanma formu, kar dağıtım politikası ile diğer gerekli bilgiler yer alır.

### 3.2 Faaliyet Raporu

Şirket faaliyet raporu, hissedarların ve kamuoyunun Şirket'in faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmalarını sağlayacak ayrıntıda, Kurumsal Yönetim İlkelerine ve mevzuatta belirtilen hususlara uygun olarak hazırlanmaktadır.



## **BÖLÜM IV – MENFAAT SAHİPLERİ**

### **4.1 Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi**

Menfaat sahiplerinin haklarının mevzuat veya sözleşme ile düzenlenmediği durumlarda, menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve şirket olanakları ölçüsünde, şirketin itibarı da gözetilerek korunur.

Şirket çalışanları, müşteriler, tedarikçiler ve potansiyel yatırımcılar gibi menfaat sahiplerine, SPK mevzuatı gereğince kamuya açıklanan mali tablo ve raporlarda yer alan bilgilere ek olarak kendilerini ilgilendiren konularda bilgi talep etmeleri halinde yazılı veya sözlü bilgi verilmektedir. Şirket çalışanları her ay yayınlanan haber bülteni ve intranet üzerinde yapılan Şirket uygulamalarını içeren duyurular aracılığıyla bilgilendirilmektedir.

### **4.2 Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı**

Yönetim Kurulu 2'si bağımsız üye olmak üzere 6 üyeden oluşmaktadır. Şirketin menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda özel bir model oluşturulmamıştır.

### **4.3 İnsan Kaynakları Politikası**

İnsan kaynaklarının temel politikası, bugüne kadar yapılanları temel alıp, insan kaynağına yapılacak iyileştirme ve geliştirme çabaları ile yüksek performansa sahip bir takım oluşturmaktır.

Şirketimizce benimsenen insan kaynakları politikası, Global bakış açısına sahip liderler ve yenilikçi İnsan Kaynakları sistemleri ile çalışanlarını geliştirerek, yetkilendirerek ve bağlılığı arttırarak, etkin, yetkin ve esnek bir organizasyon oluşturarak, değerleri yansıtan bir performans kültürünü benimseyerek sürdürülebilir rekabet avantajı yaratan lider bir organizasyon olmak olarak benimsenmiştir.

Ana hissedarımız Yıldız Holding'in benimsemiş olduğu politikalar şirket personel yönetmeliğinde belirtilmiş olup, bu politikalara [www.yildizholding.com.tr](http://www.yildizholding.com.tr) adresinde yer verilmektedir.

Şirketimizce uygulanmakta olan insan kaynakları politikasına ayrımcılık konusunda herhangi bir şikâyet yapılmamıştır.

### **4.4 Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk**

Ufuk Yatırım Yönetim ve Gayrimenkul A.Ş., faaliyete geçilmesinden itibaren kaliteli hizmet üreten, çalışanlarına saygılı, ortak ve hissedarlarının, tedarikçilerinin ve müşterilerinin hakkını gözeterek, hukuka bağlı, toplum değerlerine önem veren, sosyal sorumluluk taşıyan, yöneticiler – çalışanlar- tedarikçiler- müşteriler arasında en üst düzeyde sevgi ve saygıya, işbirliğine, çalışma performansının yüksekliğine, dürüstlük, tutarlılık, saygı, güven ve sorumluluk prensiplerine dayalı yönetim esaslarını benimsemiş ve bu prensipleri geliştirmek çabasında olan bir şirketler topluluğunun üyesidir. Yıldız Holding Grubu'na dahil tüm şirketlerde uygulanan ve şirketçe de benimsenen bu etik kurallar [www.yildizholding.com.tr](http://www.yildizholding.com.tr) adresinde pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

Finanse edilen projelerin çevre ve kamu sağlığı açısından ilgili mevzuata uygun olmasına özen gösterilmektedir. Şirket bugüne kadar çevre korumasına yönelik herhangi bir suçlama veya müeyyide ile karşılaşmamıştır.

## **BÖLÜM V – YÖNETİM KURULU**

### **5.1 Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu**

Yönetim Kurulu Üyeleri Genel Kurul tarafından seçilirler. Bağımsız üyelerden bağımsızlık beyanı alınmaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerimiz ile Genel Müdür'e ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Adı, Soyadı	Unvanı	Eğitim Durumu	Eğitim Dalı	Görev Yaptığı Kurum	Göreve Başlama Tarihi
Murat Ülker	Y.K. Başkanı	Üniversite	İşletme- Yönetim	Yıldız Holding A.Ş.	27.03.2017
Ali Ülker	Y.K. Başkan Yrd.	Üniversite	İktisat	Yıldız Holding A.Ş.	27.03.2017
H.Avni Metinkale	Üye	Üniversite	İşletme Müh.	Yıldız Holding A.Ş.	27.03.2017
Mehmet Evrenol	Üye	Üniversite	İşletme Müh.	Yıldız Holding A.Ş.	27.03.2017
Ahmet Murat Yalınzoğlu	Bağımsız Üye	Üniversite	Endüstri Müh.	Serbest	27.03.2017
Reşat Karabıyık	Bağımsız Üye	Üniversite	İşletme- Yönetim	Serbest	25.03.2019

#### **Murat ÜLKER**

##### **Yönetim Kurulu Başkanı**

Boğaziçi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Murat Ülker, 1982 yılında çalışma yaşamına başladı. 1984 yılında Kontrol Koordinatörü olarak Grup'ta görev alan Murat Ülker, yurtdışında çeşitli mesleki kurslara (AIB ve ZDS) katıldı ve ABD'de Continental Baking şirketinde staj yaptı. İki yıl süreyle Ortadoğu'da ihracat konusunda çalışan Murat Ülker, ABD ve Avrupa'da da bisküvi, çikolata ve gıda sektöründe faaliyet gösteren yaklaşık 60 kadar fabrika ve tesiste üç yıl boyunca incelemelerde bulundu. Çeşitli IESC projelerinde görev alan Murat Ülker, dikey entegrasyon ilkesine bağlı olarak birçok yeni yatırımı gerçekleştirdi. Murat Ülker, İşletmelerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Genel Müdür, İcra Komitesi Üyeliği ve Grubun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği yaptıktan sonra 2000 yılında Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı'na seçildi. Evli ve üç çocuk babası olan Murat Ülker, İngilizce ve Almanca biliyor; yelken sporunun yanı sıra ailesiyle seyahat etmekten hoşlanıyor.

### **Ali ÜLKER**

#### **Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı**

Boğaziçi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat ve İş İdaresi bölümlerinde eğitim alan Ali Ülker; IMD, Harvard ve Wharton'da çeşitli eğitim programlarına katıldı. Ülker, De Boccard & Yorke Danışmanlık Şirketi ile Şirket İçi Kaizen Çalışması'nda (1992) ve IESC Satış Sistemini Geliştirme ve Şirket İçi Organizasyon Projesi'nde (1997) görev aldı. İş yaşamına 1985 yılında Ülker Gıda A.Ş. Kalite Kontrol Departmanı'nda stajyer olarak başlayan Ali Ülker, 1986-1998 yılları arasında çikolata üretim tesislerinde ve Atlas Gıda Pazarlama A.Ş.'de stajyer, Satış Yöneticisi, Satış Koordinatörü, Ürün Grup Koordinatörü ve Ürün Grup Müdürü olarak görev yaptı. 1998 yılında Atlas Gıda Pazarlama A.Ş.'nin Genel Müdürü, 2000 yılında Pazarlama ve Zincir Mağazalardan Sorumlu Tüketici Grup Başkan Yardımcısı, 2001 yılında da Merkez Gıda Pazarlama A.Ş.'nin Genel Müdürü, 2002 yılında da Gıda Grubu Başkan Yardımcısı olarak görev yaptı. Ali Ülker, 2005 yılında Ülker Grubu (Bisküvi, Çikolata, Şekerleme) Başkanı olarak atandı. Evli ve üç çocuk babası olan Ülker, İngilizce ve Almanca biliyor. Ülker, balık avlamaktan, sinemaya gitmekten, kitap okumaktan, basketbol ve bilardo oynamaktan hoşlanıyor.

### **Hüseyin Avni METİNKALE**

#### **Yönetim Kurulu Üyesi**

Hüseyin Avni Metinkale 1963 yılında doğmuş, İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği bölümünden mezun olmuştur. Hüseyin Avni Metinkale, Gözde Girişim Semayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. Yatırım Komitesi aktif üyesi ve aynı zamanda Yıldız Holding Genel Müdürü'dür. Kariyerine Proje Uzmanı olarak 1986 yılında Albaraka Türk Bankası'nda başlamıştır. Pripack A.Ş. Kurucu Yönetim Kurulu Üyeliği'ne kadar bu görevini sürdürmüştür. Yıldız Holding-Pripack A.Ş. Ortaklığının ardından pek çok yönetim pozisyonlarında görev yapmış, ardından Ambalaj Grup Başkan Yardımcısı görevine getirilmiştir. 2005 yılında Ambalaj Grup Başkanı olmuş ve aynı zamanda Yıldız Holding Yönetim Kurulu Üyesi görevini üstlenmiştir. Hüseyin Avni Metinkale'nin Yıldız Holding bünyesinde bulunan birçok şirkette Yönetim Kurulu Üyeliği bulunmaktadır.

### **Mehmet EVRENOL**

#### **Yönetim Kurulu Üyesi**

Mehmet Evrenol 1961 yılında doğmuş, İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği fakültesi Endüstri Mühendisliği bölümünden mezun olduktan sonra Ohio Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Yüksek Lisansını tamamlamıştır. Mehmet Evrenol, Pervin Finansal Kiralama A.Ş.'de Yönetim Kurulu üyeliği yapmaktadır. Kariyerine Finans uzmanı olarak 1990 yılında Türk Pirelli Lastikleri A.Ş.'de başlamış, 2005 yılında bu şirketten Pirelli Romanya Genel Müdürü olarak ayrılıp FFK Fon Finansal Kiralama A.Ş. Genel Müdür Yardımcısı olarak grubumuza katılmıştır. Sırasıyla Gözde Girişim Ser. Yat. Ort. A.Ş. , Pervin Finansal Kiralama A.Ş. 'de üst düzey görevlerde bulunmuştur.

**Ahmet Murat YALNIZOĞLU**  
**Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

1957 yılında doğan Murat Yalnizoğlu, eğitimini İstanbul Erkek Lisesi, Boğaziçi Üniversitesi ve University of Florida da yüksek endüstri ve sistem mühendisi olarak tamamlamıştır. Çalışma hayatına 1982 yılında bilgi sistemleri ve yazılım geliştirme alanında girişimci olarak başladı. 1989 yılında Arthur Andersen ve Andersen Consulting firmalarında bilgi teknolojileri odaklı yönetim danışmanlığı alanında çalışmaya başladı. Daha sonra Coopers&Lybrand ve Arge Danışmanlık firmalarında kıdemli yönetici, kurucu ve ortak olarak Türkiye'nin önde gelen şirketlerinde strateji ve organizasyonel gelişim alanlarındaki danışmanlık projelerini yönetti. 2006 yılından bu yana özellikle çok-işli büyük şirketlerde etkin kurumsal yapıların oluşturulması çalışmalarına yoğunlaştı. Yönetim kurulu çalışmalarının etkinliğinin artırılması, kurumların "baştan" doğru yapılanarak, önemli gelişmelerini sağlama alanında çok sayıda çalışma gerçekleştirdi. Yönetim danışmanlığının yanı sıra, çok sayıda şirkette yönetim kurulu üyeliği sorumluluğu üstlendi. Yönetim konusundaki deneyimlerini sivil toplum ve meslek örgütleri ile üniversitelerde, çeşitli seminer ve konferanslarda ve sosyal medyada paylaşarak "iyi" yönetimin faydalarının yayılmasına katkıda bulunmaktadır.

**Reşat KARABIYIK**  
**Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

Reşat Karabiyik, 1969 yılında doğmuştur. Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesinden 1992 yılında mezun olmuştur. İş hayatına 1993 yılında Yıldız Holding'de İç Denetçi olarak başlamıştır. 1994-2002 yılları arasında görev yaptığı Taç Yatırım Ortaklığı A.Ş.'de farklı bölümlerde çalışarak deneyim kazanmıştır. 2002-2003 yılları arasında aynı kurumda Genel Müdür Yardımcısı, 2003 ve 2006 tarihleri arasında ise Genel Müdür olarak görevini sürdürmüştür. 2006 yılı içerisinde Bizim Menkul Değerler A.Ş. Genel Müdürü olan KARABIYIK, bir çok halka arzı ve kurumsal finansman projelerini yönetmiştir. 2012-2013 arasında Takasbank Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmıştır. 2018 yılı Nisan ayı itibarı ile Makina Takım Endüstrisi A.Ş. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesidir. Sermaye piyasalarında 20 yılı aşkın tecrübeye sahip olan Reşat Karabiyik'in ilgi alanları sinema, teknoloji ve edebiyat olup, evli ve üç çocuk babasıdır.

## **5.2 Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları**

Yönetim Kurulu, faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütür. Yönetim Kurulu, şirket işleri açısından gerekli görülen zamanlarda, başkan veya başkan vekilinin çağrısıyla toplanır. Yönetim Kurulu üyelerinden her biri de başkan veya başkan vekiline yazılı olarak başvurup kurulun toplantıya çağrılmasını talep edebilir. Başkan veya başkan vekili yine de Kurulu toplantıya çağırılmazsa üyeler de re'sen çağrı yetkisine sahip olurlar.

Toplantılarda her üyenin bir oy hakkı vardır. Oy hakkı şahsen kullanılır. Üyelerden biri toplantı yapılması talebinde bulunmadıkça, bir üyenin yaptığı öneriye, diğer üyelerin muvafakatlarını yazılı olarak bildirmeleri suretiyle de karar alınabilir.

Yönetim Kurulunun toplantı karar ve nisapları Türk Ticaret Kanunu hükümlerine tabidir.

Toplantı yeri şirket merkezidir. Ancak Yönetim Kurulu, karar almak şartı ile başka bir yerde de toplanabilir. Şirket Yönetim Kurulu, 01.01.2019 – 31.12.2019 dönemi içerisinde 18 (on sekiz) adet karar almıştır. Toplantı tarihinin tüm üyelerin katılımına imkân sağlayacak şekilde tespit edilmesine özen gösterilmektedir.

### 5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Şirket bünyesinde yatırım komitesi, denetimden sorumlu komite, kurumsal yönetim komitesi ve riskin erken saptanması komitesi mevcuttur.

Denetimden Sorumlu Komite, finansal ve operasyonel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde gözetilmesini teminen görev yapmaktadır. Yönetim Kuruluna bağlı olarak görev yapan komitenin amacı şirketin muhasebe sisteminin, finansal bilgilerin denetimi ile kamuya açıklanmasının ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini sağlamaktır. İki bağımsız yönetim kurulu üyesinden oluşan denetim komitesi yılda en az dört kez toplanmaktadır. Bu toplantılarda şirketin mali verileri üzerinde müzakere edilmekte ve sonuçlar Yönetim Kurulu'na tutanakla iletilmektedir. Denetimden Sorumlu Komite Başkanlığı'nı Sn. Reşat KARABIYIK, Komite Üyeliğini de Sn. Ahmet Murat YALNIZOĞLU yürütmektedir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, SPK'nın kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda iş ve yönetim süreçlerini takip etmektedir. Yönetim Kurulu yapılanması gereği ayrı bir Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulmamış ve Kurumsal Yönetim Komitesi'nin bu komitelerin görevlerini yerine getirmesine karar verilmiştir. Biri bağımsız iki yönetim kurulu üyesinden oluşan kurumsal yönetim komitesi yılda en az dört kez toplanmaktadır. Bu toplantılarda şirketin ilgili cari dönemdeki işlemlerinin Kurumsal Yönetim İlkelerine uygunluğu ile ilgili olarak Yönetim Kurulu bilgilendirilmektedir. Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanlığı'nı Sn. Ahmet Murat YALNIZOĞLU, Komite Üyeliğini de Sn. Mehmet EVRENOL ve Levent TAŞÇI yürütmektedir.

Riskin Erken Saptanması Komitesinin görevi şirketin karşılaşılabileceği risklerin izlenmesi ve risk yönetimi süreçlerinin yürütülmesi için gerekli politikaların geliştirilmesidir. Komite, görevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmek için sağlamak amacı ile görevin gerektirdiği sıklıkta toplanır ve bu toplantılarındaki tespitlerini Yönetim Kuruluna rapor olarak sunar. Riskin Erken Saptanması Komitesi başkanlığını Sn. Ahmet Murat YALNIZOĞLU, Komite Üyeliğini de Sn. Mehmet EVRENOL yürütmektedir.

#### Denetimden Sorumlu Komite

Adı,Soyadı	Ünvanı	Şirket ile İlişkisi	Göreve Başlama Tarihi
Reşat Karabiyik	Komite Üyesi-Başkan	Yön. Kur. Bağımsız Üyesi	25.03.2019
Ahmet Murat YALNIZOĞLU	Komite Üyesi	Yön. Kur. Bağımsız Üyesi	19.06.2017

## Kurumsal Yönetim Komitesi

Adı,Soyadı	Ünvanı	Şirket ile İlişkisi	Göreve Başlama Tarihi
Ahmet Murat YALNIZOĞLU	Komite Üyesi-Başkan	Yön. Kur. Bağımsız Üyesi	19.06.2017
Mehmet EVRENOL	Komite Üyesi	Yön. Kur. Üyesi	19.06.2017
Levent TAŞÇI	Komite Üyesi	Yatırımcı İlişkileri Yön.	20.05.2019

## Riskin Erken Saptanması Komitesi

Adı,Soyadı	Ünvanı	Şirket ile İlişkisi	Göreve Başlama Tarihi
Ahmet Murat YALNIZOĞLU	Komite Üyesi-Başkan	Yön. Kur. Bağımsız Üyesi	19.06.2017
Mehmet EVRENOL	Komite Üyesi	Yön. Kur. Üyesi	19.06.2017

#### 5.4 Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Şirket hali hazırda, ana ortak Yıldız Holding A.Ş.'nin denetim birimleri ve bağımsız denetim kuruluşu tarafından da düzenli olarak denetlenmektedir. Bu denetimden elde edilen bulgular Denetimden Sorumlu Komite üyeleriyle birlikte diğer Yönetim Kurulu üyelerine bildirilir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından, yıl içerisinde belirli dönemlerde Riskin Erken Saptanması Komitesi Raporu düzenlenerek olası risk faktörleri ve önerileri tespiti yapılmakta ve Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.

#### 5.5 Şirketin Stratejik Hedefleri

Dünya çapındaki finansal dalgalanmalar ve bunun Türkiye'deki artçı etkileri dikkate alınarak şirket, yatırımlarında temkinli hareket etme politikası sürdürmektedir. Şirketimizin, vizyonu ve misyonu [www.ufukygy.com.tr](http://www.ufukygy.com.tr) adresinde yer almaktadır.

### 5.6 Mali Haklar

Yönetim Kurulu ve üst düzey yöneticiler için ücret politikası Şirket internet sitesinde yer alan Ücretlendirme Politikası'nda yer almaktadır. Yönetim Kurulu üyelerine Genel Kurul tarafından kararlaştırılan ücret ödenmektedir ve internet sitemizde yayınlanan genel kurul tutanakları vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. 01.01.2019 – 31.12.2019 dönemi içerisinde Bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri ve yönetim kurulu üyesi Mehmet Evrenol'a aylık toplam net 11.000-TL ödeme yapılmıştır. Dönem içinde hiçbir Yönetim Kurulu üyesine veya yöneticiye borç verilmemiş, doğrudan veya üçüncü bir kişi aracılığı ile şahsi kredi altında kredi kullandırılmamış veya lehine kefalet gibi teminatlar verilmemiştir.

### V-AR-GE ÇALIŞMALARI

Şirketimizde 01.01.2019–31.12.2019 dönemi içerisinde araştırma ve geliştirme çalışmaları yapılmamıştır.

### VI-ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

2019 yılı içerisinde, hakim şirket yararına alınan veya alınmasından kaçınılan önlemler bulunmamaktadır. Ufuk Yatırım Yönetim ve Gayrimenkul A.Ş.'nin hakim şirket ve ilişkili taraflarla yapmış olduğu işlemler hakkında gerekli bilgiler 2019 yılı bağımsız denetim raporunun 21. numaralı dipnotunun ilgili maddelerinde belirtilmiştir. Bu işlemler sonucunda karşı edim sağlanmamış ve şirketi zarara uğratabilecek alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem olmamıştır. Dolayısı ile zararın denkleştirilmesi gibi bir durum bulunmamaktadır.

Şirket aleyhine açılan ve şirketin mali durumu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikte dava olmadığı kanaatindeyiz.