

DO & CO Aktiengesellschaft

**Yönetim Kurulu
Yıllık Faaliyet Raporu**

1 Nisan 2015 – 31 Mart 2016



RESTAURANTS
H O T E L
L O U N G E S
C A T E R I N G

İÇİNDEKİLER

1.	2015/2016 Mali Yılı Konsolide Faaliyet Raporu	3
1.1.	Önemli Noktalar.....	3
1.2.	DO & CO Grubunun UFRS'ye Göre Ana Göstergeleri.....	4
1.3.	Ekonomik Ortam	5
1.4.	Gelişmeler.....	7
1.4.1.	Satışlar	7
1.4.2.	Gelir	9
1.4.3.	Bilanço	10
1.4.4.	Personel.....	10
1.4.5.	Havayolu İkram Hizmetleri	11
1.4.6.	Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri.....	13
1.4.7.	Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel	15
1.4.8.	Hisse Senedi / Yatırımcı İlişkileri / Avusturya Şirketler Yasası 243 (a) bendine göre Açıklamalar	17
1.4.9.	Bilanço Tarihinden Sonraki Önemli Olaylar	22
1.5.	Genel Görünüm	22
1.6.	Fırsat ve Risk Yönetimi	23
1.7.	İç Kontrol Sistemi	29
2.	Kurumsal Yönetim Raporu	31
2.1.	Kurumsal Yönetim Kanunu'na Dair Taahhüt	31
2.2.	Yönetim Kurulu	31
2.3.	Gözetim Kurulu	32
2.4.	Ödeme Raporu.....	35
2.5.	Kadınların Yönetim Kurulu'nda, Gözetim Kurulu'nda ve Yönetim Kadrosunda Yer Almasının Teşvik Edilmesine İlişkin Alınan Tedbirler	37
3.	Gözetim Kurulu Raporu.....	38
	Anahtar Figür Sözlüğü	40

1 Nisan 2015 - 31 Mart 2016 tarih aralığını kapsayan 2015/2016 mali yılına ait bağımsız denetimden geçmiş Konsolide Finansal Tablolara ve Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu'na ilişkin Zorunlu Açıklama ve Genel Bilgiler

Bayanlar ve Baylar,

DO & CO Aktiengesellschaft'ın fonksiyonel para birimi Avro'dur. Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan 23 Ekim 2013 tarih ve VII.128.4 sayılı "Yabancı Sermaye Piyasası Araçları ve Depo Sertifikaları ile Yabancı Yatırım Fonu Payları Tebliği" hükümlerine uygun olarak, aslen Avro cinsinden hazırlanmış olan finansal tablolarımız anılan tebliğin (14.2) maddesi gereğine uygun şekilde Türk Lirası'na çevrilmiştir.

Çevrim işleminde kullanılan 31 Mart 2016 tarihi itibarıyla EUR/TRY paritesi 3,2118'dir. Bu parite DO & CO Aktiengesellschaft'ın UFRS'ye göre hazırlanmış finansal tablolarında gösterilen tutarların Türk Lirası'na çevrilmesinde kullanılmıştır. DO & CO Aktiengesellschaft'ın fonksiyonel para biriminin Avro olması sebebiyle, konsolide finansal tablolara dair denetçi raporu sadece Avro cinsinden hazırlanmış bağımsız denetimden geçmiş konsolide finansal tablolara ilgilidir.

Ayrıca, bu rapor Almanca dilinde hazırlanmış olan ve tek başına geçerli bir rapor olan orijinal raporun tercümesidir.

UFRS'ye göre hazırlanmış DO & CO Aktiengesellschaft'a ait söz konusu bağımsız denetimden geçmiş finansal rapor aşağıda belirtilen internet adreslerinde yer almaktadır;

İngilizce Finans Raporu:

http://www.doco.com/Portals/8/berichte/jahres-und-quartalsberichte/en/q4_2015.pdf

Almanca Finans Raporu:

http://www.doco.com/Portals/8/berichte/jahres-und-quartalsberichte/de/q4_2015.pdf

1. 2015/2016 Mali Yılı Konsolide Faaliyet Raporu

1.1. Önemli Noktalar

Uluslararası alanda büyüme ve "premium" segmentte tutarlı konumlandırmanın getirdiği çok iyi sonuçlar

Yenilikçi ürünler, yeni müşteriler, mevcut müşterilerle olan iyi ilişkiler ve verimliliği artırmak için gerçekleştirilen birçok çalışma, bu mali yılda da sonuçların çok iyi olmasını sağlamıştır: Satışlar (2.943,51 milyon TL/+%14,7), FAVÖK (297,65 milyon TL/+%12,5), FVÖK (178,30 milyon TL/+%2,4), konsolide karı (90,75 milyon TL/-%19,5). Böylelikle pay başına düşen kar, 9,31 TL olmuştur (önceki yıl: 11,70 TL). Yönetim Kurulu, Genel Kurul toplantısında hisse başına 2,73 TL tutarında kar payı ödenmesini önerecektir.

Asya'daki ilk havayolu ikram hizmetleri biriminin açılışı

Mart 2016'da, Güney Kore Seul'deki Incheon Havalimanı'nda Güney Koreli kuruluş Sharp Aviation K. Inc. ile olan ortaklık kapsamında ("Joint Venture") 8.000 m² büyüklüğünde yeni bir gurme mutfağı açılmıştır. Incheon Havalimanı, yaklaşık 40 milyon yolcusu ile Güney Kore'nin ve Asya'nın en büyük havalimanlarından biridir. Mart 2016'nın başından itibaren, Emirates DO & CO'nun bu yeni Havayolu İkram Hizmetleri biriminin ilk müşterisidir.

Havayolu ikram hizmetleri biriminde 2015/2016 mali yılında kazanılan önemli müşteriler

- Chicago O'Hare'de Finnair ve Etihad Airways
- Frankfurt'ta Cathay Pacific
- Düsseldorf'ta Cathay Pacific ve Emirates
- Münih'te Emirates
- Kiew-Boryspil'de Air France ve British Airways
- London Heathrow'da Gulf Air
- Incheon'da Emirates
- İstanbul Atatürk Havalimanı'nda EVA Air

DO & CO, premium spor organizasyonlarında lider konumunu sürdürmektedir

DO & CO, 2015/2016 mali yılı içerisinde, 15 farklı ülkede gerçekleştirilen toplamda 15 Formula 1 Grand Prix yarışında ikram hizmeti alanında 24. sezonu tamamlamıştır (bu yıl ilk kez Mexico City Grand Prix'sinde de hizmet vermiştir).

Bu mali yıl içerisinde gerçekleştirilen diğer önemli organizasyonlar arasında ise, Madrid'de düzenlenen "ATP Tenis Masters Series" tenis turnuvası, Cenevre'de bu yıl ilk defa düzenlenen ATP turnuvası ve Berlin'de düzenlenen UEFA Şampiyonlar Ligi Finali yer almaktadır.

DO & CO'nun bir bağlı ortaklığı olan Arena One, 2015/2016 mali yılında spor ve iş dünyasına yönelik hizmet verilen çok sayıda organizasyonun yanı sıra, Münih Allianz Arena'da düzenlenen 51 adet futbol maçında da ikram hizmetleri vermiştir. Aynı zamanda DO & CO FC Bayern München ile beraber Ağustos 2015'ten itibaren Allianz Arena'da VIP konuklara hizmet veren 400 kişi üzerinde kapasiteli Sábener Yolcu Salonu'nu işletmektedir.

Almanya'da yeni açılan yolcu salonları

DO & CO Emirates için 2015/2016 mali yılında üç yolcu salonu açmıştır. New York, Londra ve Milano'da Emirates için işletilen premium yolcu salonlarından sonra DO & CO Emirates için Ekim 2015'ten itibaren Frankfurt'ta ve Kasım 2015'ten itibaren Münih ve Düsseldorf'ta iki yolcu salonu işletmektedir. DO & CO tüm dünyada toplam 29 yolcu salonu işletmektedir.

Borsa İstanbul ve Viyana Borsası'nda elde edilen iyi gelişmeler

DO & CO hisseleri, 2015/2016 mali yılında hem Borsa İstanbul'da hem de Viyana Borsası'nda çok iyi bir performans sergilemiştir. Raporlama döneminde, BIST 100 endeksi %3,0 oranında artış gösterirken, DO & CO hisseleri İstanbul'da %75,5 oranında bir artış kaydetmiştir. DO & CO hisse senedi Viyana'da da %53,5'lik oranında bir artış kaydetmiştir. Avusturya Ticaret Endeksi (ATX) aynı dönemde %9,5 oranında düşmüştür. DO & CO hisse senedi 31 Mart 2016

tarihinde Borsa İstanbul'da 337,90 TL ile kapanış yaparken, Viyana Borsası'nda ise 106,00 Avro ile kapanış yapmıştır. Ayrıca DO & CO hisse senetleri, 1 Ekim 2015 tarihi itibarıyla Türkiye hisse senedi piyasası gösterge endeksi BİST 100 endeksine dahil edilmiştir.

1.2. DO & CO Grubunun UFRS'ye Göre Ana Göstergeleri

Kısaltmalar ve hesaplamalar "Anahtar Figür Sözlüğü"nde açıklanmıştır.

		Mali Yıl 2015/2016	Mali Yıl 2014/2015 ¹
Satışlar	milyon TL	2.943,51	2.565,98
FAVÖK	milyon TL	297,65	264,48
FAVÖK Marjı	%	10,1%	10,3%
FVÖK	milyon TL	178,30	174,05
FVÖK Marjı	%	6,1%	6,8%
Vergi Öncesi Kar	milyon TL	163,25	196,48
Konsolide Kar	milyon TL	90,75	112,77
Net Kar Marjı	%	3,1%	4,4%
Personel Sayısı		9.655	8.706
Ödenmiş Sermaye ^{2,3}	milyon TL	790,38	754,91
Özsermaye Oranı ^{2,3}	%	39,2%	39,9%
Net Borçlar	milyon TL	-60,59	310,48
Net Borçlar / FAVÖK Oranı		-0,20	1,17
Borç / Özkaynak Oranı ²	%	-7,7%	41,1%
İşletme Sermayesi ^{2,3}	milyon TL	-44,27	26,13
Faaliyetlerden Kaynaklanan Nakit Akışları ³	milyon TL	294,61	211,55
Yatırım Faaliyetlerinden Kaynaklanan Nakit Akışları ³	milyon TL	166,67	-606,67
Serbest Nakit Akışları ³	milyon TL	461,28	-395,12
Satış Getiri Oranı	%	5,5%	7,7%

1... 2014/2015 mali yılı düzeltilmiştir (konsolide finansal tablolarda dipnot 3.2'ye bkz.)

2... Teklif edilen temettü ödemesinden arındırılmıştır

3... Bir önceki yıla kıyasla hesaplama yöntemi değiştirilmiştir ("Anahtar Figür Sözlüğü"ne bkz.)

Her bir hisse senedine ait göstergeler

		Mali Yıl 2015/2016	Mali Yıl 2014/2015 ¹
Hisse Başına FAVÖK	TL	30,55	27,45
Hisse Başına FVÖK	TL	18,30	18,06
Hisse Başına Kazanç	TL	9,31	11,70
Kayıtlı Sermaye ^{2,4}	TL	64,56	63,25
Yüksek ³	TL	340,45	237,67
Düşük ³	TL	205,65	122,69
Dönem Sonu Değeri ³	TL	340,45	221,77
Dönem Sonu Hisse Senedi Adedi	Bin Adet	9.744	9.744
Ağırlıklı Hisse Senedi Adedi ⁴	Bin Adet	9.744	9.635
Dönem Sonu Piyasa Değeri	milyon TL	3.317,35	2.160,97

1... 2014/2015 mali yılı düzeltilmiştir (konsolide finansal tablolarda dipnot 3.2'ye bkz.)

2... Bir önceki yıla kıyasla hesaplama yöntemi değiştirilmiştir ("Anahtar Figür Sözlüğü"ne bkz.)

3... Viyana Borsası'ndaki kapanış fiyatı; 31 Mart 2016 tarihli döviz kuru (3,2118 EUR/TRY) kullanılarak TL'ye çevrilmiştir

4... Raporlama döneminde şirkete ait hisse senetlerinden arındırılmıştır

1.3. Ekonomik Ortam¹

2015 yılında küresel ekonomi zayıf bir büyüme göstermiştir ve dünya ticaretinin azalmış deviniminden etkilenmiştir. Önceki yıl küresel ekonomi %3,4 büyürken Uluslararası Para Fonu (IMF) 2015 yılında küresel ekonomi için %3,1'lik bir büyüme hesaplamıştır. Bu yavaşlama, başta Çin olmak üzere gelişmekte olan ülkelerdeki büyümenin yavaşlamasından, birçok ülkede kamu borçlanmasının artmasından ve jeopolitik risklerin artmasından kaynaklanmaktadır. Düşük seyreden ham madde ve enerji fiyatları ile Avrupa ve Japonya'daki genişleyici para politikası sanayi ülkelerini olumlu etkilemiştir. Uluslararası Para Fonu'nun ekonomistleri 2016 yılında küresel ekonominin %3,2 oranında; 2017 yılında ise %3,5 büyüyeceğini öngörmüştür.

Avro bölgesinin ekonomisinde, istikrarsız da olsa 2015 yılında ılımlı bir iyileşme görülmüştür. 2015 yılında büyüme %1,6 (önceki yıl %0,9) olarak gerçekleşmiştir. 2015 yılı yaz aylarında tırmanan Yunanistan'ın borç krizi ve jeopolitik gerginlikler büyümeyi yavaşlatsa da Avro bölgesi para politikası kararları, düşük seyreden petrol fiyatları ve iç talep artışından olumlu etkilenmiştir.

2015 yılında Avusturya ekonomisi, önceki yılın (%0,4) üzerinde %0,9 oranında büyümüştür. Ancak Avusturya'daki büyüme oranları Avro bölgesinin belirgin bir şekilde gerisinde kalmıştır. 2015 yılında dış ticaret hacmi geçen seneye göre azalırken, kamu harcamalarının yanı sıra son üç yılda ilk defa yatırımlar ve özel tüketim büyümeye katkı sağlamıştır. İstihdamdaki artışa rağmen 2015 yılında işsizlik oranı %5,6'dan %5,7'ye çıkmıştır. Avrupa Birliği'nde ortalama işsizlik oranı %9,4'tür. Yerel enflasyon oranı (HVPI) bir önceki yıl %1,5 iken %0,8'e gerilemiştir ve bu oran 2015 yılı ortalama enflasyon oranı %0 olan Avrupa Birliği oranının üzerindedir (önceki yıl: %0,5). Avusturya Ticaret Odası'nın (2016 Mart itibarıyla Ekonomik Durum ve Tahmin) verilerine göre 2016 yılında vergi reformlarının ve kamu harcamalarının desteği ile özel tüketim artmaya devam edecektir. Bu artışın etkisinin azalan dış ticaret hacmini dengelemesi gerekmektedir. 2016 yılı için %1,6 ile 2015 yılının üzerinde bir ekonomik büyüme tahmin edilmektedir.

Türkiye ekonomisinde %2,9 ile 2014 yılında yavaşlayan büyüme oranı 2015 yılında artan tüketim ve yatırım talebinin artması ile tekrar iyileşme göstermiş ve %3,8 olarak gerçekleşmiştir. 2016 yılı içinde %3,8'lik bir büyüme öngörülmektedir. 2016 yılı için enflasyon beklentisi %9,8'dir ve bu oran Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nın hedef enflasyon oranının beş puan üzerindedir.

ABD'de ekonomik büyüme 2015 yılında %2,4 ile bir önceki yıl ile aynı seviyede seyretmiştir. Ekonomik büyümedeki istikrar, işgücü piyasasındaki olumlu gelişmeler ile özel tüketim ve yatırım taleplerinden olumlu etkilenirken, Amerikan Doları'nın güçlü seyri ihracatı olumsuz etkilemiştir. IMF, 2016 yılında büyümedeki istikrarın devam edeceğini ve %2,4'lük bir büyüme olacağını öngörmektedir.

IMF ekonomistlerine göre 2016 yılında Ukrayna ekonomisi, yatırımcıların ve tüketicilerin tekrar güveninin kazanılmasıyla yeniden büyümeye başlayacaktır. Geçtiğimiz yıl, GSMH -%9,9 olarak gerçekleşmiştir, 2016 yılı için %1,5 olarak büyüme öngörülmektedir.

Hindistan dışındaki BRICS² ülkeleri, bir önceki yıldan daha düşük büyüme oranları kaydetmişlerdir. Brezilya ekonomisi, düşük seyreden petrol fiyatları ve siyasi belirsizlikler nedeniyle negatif %3,8 ile belirgin bir güçölme kaydetmiştir ve 2016 yılı için %3,8 güçölme öngörülmektedir. IMF'ye göre Rusya'da petrol fiyatlarındaki düşüşün ekonomi üzerindeki etkisi ve batı devletlerinin yaptırımları sebebiyle durgunluk devam edecektir (2015 yılında negatif

¹ Kaynak - Ekonomik Veriler: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/01/pdf/text.pdf>

² Kalkınan makro ekonomiler birliği (Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin ve Güney Afrika)

%3,7 oranında gerçekleşen GSMH'in ardından 2016 yılı için negatif %1,8 GSMH öngörülmektedir). Hindistan'ın büyüme oranı 2014 yılında %7,2 iken 2015 yılında %7,3 oranına yükselmiştir. Çin, 2015 yılında %6,9 büyümüştür, ancak önceki yılın %7,3'lük büyüme oranına kıyasla zayıf bir büyüme kaydetmiştir. Güney Afrika'da büyüme oranı 2014 yılında %1,5 iken 2015 yılında %1,3'e gerilemiştir.

Japonya, 2015 yılında ihracattaki net artış ile GSMH'da %0,5 oranında bir büyüme kaydetmiştir (önceki yıl: %0,0).

İhracatın ve Çin'den gelen talebin azalması nedeniyle Asya'nın dördüncü en büyük makro ekonomisi olan Güney Kore'nin büyüme oranı 2015 yılında %2,6 ile bir önceki yılın (%3,3) altında gerçekleşmiştir.

Düşük faiz oranlarının etkisiyle, 2015 yılında da gecelik ve vadeli mevduat faizleri hissedilir derecede tarihi ortalamanın altında kalmıştır ve bunun sonucunda finans piyasalarında yüksek getirili yatırımlara olan talepler önemli ölçüde artış göstermiştir. Amerika Merkez Bankası'nın parasal genişleme politikasını sonlandırması, Aralık'ta ilk faiz artırımını gerçekleştirmesi ve FED'den beklenen daha fazla faiz artırımları finans piyasalarındaki belirsizlikleri artırmıştır. 1 Nisan 2015'ten 31 Mart 2016 tarihine kadar Avusturya Ticaret Endeksi (ATX) %10 azalırken, BIST 100 endeksi %3 büyümüştür.

Avro, 2015/2016 mali yılında ABD Doları karşısında 1,05 ve 1,16 EUR/USD arasında dalgalanmıştır. 31 Mart 2016 tarihi itibarıyla EUR/USD paritesi 1,14 olmuştur. Böylelikle ABD Dolar karşısında Avro geçen seneye göre değer kazanmıştır (önceki yıl: 1 Nisan 2015 itibarıyla 1,08 EUR/USD) Türk Lirası Avro karşısında 1 Nisan 2015 tarihi itibarıyla 2,81 EUR/TRY iken 31 Mart 2016 itibarıyla 3,21'e çıkmıştır. Geçen yıl İsviçre Merkez Bankası'nın EUR/CHF paritesini asgari 1,20 İsviçre Frankı seviyesinde tutma politikasını kaldırmasıyla ve akabinde Avro'nun ciddi şekilde değer kaybetmesinden sonra, önceki yıl parite 1,05 EUR/CHF olarak gerçekleşmişken 31 Mart 2016 itibarıyla EUR/CHF paritesi 1,09 olarak gerçekleşmiştir. Raporlama dönemindeki en yüksek değer kaybını, 31 Mart 2016 itibarıyla 29,69 EUR/UAH paritesi ile Ukrayna para birimi Grivna yaşamıştır (1 Nisan 2015 itibarıyla 25,45 EUR/UAH).

1.4. Gelişmeler

1.4.1. Satışlar

DO & CO Grubu, 2015/2016 mali yılında 2.943,51 milyon TL tutarında bir satış gerçekleştirmiştir. Bu tutar, önceki yıla kıyasla yüzdesel olarak %14,7, miktarsal olarak da 377,53 milyon TL tutarında bir artışa tekabül etmektedir.

Satışlar		Mali Yıl			
		2015/2016	2014/2015 ¹	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)
Havayolu İkram Hizmetleri	milyon TL	2.027,47	1.714,77	312,71	18,2%
Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri	milyon TL	377,98	324,59	53,39	16,4%
Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel	milyon TL	538,06	526,62	11,43	2,2%
Grup Satışları		2.943,51	2.565,98	377,53	14,7%

1...2014/2015 mali yılı düzeltilmiştir (konsolide finansal tablolarda dipnot 3.2'ye bkz.)

Grup Satışlarının Yüzdesel Dağılımı		Mali Yıl	
		2015/2016	2014/2015 ¹
Havayolu İkram Hizmetleri	%	68,9%	66,8%
Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri	%	12,8%	12,6%
Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel	%	18,3%	20,5%
Grup Satışları		100,0%	100,0%

1...2014/2015 mali yılı düzeltilmiştir (konsolide finansal tablolarda dipnot 3.2'ye bkz.)

Havayolu İkram Hizmetleri bölümünün satışları, 2015/2016 mali yılında 1.714,77 milyon TL'den 312,71 milyon TL artışla 2.027,47 milyon TL'ye ulaşmıştır. Bu da yüzdesel olarak %18,2'lik bir büyümeye tekabül etmektedir. Havayolu İkram Hizmetleri'nin toplam konsolide satışlar içerisindeki payı %68,9'dur (önceki yıl: %66,8).

Havayolu İkram Hizmetleri bölümünün satışlarında meydana gelen artışlar, özellikle uluslararası noktalarda yapılan satışlardan kaynaklanmıştır.

Türkish DO & CO 2015/2016 mali yılında son derece olumlu gelişmeler kaydetmiştir. "Uçan Aşçı" konseptinin geliştirilmesi sürdürülmüştür. Şu anda toplamda 960'ın üzerinde "Uçan Aşçı" Türk Hava Yolları için çalışmaktadır.

New York John F. Kennedy ve Chicago O'Hare Havalimanı birimlerinin satışlarında da belirgin artışlar kaydedilmiştir. Özellikle New York John F. Kennedy Havalimanı'ndaki birimin mevcut müşterileri ve Chicago O'Hare Havalimanı'nda kazanılan yeni müşteriler bu artışa katkı sağlamıştır. Chicago O'Hare Havalimanı'ndaki birim 2014/2015 mali yılının ikinci çeyreğinde açılmıştır.

London Heathrow Havalimanı'nda mevcut müşterilerle olan satışlar, özellikle Emirates, Etihad Airways ve British Airways'e yapılan satışlar ile artmıştır. South African Airways ile yapılan iş birliği Mart 2016'da sonlandırılmıştır.

DO & CO'nun Almanya'da bulunan Frankfurt, Münih ve Düsseldorf birimlerinin satışları, özellikle kazanılan yeni müşteriler ile artmıştır. Ekim 2015 itibarıyla Münih'te, Aralık 2015 itibarıyla da Düsseldorf'ta yeni müşteri olarak Emirates'e hizmet verilmektedir. Mayıs 2015 itibarıyla Frankfurt'ta ve Eylül 2015 itibarıyla Düsseldorf'ta Cathay Pasific yeni müşteri olarak kazanılmıştır. Ayrıca mevcut müşterilere olan satışlarda artmıştır.

Kiev ve Milano'daki birimlerinin satışlarında da 2015/2016 mali yılında olumlu gelişmeler kaydetmiştir.

Polonya'daki birimlerin satışları hafif artış gösterirken Avusturya birimlerinin satışları mevcut durumlarını korumuştur.

Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümünün satışları, 2015/2016 mali yılında 324,59 milyon TL'den 53,39 milyon TL artışla, 377,98 milyon TL'ye ulaşmıştır. Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri'nin toplam konsolide satışlar içerisindeki payı %12,8'dir (önceki yıl: %12,6).

Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümünün faaliyetlerindeki artış, DO & CO'nun bir bağlı ortaklığı olan, Arena One ve Formula 1'de VIP konuklarının ağırlama hizmetlerinden kaynaklanmaktadır.

Arena One, 2015/2016 mali yılında Allianz Arena'da oynanan 51 futbol maçının ikram hizmetlerinden sorumlu olmuştur ve Münih'te çok sayıda etkinlik gerçekleştirmiştir.

DO & CO Formula 1'de 24. sezonunu tamamlamıştır. Bu mali yıl içerisinde toplamda 15 ayrı ülkede gerçekleştirilen 15 Formula 1 Grand Prix yarışlarına DO & CO tarafından hazırlanan lezzetlerle hizmet verilmiştir. DO & CO, 2014 yılının Mayıs ayından bu yana Formula 1 VIP konuklarının ağırlama altyapısından da sorumludur. Bu sorumluluk çadırlar, mobilya, güvenlik, dekorasyon ve eğlence gibi ikram hizmetlerine girmeyen hizmetlerin sunulmasını içermektedir.

Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümünde DO & CO tarafından çok sayıda büyük çaplı etkinlik gerçekleştirilmiştir. Özellikle Madrid'de düzenlenen "ATP Tennis Masters" turnuvası ve Berlin'de düzenlenen UEFA Şampiyonlar Ligi Finali'nin vurgulanması gerekmektedir. Ayrıca DO & CO Milano'da düzenlenen Expo 2015 sırasında Mayıs 2015'ten Ekim 2015'e kadar Etihad Airways ve Oman Air çadırlarında hizmet vermiştir.

Buna ek olarak, Aachen'da düzenlenen geleneksel Binicilik Avrupa Şampiyonası ve Klagenfurt'ta düzenlenen plaj voleybolunu ziyaret eden VIP konukları lezzetli yemeklerle ağırlanmıştır. DO & CO, ekonomi, siyaset ve politika ile ilgili birçok organizasyonda üst düzey ikram hizmetleri sunmuş ve satışlarda artış gerçekleştirmiştir.

Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel bölümünün 2015/2016 mali yılında satışlar, 526,62 milyon TL'den 11,43 milyon TL artışla, %2,2'lik büyüme ile 538,06 milyon TL'ye ulaşmıştır. Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel bölümünün, toplam konsolide satışları içerisindeki payı %18,3'tür (önceki yıl: %20,5).

Satışlardaki artış, yolcu salonları ve restoran bölümündeki olumlu gelişmelerden kaynaklanmaktadır.

2015/2016 mali yılında DO & CO tarafından işletilen 29 yolcu salonunun satışlarında memnuniyet verici artışlar kaydedilmiştir. Özellikle Ekim 2015'ten itibaren DO & CO'nun Frankfurt'ta ve Kasım 2015'ten itibaren Münih ve Düsseldorf'ta Emirates için yolcu salonları işlettiğinin vurgulanması gerekmektedir.

DO & CO restoranlarının satışları da, 2015/2016 mali yılında memnuniyet verici gelişmeler kaydetmiştir. DO & CO'nun Stephanplatz'daki tanıtım restoranı ile Albertina restoranının satışları memnun edici seviyede gerçekleşmiştir. Paris'te Place de la Madeleine'de bulunan ünlü Hédiard restoranı şu an yeniden düzenlenmektedir ve tadilat nedeniyle kapalıdır.

1.4.2. Gelir

DO & CO Grubu'nun faiz vergi ve amortisman öncesi konsolide karı (FAVÖK), 297,65 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Böylece geçen yılın aynı dönemine kıyasla 33,18 milyon TL artış sağlanmıştır. FAVÖK marjı, %10,1 olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: %10,3).

DO & CO Grubu'nun 2015/2016 mali yılında faiz ve vergi öncesi konsolide karı (FVÖK), 178,30 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Böylece geçen yılın aynı dönemine kıyasla 4,25 milyon TL artış sağlanmıştır. FVÖK marjı, 2015/2016 mali yılında %6,1 olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: %6,8).

Grup		Mali Yıl			
		2015/2016	2014/2015 ¹	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)
Satışlar	milyon TL	2.943,51	2.565,98	377,53	14,7%
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	milyon TL	79,23	92,29	-13,07	-14,2%
Ticari Mal Maliyeti	milyon TL	-1.274,16	-1.107,75	-166,41	-15,0%
Personel Giderleri	milyon TL	-972,34	-874,79	-97,55	-11,2%
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler	milyon TL	-476,19	-413,37	-62,81	-15,2%
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kar/Zararlarındaki Paylar	milyon TL	-2,39	2,12	-4,51	-212,6%
FAVÖK -Faiz Amortisman ve Vergi Öncesi Kar	milyon TL	297,65	264,48	33,18	12,5%
Amortisman ve İtfa Payları Giderleri	milyon TL	-119,35	-90,43	-28,92	-32,0%
FVÖK - Esas Faaliyet Karı	milyon TL	178,30	174,05	4,25	2,4%
Finansman Gelir / Gideri	milyon TL	-15,06	22,44	-37,49	-167,1%
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Kar	milyon TL	163,25	196,48	-33,24	-16,9%
Dönem Vergi Gideri	milyon TL	-19,72	-47,68	27,96	58,6%
Dönem Karı	milyon TL	143,53	148,81	-5,28	-3,5%
Azınlık Payı	milyon TL	52,78	36,04	16,75	46,5%
DO&CO AG Hissedarlarına Dağıtılabilir Konsolide Kar	milyon TL	90,75	112,77	-22,02	-19,5%
FAVÖK Marjı	%	10,1%	10,3%		
FVÖK Marjı	%	6,1%	6,8%		
Personel Sayısı		9.655	8.706	949	10,9%

1...2014/2015 mali yılı düzeltilmiştir (konsolide finansal tablolarda dipnot 3.2'ye bkz.)

Satışlar %14,7 oranında artarken, satışların maliyeti 166,41 milyon TL tutarında (+%15,0) artışla 1.107,75 milyon TL'den 1.274,16 milyon TL'ye çıkmıştır. Bu artış, satışların maliyetinin satışlara oranının %43,2'den %43,3'e yükselmesine sebep olmuştur.

2015/2016 mali yılında personel giderleri 874,79 milyon TL'den 972,34 milyon TL'ye yükselmiştir. Personel giderlerinin satışlara oranı ise, %34,1'den %33,0'a düşmüştür.

Esas faaliyetlerden diğer giderler, 62,81 milyon TL tutarında ve %15,2 oranında artmıştır. Esas faaliyetlerden diğer giderlerin satışlara oranı %16,2'dir (önceki yıl: %16,1).

Amortisman giderleri 2015/2016 mali yılında 119,35 milyon TL ile bir önceki senenin 28,92 milyon TL üzerinde gerçekleşmiştir (önceki yıl: 90,43 milyon TL).

Finansman geliri/gideri 2015/2016 mali yılında 22,44 milyon TL'den -15,06 milyon TL'ye düşmüştür. Bu azalış, UniCredit Bank Austria AG ile yapılan Total Return Equity Swap işleminden elde edilen gelirlerin geçen mali yılda muhasebeleştirilmesinden kaynaklanmaktadır. 2014/2015 mali yılında Total Return Equity Swap'ın gerçeğe uygun değer değişiminin etkisinden arındırılmış net finansman gideri -26,43 milyon TL'dir.

Vergi oranı (verginin vergilendirilmemiş kara oranı), 2015/2016 mali yılında %12,1 olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: %24,3). Uygulanan vergi oranının düşük olduğu ülkelerden elde edilen yüksek karların etkisi ile birikmiş mali zararları olan ülkelerdeki operasyonlardan kar

elde etmesi ve birikmiş mali zarar üzerinden hesaplanan ertelenmiş vergi varlığının etkisiyle efektif vergi oranı azalmıştır.

2015/2016 mali yılında Grup'un konsolide vergi sonrası karı, 143,53 milyon TL olmuş ve bir önceki mali yılın 5,28 milyon TL altında gerçekleşmiştir. Bu da bir önceki yıla göre %3,5 oranında azalış anlamına gelmektedir. 2014/2015 mali yılında Total Return Equity Swap'ın gerçeğe uygun değer değişiminin etkisinden arındırılmış konsolide vergi sonrası kar 112,16 milyon TL'dir.

DO & CO Aktiengesellschaft hissedarlarına dağıtılabilir konsolide kar, 90,75 milyon TL (önceki yıl: 112,77 milyon TL) olarak gerçekleşmiştir. Bunun sonucunda hisse başına kar, 9,31 TL tutarında gerçekleşmiştir (önceki yıl: 11,70 TL). 2014/2015 mali yılında Total Return Equity Swap'ın gerçeğe uygun değer değişiminin etkisinden arındırılmış konsolide kar 76,12 milyon TL, pay başına kazanç ise 7,90 TL'dir.

1.4.3. Bilanço

Duran varlıklar'da "Maddi Duran Varlıklar" ve "Yatırım Amaçlı Elde Tutulan Gayrimenkul"lerde 31 Mart 2015 tarihine kıyasla belirgin bir azalış gerçekleşmiştir. Bu azalış, 2015/2016 mali yılının 4. çeyreğinde Haas Haus Gayrimenkulü'nün sahibi olan Do & Co Restaurantbetriebsgesellschaft m.b.H.'ın konsolidasyon kapsamından çıkarılmasından kaynaklanmaktadır (dipnot 4.2. ve 4.3.'e bakınız).

31 Mart 2015'e göre nakit varlıklardaki belirgin artışın nedeni de bu işleme dayanmaktadır.

31 Mart 2016 tarihi itibarıyla konsolide özsermaye (teklif edilen temettü değerinden arındırılmış olarak) 790,39 milyon TL'dir. Özsermaye oranı 31 Mart 2016 tarihi itibarıyla %39,2 olarak gerçekleşmiştir.

Kısa vadeli yükümlülükler, faaliyetlerin büyümesiyle ve UEFA EURO 2016 için ön ödemeleriyle bağlantılı olarak, 31 Mart 2015 tarihiyle karşılaştırıldığında 120,76 milyon TL artış göstererek 619,52 milyon TL'ye ulaşmıştır.

1.4.4. Personel

Ortalama personel sayısı, 2015/2016 mali yılında 9.655 kişiye ulaşmıştır (önceki yıl: 8.706 kişi (geriye dönük uygulama için Dipnot 3.2 bakınız)). Bu rakam, bir önceki yıla kıyasla 949 kişi artmıştır. Bu artış esas itibarıyla Türkiye, A.B.D. ve Büyük Britanya'daki faaliyetlerin genişletilmesinden kaynaklanmaktadır.

1.4.5. Havayolu İkram Hizmetleri

Havayolu İkram Hizmetleri, benzersiz, yenilikçi ve rekabetçi bir ürün portföyü ile DO & CO Şirketler Grubu'nun satışlarındaki en büyük payı oluşturmaktadır.

DO & CO, New York, Şikago, Londra, İstanbul, Frankfurt, Münih, Milano, Malta, Varşova, Kiev, Seul, Viyana ve ayrıca Avusturya, Almanya, Türkiye ve Polonya'da bulunan diğer birimleri DO & CO gurme mutfakları ile havayolu ikram hizmetleri sektörüne en üst seviyede yeni standartlar getirmiştir.

DO & CO'nun müşteri portföyü birçok havayolu şirketinden oluşmaktadır. Bunların arasında Türk Hava Yolları, British Airways, Emirates, Etihad Airways, Qatar Airways, Cathay Pacific, Austrian Airlines, Singapore Airlines, Air France, South African Airlines, LOT Polish Airlines, Oman Air, Ukraine International Airlines, Royal Air Maroc, Korean Air, EVA Air, Egypt Air, China Southern Airlines, Royal Jordanian, China Airlines, NIKI, Pegasus Havayolları ve Asiana Airlines gibi önemli müşteriler yer almaktadır.

Havayolu İkram Hizmetleri		Mali Yıl			
		2015/2016	2014/2015 ¹	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)
Satışlar	milyon TL	2.027,47	1.714,77	312,71	18,2%
FAVÖK	milyon TL	241,99	206,22	35,78	17,3%
Amortisman / İtfa Payı	milyon TL	-71,24	-55,80	-15,43	-27,7%
Değer Düşüklüğü	milyon TL	-10,37	-4,32	-6,05	-139,9%
FVÖK	milyon TL	160,38	146,09	14,30	9,8%
FAVÖK Marjı	%	11,9%	12,0%		
FVÖK Marjı	%	7,9%	8,5%		
Grup Satışları İçerisindeki Payı	%	68,9%	66,8%		

1...2014/2015 mali yılı düzeltilmiştir (konsolide finansal tablolarda dipnot 3.2'ye bkz.)

Havayolu İkram Hizmetleri bölümü, 2015/2016 mali yılında 2.027,47 milyon TL (önceki yıl: 1.714,77 milyon TL) tutarında satış elde etmiştir. Bu tutar geçen yıla oranla %18,2 büyümeye tekabül etmektedir. Havayolu İkram Hizmetleri'nin toplam konsolide satışları içerisindeki payı, %68,9'dur (önceki yıl: %66,8). Dünya çapında toplamda 620 binin üzerinde uçuşta 93 milyonun üzerinde yolcu DO & CO'nun 28 adet gurme mutfağından lezzetli yemeklerle ağırlanmıştır.

FAVÖK ve FVÖK, 2015/2016 mali yılında artmaya devam etmiştir. FAVÖK, 241,99 milyon TL'ye ulaşmış ve bir önceki yılın 35,78 milyon TL (+%17,3) üstüne çıkmıştır. FVÖK, 146,09 milyon TL'den 160,38 milyon TL'ye yükselmiştir (+%9,8). FAVÖK marjı, 2015/2016 mali yılında %11,9 (önceki yıl: %12,0) olarak gerçekleşmiştir. FVÖK marjı ise, %7,9 (önceki yıl: %8,5) olarak gerçekleşmiştir.

Havayolu İkram Hizmetleri bölümü, 2015/2016 mali yılında da son derece rekabetçi ve istikrarsız bir piyasayla karşı karşıya kalmıştır. DO & CO zor piyasa koşullarına rağmen, satışlarda memnuniyet verici artış sağlamış ve premium segmentte yeni müşteriler kazanmıştır.

Havayolu İkram Hizmetleri bölümünün uluslararası birimlerinde, bir önceki yılın raporlama dönemine kıyasla belirgin artışlar kaydedilmiştir.

Turkish DO & CO, 2015/2016 mali yılında da Türk Hava Yolları'nda iyi bir gelişme kaydetmiştir. Bilhassa 2015 yılında Türk Hava Yolları Skytrax 2015³ Havayolları ödüllerinde, "Avrupa'nın en

³ Kaynak: <http://www.worldairlineawards.com>

iyi Havayolu" ödölünü almış olduğu vurgulanmalıdır. Aynı şekilde EVA Air'in Mart 2016'da yeni müşteri olarak kazanıldığı belirtilmelidir.

"Uçan Aşçı" konseptinin geliştirilmesine devam edilmiştir. Türk Hava Yolları için toplamda 960'ın üzerinde "Uçan Aşçı" çalışmaktadır.

İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı'nda devamlı bir büyümenin sağlanması amacıyla Mart 2016'dan itibaren mevcut gurme mutfağında tadilat ve genişletme çalışmaları kapsamında çeşitli yatırımlar yapılmaktadır. Çalışmaların Haziran 2016'da tamamlanması öngörülmektedir.

New York'ta bulunan John F. Kennedy Havalimanı için önemli bir büyümeden söz edilmelidir. Bu büyümeye özellikle London Heathrow'a günde dört uçuşu olan Emirates ile London Heathrow ve London City'ye günde onbir adede kadar uzun mesafe uçuşu olan British Airways gibi mevcut müşteriler katkı sağlamıştır. Ayrıca yine mevcut müşteriler Cathay Pasific ve Türk Hava Yolları'nın satışları artırılmıştır.

Kuzey Amerika'daki ikinci birim olan Chicago O'Hare Havalimanı'nın ticari hacmi geçen seneye kıyasla oldukça iyi gelişmiştir. Etihad Airways ve Finnair ile 2015/2016 mali yılında iki yeni müşteri olarak kazanılmıştır. DO & CO bu birimde Emirates, British Airways, Cathay Pacific, Türk Hava Yolları, Austrian Airlines, Finnair ve Etihad Airways'e hizmet sunmuştur.

London Heathrow'da da pozitif gelişmeler bulunmaktadır. DO & CO Haziran 2015'ten itibaren, British Airways'in günde on orta mesafe uçuşunda business class ikram hizmetini ve Temmuz 2015'ten itibaren günde on uzun mesafe uçuşunda bussiness class ve first class için ikram hizmetini üstlenmiştir. Buna ek olarak, mevcut müşterilerinde özellikle Etihad Airways ve Emirates'te pozitif büyüme kaydedilmiştir ve bu stratejik alanda marka konumu güçlendirilmiştir. South African Airways ile olan işbirliği Mart 2016'da sonlandırılmıştır.

Almanya'da bulunan birimlerin satışları mevcut müşterilerle olan ticari faaliyetlerin genişletilmesiyle ve yeni müşterilerin edinilmesiyle artmıştır. Bu bağlamda Münih'te Ekim 2015'ten itibaren ve Düsseldorf'ta Aralık 2015'ten itibaren Emirates'e yeni müşteri olarak hizmet sunulduğu belirtilmelidir. Frankfurt'ta özellikle mevcut müşteriler olan Emirates ve Qatar Airways ile satışlar artmıştır.

Ayrıca Münih ve Frankfurt'taki havayolu ikram hizmetleri birimlerinin yapım çalışmalarının sırasıyla Ekim ve Aralık 2015 itibarıyla tamamlanmış olması da olumlu bir gelişme olarak belirtilmelidir. DO & CO yeni bir Havayolu İkram Hizmetleri birimi kurmak için, Aralık 2015'te Düsseldorf'ta havalimanı yakınlarında bir gayrimenkul satın almıştır.

Ukrayna'nın doğusunda devam eden gergin duruma rağmen, Kiev'deki havayolu ikram hizmetleri biriminde 2015/2016 mali yılında mevcut müşterilerde iyi bir gelişme kaydedilmiştir. Air France ve British Airways gibi yeni müşteriler ile satışlar artmıştır. 2016/2017 mali yılının başında Kiev'deki havayolu ikram hizmetleri biriminin en büyük müşterisi olan Ukraine International Airlines ile yapılan tedariklerdeki azalma nedeniyle satışların azalması beklenmektedir.

Polonya'da bulunan havayolu ikram hizmetleri biriminin faaliyetlerinde raporlama döneminde hafif bir artış gerçekleşmiştir.

Milano Malpensa'da özellikle mevcut müşteriler Qatar Airways ve Oman Air ile birlikte olumlu gelişme kaydedilmiştir.

Avusturya'da bulunan havayolu ikram hizmetleri noktalarında, raporlama döneminde mevcut durum korunmuştur. DO & CO, Lufthansa'nın bir bağlı ortaklığı olan Eurowings'i yeni müşteri olarak kazanabilmiştir ve Kasım 2015'ten itibaren Eurowings'in Viyana'dan günlük olarak sefer yapan üç uçuşuna hizmet vermektedir.

DO & CO Stratejisi

- Premium Havayolu İkram Hizmetleri bölümünde konumunun güçlendirilmesi
- Orijinal, yenilikçi ve rekabetçi ürün portföyü
- Müşterilerle uzun vadeli ortaklıklar
- Havayolu İkram Hizmetlerinde ana tedarikçi konumu
- Gurme mutfak yaklaşımı: Tüm bölümler için hazırlanan yemekler, kalitenin aynı kalması, bölümler arası bilgi birikimini ve kapasite kullanımını garanti etmek amacıyla, merkezi mutfaklarda hazırlanmaktadır

2016/2017 Mali Yılına Ön Bakış

- Çok sayıda ihalelere katılması
- Düsseldorf havalimanında yeni bir gurme mutfağının kurulması
- New York John F. Kennedy havalimanı ve London Heathrow'daki birimlerde geliştirme yatırımlarının yapılması
- Satın alma hedeflerinin ve genişleme imkanlarının değerlendirilmesi

DO & CO Şirketi'nin Rekabet Avantajları

- Premium havayolu ikram hizmeti bölümünde "tek tedarikçi" konumu
- Yaratıcı ve yenilikçi ürün yönetimi
- Müşterilere bütünlükçü çözümler sunulması

1.4.6. Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri

Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümünün satışları, 2015/2016 mali yılında 377,98 milyon TL olmuştur (önceki yıl: 324,59 milyon TL). Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümünün FAVÖK'ü, 2015/2016 mali yılında 29,85 milyon TL (önceki yıl: 26,67 milyon TL) tutarında ve FAVÖK marjı, %7,9 (önceki yıl: %8,2) olarak gerçekleşmiştir. FVÖK, 2015/2016 mali yılında 13,58 milyon TL (önceki yıl: 11,73 milyon TL) tutarında ve FVÖK marjı, %3,6 (önceki yıl: % 3,6) olarak gerçekleşmiştir.

Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri		Mali Yıl			
		2015/2016	2014/2015	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)
Satışlar	milyon TL	377,98	324,59	53,39	16,4%
FAVÖK	milyon TL	29,85	26,67	3,18	11,9%
Amortisman / İtfa Payı	milyon TL	-16,27	-14,94	-1,33	-8,9%
FVÖK	milyon TL	13,58	11,73	1,85	15,7%
FAVÖK Marjı	%	7,9%	8,2%		
FVÖK Marjı	%	3,6%	3,6%		
Grup Satışları İçerisindeki Payı	%	12,8%	12,6%		

Uluslararası organizasyonlarda DO & CO 24. kez Formula 1 Grand Prix yarışlarında ikram hizmeti sunmuştur. 15 farklı ülkede, toplamda 15 farklı Formula 1 Grand Prix yarışında hizmet verilmiştir. Bu sezon yeni katılan Mexico City, Meksika Formula 1 Grand Prix yarışında da DO & CO tarafından hazırlanan lezzetli yemekler sunulmuştur. DO & CO ek olarak 2014/2015 mali yılından itibaren Formula 1 VIP ağırlama altyapısının sorumluluğunu da üstlenmiştir. Söz konusu sorumluluk, çadırlar, mobilya, güvenlik, dekorasyon ve eğlence gibi ikram hizmetlerine girmeyen hizmetlerin sunulmasını içermektedir.

Münih'te bulunan ve DO & CO'nun bağlı ortaklığı olan Arena One GmbH şirketi 2015/2016 mali yılında Allianz Arena'da yapılan 51 Futbol maçının ikram hizmetlerini üstlenmiştir. İkram hizmetleri, FC Bayern München ve 1860 München futbol takımlarının yaptıkları tüm maçlarda VIP ve diğer konukların ağırlanmasını ve de Allianz Arena'da spor ve iş dünyasına yönelik düzenlenen çok sayıda organizasyonun gerçekleştirilmesini kapsamaktadır. Allianz Arena'da düzenlenen önemli organizasyonlardan biri Ağustos 2015'te iki gün süren Audi Cup'tır. Ayrıca

DO & CO FC Bayern München ile birlikte Allianz Arena’da 400 kişi kapasiteli yeni bir VIP ağırlama alanı olan Säbener Lounge’u işletmektedir. Gösteri mutfağı ve Spor Barı gibi bölümleri içeren restoran FC Bayern München ortaklığında Ağustos 2015’ten itibaren işletilmektedir. Buna ek olarak, Münih Olimpiyat Parkı’nda çok sayıda etkinlik gerçekleştirilmiştir.

Mayıs 2015’te DO & CO birçok önemli spor etkinliği gerçekleştirmiştir. Madrid’de düzenlenen ATP Tennis Masters turnuvasında DO & CO, VIP konukların ve tenisçilerin ağırlanmasından sorumlu olmuş. Cenevre’de düzenlenen ATP tenis turnuvasında da konuklar ilk kez DO & CO ikram hizmetlerinin tadına varmıştır. Mayıs 2015’in sonunda DO & CO Varşova’daki Narodowy Stadyumu’ndaki Avrupa Ligi finalinde gastronomi alanında ev sahipliği yapmıştır.

Bir diğer önemli organizasyon ise Berlin Olimpiyat Stadı’nda düzenlenen UEFA Şampiyonlar Ligi finalidir. Bu organizasyon, DO & CO’nun hizmet verdiği onuncu UEFA Şampiyonlar Ligi finali olmuştur.

Mayıs 2015’te CHIO Aachen binicilik turnuvası ve Ağustos 2015’te Aachen’da Binicilik Sporları Avrupa Şampiyonası düzenlenmiştir. DO & CO her iki organizasyonda VIP misafirlerin ikram hizmetlerinin sorumluluğunu almıştır.

Haziran 2015’teki Worthersee kıyısındaki Klagenfurt’ta yapılan plaj voleybolu turnuvası yazın önemli etkinliklerindendir. Altı gün boyunca DO & CO VIP misafirleri en iyi şekilde ağırlamıştır. Ayrıca DO & CO Haziran 2015’te Hırvatistan’da Poreč Major plaj voleybolu organizasyonunda VIP konuklara ikram hizmeti sunmuştur.

Aynı şekilde her yıl düzenlenen Temmuz ve Ağustos 2015’teki Wiener Rathausplatz Film Festivali vurgulanmalıdır. Bu organizasyonda DO & CO, 1992 yılından beri Avrupa’da benzeri olmayan Gurme Gıda Pazarı’nın planlamasından, organizasyonundan, kurulmasından ve gastronomi lojistiğinden sorumludur.

Aralık 2015’te DO & CO’nun bağlı ortaklığı olan Hédiard Paris’teki UEFA EURO 2016 kapsamında “President’s Dinner” ikram hizmetlerini sunmuştur. Paris Belediyesi’ndeki organizasyonda tüm müsabaka alanlarındaki görevli UEFA delegeleri ve üyeleri ağırlanmıştır ve bu olumlu geri bildirimler Haziran ve Temmuz 2016’da Fransa’daki büyük organizasyon için beklentileri artırmıştır.

Bunun haricinde hem Viyana Ernst Happel Stadyumu’nda düzenlenen uluslararası ÖFB maçları, hem de Salzburg Red Bull Arena’da düzenlenen FC Red Bull Salzburg takımının kendi sahasında oynadığı maçlarda ziyaretçiler DO & CO tarafından ağırlanmıştır.

Kitzbühel’de her yıl düzenlenen Hahnenkamm kayak yarışları 2015/2016 kışının önemli organizasyonlarından olmuştur. Ayrıca DO & CO Bergisel ve Bischofshofen’deki Dört Tepe Turnuvası kapsamında ve Schladming’deki gece slalomu yarışında benzersiz bir ortam ve yüksek seviyede bir ikram hizmeti sağlamıştır.

Avusturya’daki klasik organizasyonlar bölümünün satışlarında, 2015/2016 mali yılında gerileme yaşanmıştır.

DO & CO Stratejisi

- Premium ikram hizmeti veren bir kuruluş olarak, ana yeterliliğin güçlendirilmesi
- Anahtar teslim çözümlerle “Genel Gurme Üstlenicisi” olma konumunun yapılandırılması
- Premium “DO & CO” organizasyon markasının güçlendirilmesi
- Güçlü ve güvenilir bir ortak imajı çizilmesi

2016/2017 Mali Yılına Ön Bakış

- Fransa’daki UEFA EURO 2016 ile birlikte, 2004 Portekiz, 2008 Avusturya/İsviçre ve 2012 Polonya/Ukrayna’dan sonra seriye başarılı bir şekilde devam edilmesi
- Milano’daki UEFA 2016 Şampiyonlar Ligi Finali
- Madrid’deki ATP Masters

- Formula 1 yarışlarında ikram hizmetleri VIP ağırlama altyapı hizmetleri
- Allianz Arena’da futbol maçlarında ikram hizmetleri

DO & CO Şirketinin Rekabet Avantajları

- “Tek elden ürün ve hizmet temin ortağı”
- Benzersiz premium ürün – farklı ve eşsiz
- Son derece güvenilir, esnek ve kalite odaklı, daima müşterilerinin hizmetinde olan “sorunsuz ortak”
- Uluslararası, dinamik ve premium alanında uzman bir yönetim ekibi

1.4.7. Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel

2015/2016 mali yılında Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel bölümünde 538,06 milyon TL satış gerçekleştirilmiştir (önceki yıl: 526,62 milyon TL). Bu da %2,2 oranında satış artışına karşılık gelmektedir.

FAVÖK, 25,81 milyon TL olmuştur (önceki yıl: 31,59 milyon TL). FAVÖK marjı, %4,8 olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: %6,0). FVÖK, 4,34 milyon TL ile bir önceki yılın altına düşmüştür (önceki yıl: 16,23 milyon TL). FVÖK marjı ise, %0,8 (önceki yıl: %3,1) olmuştur.

Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel		Mali Yıl			
		2015/2016	2014/2015 ¹	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)
Satışlar	milyon TL	538,06	526,62	11,43	2,2%
FAVÖK	milyon TL	25,81	31,59	-5,78	-18,3%
Amortisman / İtfa Payı	milyon TL	-19,36	-15,36	-4,00	-26,0%
Değer Düşüklüğü	milyon TL	-2,11	0,00	-2,11	
FVÖK	milyon TL	4,34	16,23	-11,89	-73,3%
FAVÖK Marjı	%	4,8%	6,0%		
FVÖK Marjı	%	0,8%	3,1%		
Grup Satışları İçerisindeki Payı	%	18,3%	20,5%		

Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel bölümü: Restoranlar ve Demel Café’ler, Yolcu Salonları, Otel, Personel Restoranları, Perakende, Havalimanı Gastronomisi ve Demiryolu İkram Hizmetleri kısımlarından oluşmaktadır.

Restoranlar 2015/2016 mali yılı içerisinde satışlarında hafif bir artış kaydetmiştir. Stephanplatz’daki DO & CO tanıtım restoranı ile Albertina restoranında memnuniyet verici satış gerçekleşmiştir. Münih Olimpiyat Park’taki Restoran 181 ve Restoran Olympiasee’de satışlar memnun edici derecede artmıştır.

2015/2016 mali yılı içerisinde özellikle yolcu salonlarının satışlarında büyüme elde edilmiştir. Bu bağlamda belirtilmelidir ki, DO & CO Emirates için Ekim 2015’ten itibaren Frankfurt’ta bir yolcu salonu ve Kasım 2015’ten itibaren Münih ve Düsseldorf’ta birer yolcu salonu olduğu belirtilmelidir. Bununla birlikte Londra Heathrow’daki Lufthansa yolcu salonu, Türk Hava Yolları yolcu salonları ve diğer Emirates yolcu salonları satışlara katkı sağlamıştır.

Viyana’da Avusturya Havayolları yolcu salonlarından ve Viyana Havalimanı yolcu salonlarından, Frankfurt ve Londra’da bulunan Lufthansa yolcu salonlarından, London Heathrow, New York John F. Kennedy ve Milano Malpensa, Münih, Frankfurt ve Düsseldorf’ta bulunan Emirates yolcu salonlarından ve de İstanbul, Dalaman, Trabzon, Adana ve Bodrum’da bulunan Türk Hava Yolları yolcu salonlarından oluşan ve dünya çapında DO & CO tarafından işletilen 29 yolcu salonunda, 2015/2016 mali yılında toplamda 3,8 milyonun üzerinde yolcu lezzetli yemeklerle ağırlanmıştır.

2015/2016 mali yılında, personel restoranları Avusturya, Almanya, Polonya ve Türkiye'deki noktalarda konumunu korumuştur. 2016 yılının Ocak ayında Almanya, Unterschliesheim'da yeni iş kampüsü açılmıştır.

DO & CO ve Nespresso, 2015 yılının başında Nespresso ile birlikte, Nespresso Café'lerini birlikte işletme ("Joint Venture") konusunda bir anlaşmaya varmıştır. Nisan 2015'te, DO & CO ile Nespresso, ilk ortak Nespresso Café'yi Viyana'da açmıştır. 200 m²'lik satış alanında, DO & CO gurme mutfağından sağlıklı ve taze ürünler ile birlikte Nespresso kahve sunulmaktadır.

Paris'te Place de la Madeleine'de bulunan DO & CO'nun bir iştiraki olan Fransız şirketi Hédiard'ın tanıtım mağazası şu an yeniden düzenlenmektedir ve tadilat süresince kapalıdır.

Havayolu Gastronomisi bölümünde DO & CO, Kasım 2015'te Bodrum ve Aralık 2015'te Kiev-Boryspil havalimanlarındaki birimlerini kapatmıştır.

Demiryolları İkram Hizmetleri bölümünde, 30 Mart 2016 tarihinde, DO & CO Aktiengesellschaft'ın bağlı ortaklığının ÖBB- Personenverkehr AG ile olan sözleşmesini feshettiğini duyurduğu belirtilmelidir. Şu anda, ortak çalışma fırsatları değerlendirilmektedir.

DO & CO Stratejisi

- DO & CO Şirketler Grubu'nun yaratıcı çekirdeği
- Marka geliştirilmesiyle grubun pazarlama aracı ve imaj taşıyıcısı

2016/2017 Mali Yılına Ön Bakış

- İstanbul Boğazi'nda Otel ve Restoran: İnşaat çalışmalarının sürdürülmesi, 2016 yılında planlanan restoran açılışı
- "Henry - the art of living" mağazaları ve Nespresso Café ile birlikte perakende kısmındaki büyümenin sürdürülmesi
- Yolcu salonları, havayolu gastronomisi ve personel restoranları ile büyümenin sürdürülmesi

DO & CO Şirketi'nin Rekabet Avantajları

- Ürün yeniliği ve uluslararası akımları belirlemede öncü olma
- Üstün seviye kaliteyi garanti eden güçlü marka
- Bölüm içinde geniş yelpaze: Yolcu Salonları, Perakende, Havalimanı Gastronomisi, Restoranlar Demel Cafeleri, Otel, Personel Restoranları ve Demiryolu İkram Hizmetleri
- Eşsiz konum: Stephansplatz, Kohlmarkt, Albertina, Viyana'da Michaelerplatz ve Neuer Markt, Paris'te Place de la Madeleine ve İstanbul Ortaköy

1.4.8. Hisse Senedi / Yatırımcı İlişkileri / Avusturya Şirketler Yasası 243 (a) bendine göre Açıklamalar

Sermaye Piyasalarında Genel Görüm

Raporlama dönemi, uluslararası sermaye piyasalarının istikrarsız gelişiminden olumsuz etkilenmiştir. 2015 ilkbaharında Avrupa Merkez Bankası'nın para politikası paketinin ve tahvil alımı yapacağını duyurusu piyasalar üzerinde önemli bir olumlu etki yaratmıştır. 2015 yılının devamında ve 2016 yılının ilk üç ayında yatırımcıların güveni azalmıştır. Özellikle küresel ekonomi üzerinde Ukrayna ve Suriye'deki politik belirsizlikler ve petrol fiyatlarının ekonomi üzerindeki etkisine ilişkin kaygılar ve Çin'de ekonomik büyümede keskin dalgalanmalara yol açmıştır.

Avrupa hisse senedi endeksi EuroStoxx 50, raporlama döneminde %18,7'lik bir azalış kaydetmiştir. ABD Borsa Endeksi Dow Jones, %0,5'lik bir azalış kaydederken, Almanya Ticaret Endeksi (DAX) ise %16,7'lik bir azalış kaydetmiştir.

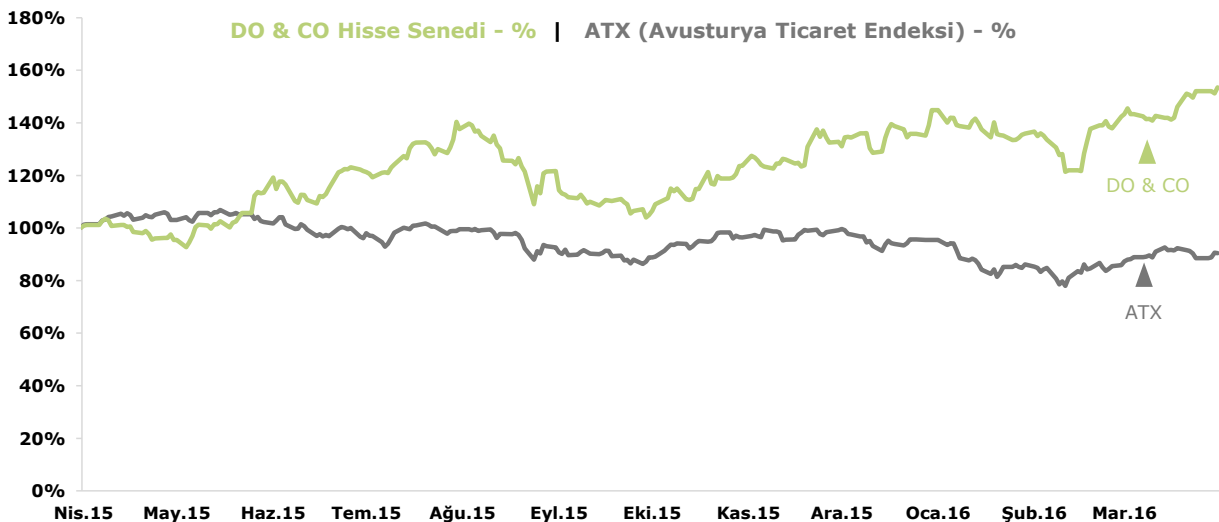
2015'in ilk yarısında Viyana öncü endeksi ATX net bir yükseliş eğilimi göstermiş, ancak Haziran ayından itibaren tekrar zayıflamıştır. 2015 yılının ikinci yarısında önemli bir düşüşün ardından 2016 yılının ilk üç ayında ATX'te hafif artış eğilimi kaydedilmiştir. Raporlama döneminde 31 Mart 2016 itibarıyla ATX'te 2.509,82 puandan 31 Mart 2015 tarihindeki 2.270,38 puana göre %9,5'lik azalış kaydedilmiştir.

Borsa İstanbul, raporlama döneminde hafif bir iyileşme kaydetmiştir. BIST 100, raporlama döneminde %3,0 oranında yükselmiş ve 31 Mart 2016 tarihi itibarıyla 83.268,04 puan ile kapanmıştır.

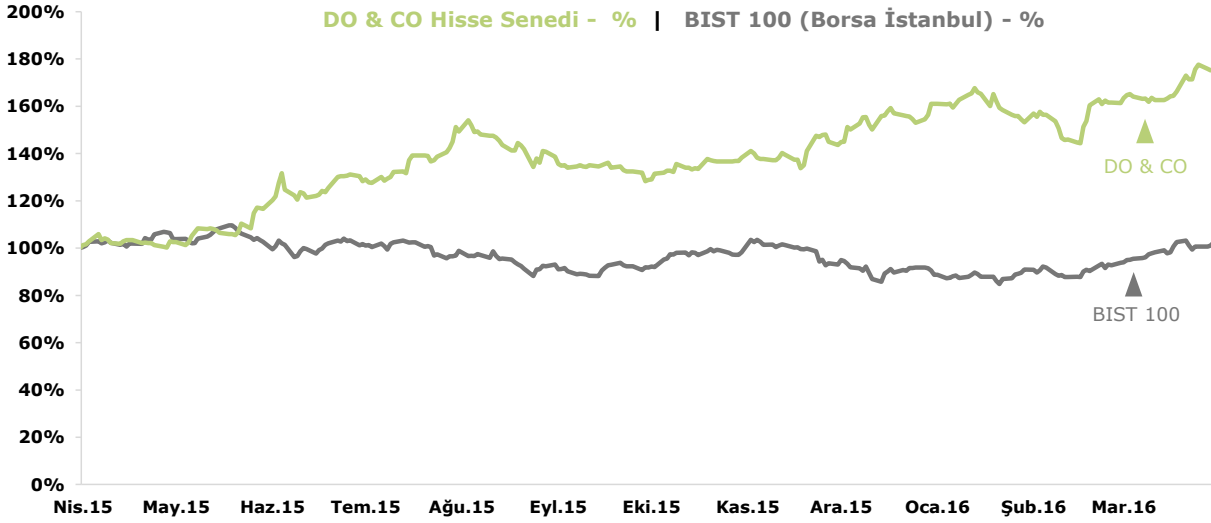
DO & CO Hisseleri

DO & CO'nun hisseleri, 2015/2016 mali yılında hem Viyana Borsası'nda hem de Borsa İstanbul'da iyi bir performans sergilemiştir. Hisse senedi, raporlama döneminde ilgili endeks karşısında belirgin bir artış kaydetmiştir.

DO & CO hisseleri, Viyana Borsası'nda %53,5'lik bir artış kaydetmiş ve 31 Mart 2016 tarihinde kapanış fiyatı 106,00 Avro olarak gerçekleşmiştir.



DO & CO hisseleri Borsa İstanbul'da %75,5'lik bir artış kaydetmiş ve 31 Mart 2016 tarihinde kapanış fiyatı 337,90 TL olarak gerçekleşmiştir.



1 Ekim 2015 tarihi itibarıyla DO & CO, Türkiye hisse senedi piyasasının gösterge endeksi BIST 100 endeksine dahil olmuştur. BIST 100 endeksi, piyasa değeri en yüksek 100 şirketten oluşan, Türkiye hisse piyasasındaki en önemli endekstir.

Temettü

DO & CO Aktiengesellschaft yönetim kurulu, 21 Temmuz 2016 tarihli Genel Kurul toplantısında pay başına 0,85 Avro (2,73 TL) kar payı ödenmesini sunacaktır. Böylelikle pay başına dağıtılan kar payı önceki mali yıl ile aynı seviyededir (önceki yıl: 0,85 Avro temel temettü + 0,35 Avro özel temettü) ve kar payı dağıtım oranı %29,3 olarak gerçekleşecektir.

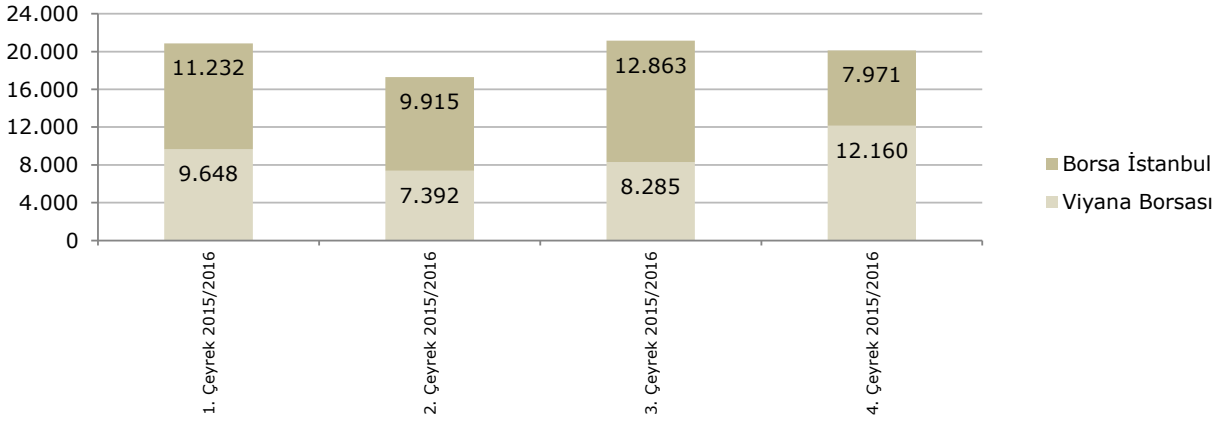
İşlem Hacmi

DO & CO hisse senedinin Viyana Borsası'ndaki ortalama günlük işlem hacmi, 2015/2016 mali yılında 2.596 bin TL (808 bin Avro) olmuştur. DO & CO hisse senedinin Borsa İstanbul'daki ortalama günlük işlem hacmi, 2015/2016 mali yılında 2.875 bin TL (895 bin Avro) olmuştur. Sonuç olarak Borsa İstanbul'daki işlem hacmi, Viyana Borsası'nın üzerinde seyretmektedir. Her iki borsanın işlem hacimleri birlikte günlük ortalama 5.471 bin TL (1.704 bin Avro) ve 19.861 adet olarak gerçekleşmiştir. Bunun sonucunda, hem işlem gören hisse adedi hem de işlem gören toplam değer, bir önceki yılın aynı döneminin üzerinde seyretmektedir.

	Viyana Borsası		Borsa İstanbul		Toplam	
	Mali Yıl		Mali Yıl		Mali Yıl	
	2015/2016	2014/2015	2015/2016	2014/2015	2015/2016	2014/2015
İşlem Hacmi (Adet)*	9.360	8.679	10.502	9.677	19.861	18.356
İşlem Hacmi (Bin TL)	2.596	1.572	2.875	1.672	5.471	3.245

*DO & CO hisse senedinin günlük ortalama işlem hacmi

Günlük Ortalama İşlem Hacmi*



*İşlem Hacmi - adet

Hisse başına veriler

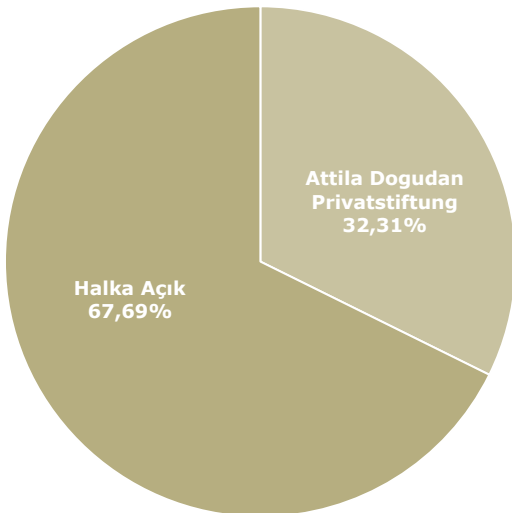
		Mali Yıl 2015/2016	Mali Yıl 2014/2015
Yüksek ¹	TL	340,45	237,67
Düşük ¹	TL	205,65	122,69
Dönem Sonu Değeri ¹	TL	340,45	221,77
Dönem Sonu Hisse Senedi Adedi	Bin Adet	9.744	9.744
Ağırlıklı Hisse Senedi Adedi ²	Bin Adet	9.744	9.635
Dönem Sonu Piyasa Değeri	milyon TL	3.317,35	2.160,97

1...Viyana Borsası'ndaki kapanış fiyatı; 31 Mart 2016 tarihli döviz kuru (3,2118 EUR/TRY) kullanılarak TL'ye çevrilmiştir

2...Raporlama döneminde şirkete ait hisse senetlerinden arındırılmıştır

DO & CO Aktiengesellschaft'ın Hissedarlık Yapısı

31 Mart 2016 tarihi itibarıyla %67,69 oranında hisse halka açık bulunmaktadır. %32,31 oranındaki kalan hisse Attila Dogudan Privatstiftung'a aittir. Bu oran, %1,59'luk yönetim ve personel katılımı için ayrılmış hisseleri de içermektedir.



DO & CO Hisselerine Ait Bilgiler

ISIN	AT0000818802
Reuters Kodu	DOCO.VI, DOCO.IS
Bloomberg Kodu	DOC AV, DOCO.TI
Endeksler	ATX Prime, WBI, BIST TÜM, BIST 100
WKN	081880
Borsalar	Viyana, İstanbul
Para birimi	Avro, TL

Mali Takvim

11.07.2016	Genel Kurul Toplantısı Kayıt tarihi
21.07.2016	2015/2016 Mali Yılı Genel Kurul Toplantısı
25.07.2016	Temettü Bařlangıç Tarihi
26.07.2016	Temettü Kayıt Tarihi
08.08.2016	Temettü deme Tarihi
18.08.2016	2016/2017 Mali Yılı İlk eyrek Sonuçları
17.11.2016	2016/2017 Mali Yılı İlk Yarı Sonuçları
16.02.2017	2016/2017 Mali Yılı İlk üç eyrek Sonuçları

Yatırımcı İlişkileri

DO & CO Aktiengesellschaft şirket yönetimi, 2015/2016 mali yılında yatırımcı konferansları ve road show'lar aracılığıyla birçok kurumsal yatırımcı ve finansal analistle görüşmelerini sürdürmüştür. Söz konusu görüşmeler Frankfurt, İstanbul, Londra, New York, Paris, Prag, Stegersbach, Viyana ve Zürih'te gerçekleştirilmiştir.

DO & CO hisseleri ile ilgili hazırlanan analiz ve raporlar, aşağıda yer verilen oniki uluslararası kurum tarafından yayınlanmaktadır:

- Kepler Cheuvreux
- Renaissance Capital
- Wood & Company
- Erste Bank
- HSBC
- Raiffeisen Centrobank
- İş Yatırım
- Finansinvest
- BGC Partners
- Global
- nl & Co
- Garanti Yatırım

Analistlerin ortalama fiyat hedefi 103,79 Avro'dur (333,35 TL) (31 Mart 2016 itibarıyla).

Tüm duyuruları ve hisse senedine ilişkin bilgileri **www.doco.com/tr** isimli web sayfamızda, "Yatırımcı İlişkileri" başlığı altında bulabilirsiniz.

Daha fazla bilgi için, aşağıdaki e-posta adresi yoluyla iletişime geçebilirsiniz:

Yatırımcı İlişkileri

E-posta: **investor.relations@doco.com**

Avusturya Şirketler Yasası'nın (UGB) 243. maddesi (a) bendine göre zorunlu açıklamalar

1. Esas sermaye 9.744.000 adet hamiline yazılı hisse senedine bölünmüştür ve toplam tutarı 19.488.000,00 Avro (54.821.693,80 TL) değerindedir. İmtiyazlı hisse mevcut değildir.
2. Hissedarlar arasında varılan anlaşmalarda mevcut olsa bile, Yönetim Kurulu'nun bilgisi dahilinde olan oy hakları veya hisse senetlerinin devri ile ilgili bir kısıtlama bulunmamaktadır.
3. Attila Dogudan Privatstiftung, %32,31 pay ile bilanço tarihinde esas sermayenin en az %10'u elinde bulundurmaktadır.
4. Halihazırda üzerlerinde özel kontrol hakkı bulunan hisse senedi bulunmamaktadır.
5. Şirket hisselerine sahip olan DO & CO çalışanları, oy haklarını doğrudan Genel Kurul'da kullanırlar.
6. Yönetim Kurulu'nun atanması ve azledilmesi hakkında, doğrudan yasalara dayanan hükümler dışında bir hüküm bulunmamaktadır. Gözetim Kurulu üyelerinin Genel Kurul tarafından azledilmesi için, %75 oranındaki yasal çoğunluğa gerek olmadan verilen oyların salt çoğunluğu yeterlidir. Esas sözleşmede yapılacak ve konusu şartlı sermaye artırımını, kayıtlı sermaye ya da olağan veya basitleştirilmiş sermaye indirimi olmayan değişiklikler için, (%75 oranındaki yasal çoğunluktan farklı olarak) karar alımı esnasında temsil edilen esas sermayenin salt çoğunluğu yeterlidir.
7. Yönetim Kurulu, 30 Haziran 2017 tarihine kadar aşağıda belirtilen konularda yetkilendirilmiştir:
 - a) Gözetim Kurulu'nun onayı ile halihazırda nominal değeri 19.488.000,00 Avro (yaklaşık 62,59 milyon TL) tutarında olan ana sermayeyi, nakit ve/veya aynı sermaye karşılığında – gerekirse birden fazla tranşlar halinde - 4.872.000 adet yeni ve hamiline yazılı adi hisse senedi (bireysel hisse senedi) çıkartmak suretiyle, 9.744.000,00 Avro (yaklaşık 31,30 milyon TL) daha artırmak ve satış rayicini, satış koşullarını ve sermaye artırımını uygulamasının diğer ayrıntılarını Gözetim Kurulu ile beraber tespit etmek,
 - b) Gözetim Kurulu'nun onayı ile, hissedarların alım haklarını, şayet,
 - (i) sermaye artırımını aynı sermaye karşılığında gerçekleştiriyorsa veya
 - (ii) hissedarların alım haklarından azami meblağları hariç kılmak amacıyla veya
 - (iii) emisyon bankalarına tanınan birden fazla tahsis opsiyonunu kullanmak amacıyla hariç kılınması hakkında karar almakla yetkili kılınmıştır.
- Ortaklığın esas sermayesi, Anonim Şirketler Yasası'nın 159. maddesinin 2. fıkrası 1. satırı uyarınca, 10 Temmuz 2008 ve 4 Temmuz 2013 tarihli Genel Kurul Kararları gereğince, finansal araçların alacaklılarına dağıtılmak üzere 3.897.600 adede kadar nominal değerleri olmayan yeni ve hamiline yazılı hisse senedi (bireysel hisse senedi) çıkartılarak, 7.795.200,00 Avro'ya kadar (yaklaşık 25,04 milyon TL) artırılacaktır. Sermaye artırımını, finansal araç alacaklılarının ortaklığa ait hisse senetlerini satın alma ve/veya değiştirme haklarından yararlanabilecekleri şekilde gerçekleştirilebilir.
8. DO & CO Grubu ile tedarikçileri arasında, ortaklıkta meydana gelebilecek değişikliklerde, müşterilere sözleşmeleri kısmen veya tümüyle feshetme hakkını tanıyan sözleşmeler mevcuttur. Söz konusu anlaşmalar yapılacak bu bildirinin ortaklığa önemli ölçüde zarar vereceği sebebiyle ismen bildirilmemiştir.
9. Şirket ile Yönetim ve Gözetim Kurulu üyeleri ya da çalışanlar arasında, şirket hisselerinin alımına yönelik herhangi bir tazminat anlaşması bulunmamaktadır.

1.4.9. Bilanço Tarihinden Sonraki Önemli Olaylar

31 Mart 2016 tarihinden sonra Grup'un varlıklarını, finans ve performansını etkileyecek, kayda değer olaylar ve gelişmeler olmamıştır.

1.5. Genel Görünüm

DO & CO'ya ait birimlerdeki faaliyetlerde, halihazırdaki müşteriler ile ticari hacmin artırılması ve yeni müşterilerin kazanılmasına odaklanılmıştır.

Havayolu İkram Hizmetleri bölümünde, Paris'te kurulacak olan gurme mutfak'tan bahsetmek gerekir. Argenteuil, Paris'te, UEFA EURO 2016 için kurulmuş olan üretim birimi bu büyük organizasyondan sonra Havayolu İkram Hizmetleri üretim birimi olarak kullanılacaktır.

Aynı zamanda Türkiye'de, Turkish DO & CO ile Türk Hava Yolları arasındaki havayolu ikram hizmetleri tedarik sözleşmesinin uzatılmasına ilişkin görüşmeler devam etmektedir. İlgili tedarik sözleşmesi 2016 yılı sonunda sona ermektedir.

DO & CO, Aralık 2015'te Düsseldorf'ta 29. DO & CO gurme mutfağının kurulması için bir mülk satın almıştır. Satın alınan bu mülk havaalanının yakınında bulunmakta ve Almanya'daki Havayolu İkram Hizmetleri bölümünde, mevcut ve yeni müşterilere hizmet vermek için fırsat yaratmaktadır.

Buna ilave olarak, DO & CO ileride Havayolu İkram Hizmetleri'nde "Buy-on-Board" konseptini daha fazla sunmayı planlamaktadır. Bu nedenle, Nisan 2016'da Havayolu İkram Hizmetleri'nde ihalelere katılmak için ortaklarla müşterek yönetime tabi bir şirket kurmuştur.

2016/2017 mali yılının ilk çeyreğinde **Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri**'nde, UEFA EURO 2016 hazırlıkları ve ikram hizmetlerinin sunulmasına odaklanılacaktır. 10 Haziran – 10 Temmuz 2016 tarihleri arasında, Fransa'daki on stadyumda UEFA EURO 2016 VIP misafirlerine gastronomi bir ziyafet sunulacaktır. Bu büyük organizasyonda DO & CO ikram ve üretim lideri olarak görev alacaktır ve çadır, döşeme, dekorasyon ve eğlence, hostes, güvenlik ve temizlik gibi altyapı hizmetlerinden sorumlu olacaktır.

Bu büyük spor organizasyonu dışında Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri'nde diğer büyük uluslararası organizasyonlarda bulunmaktadır. 2016/2017 mali yılının ilk çeyreğinde Madrid'de düzenlenecek olan ATP Masters Turnuvası'nda ve Milano'da düzenlenecek olan Şampiyonlar Ligi Finali'nde VIP misafirlere gastronomi ziyafetleri sunulacaktır.

2016/2017 mali yılında DO & CO 25. kez Formula 1 Grand Prix yarışlarında özel "Paddock" kulübüne ikram hizmetleri sunacaktır. Bununla birlikte DO & CO'nun Mercedes Motorhome'da ikram hizmetlerini yürüteceğini belirtmek gerekir.

Aynı zamanda, DO & CO 2016/2017 Futbol sezonunda Ernst-Happel Stadyumu'nda ligin geleneksel takımı Avusturya Wien'in VIP konuklarının ikram hizmetlerini üstlenecektir.

Bunun haricinde, Münih Allianz Arena'da düzenlenen şampiyonluk, kupa ve şampiyonlar ligi maçlarında da ziyaretçilerin sürekli lezzetli yemeklerle ağırlanmaya devam edileceğinden de bahsetmek gerekir.

Restoranlar, Yolcu Salonları ve Otel bölümünde, perakende alanında önümüzdeki aylarda Londra'da Nespresso Café açılacağı belirtilmelidir.

İstanbul'daki otelin inşaatı devam etmektedir. 2016 yılında restoranın açılması planlanmaktadır. Otelin ve organizasyon mekanının açılışının ise 2017 yılında yapılması planlanmaktadır.

Demiryolları İkrām Hizmetleri bölümünde 30 Mart 2016 tarihinde, DO & CO Aktiengesellschaft'ın bağlı ortaklığının ÖBB- Personenverkehr AG ile sözleşmesini feshettiğini duyurduğu belirtilmelidir. Şu anda, ortak çalışma fırsatları değerlendirilmektedir.

Önceki çeyreklerde olduğu gibi, DO & CO değişik pazarlarda olası satın alma imkanlarını sürekli olarak değerlendirilmektedir.

DO & CO yönetimi, geçmiş yıllardaki başarılı performansın sürdürüleceğinden oldukça emindir. Yenilikçi, üstün kaliteli ürün ve hizmet standartlarının yanı sıra, iyi eğitilmiş ve motive çalışanlar, DO & CO'nun mevcut büyüme potansiyelinin en iyi şekilde değerlendirebilmesine olanak sağlamaktadır.

Bu raporda yer verilen geleceğe yönelik bilgi ve beklentiler, yönetimin sahip olduğu en iyi bilgiye dayanarak yaptığı tahmin ve değerlendirmelere dayanır. Geleceğe yönelik ifadelerde geçen gelişmeleri ve olayları kesinlikle gerçekleşecek ifadeler olarak algılamamak gerekir. Gelecekte gerçekleşecek gelişmeler ve olaylar birden fazla etkene dayanmaktadır. Bu ifadeler, çeşitli riskler ve belirsizlikler içermektedir ve belki gerçekleşmeyecek varsayımlara dayanabilir.

Bu riskler, fırsat ve risk yönetiminin (bkz. 1.6 Fırsat ve Risk Yönetimi) uygulamalarında yer verilen etkenleri de içermektedir. DO & CO'nun geleceğe dair ifadeleri gerçekleşen olaylarla ve gelişmeler ile ilişkilendirme gibi bir yükümlülüğü bulunmamaktadır.

1.6. Fırsat ve Risk Yönetimi

DO & CO, Havayolu İkrām Hizmetleri, Uluslararası Organizasyon İkrām Hizmetleri ve Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel olmak üzere üç farklı iş kolunda dünya çapında faaliyet göstermesi sebebiyle farklı risklerle karşı karşıyadır. Bu farklılıklar, şirketin olumlu yönde gelişmesi açısından çok sayıda fırsatı da beraberinde getirmektedir.

Grup'un, olumlu gelişimine olanak sağlayan fırsatlar için aşağıdaki yaklaşımları öne çıkarmak gerekir. Özellikle yeni birimlerin açılması ve mevcut birimlerde yeni müşteri kazanımları fırsat olarak görülmektedir. Mevcut müşterilerinin hizmet kapsamının genişletilmesi de DO & CO için bir fırsattır. Bu hedef, mevcut birimlerde daha kapsayıcı hizmetlerin sunulması ve hizmetlerin yeni birimlerde de sunulması ile gerçekleşebilir. Yenilikçi ürünler ve hizmetler ile Grup'a olumlu etkisi olduğu düşünülen şirket veya hisse alımları da Grup'un önündeki fırsatlar olarak görülmektedir.

Bu bağlamda, DO & CO Yönetimi'nin Grup'un gelişimi ve önündeki piyasa fırsatların değerlendirilmesi sırasında yüksek ürün ve hizmet kalitesini ön plana koyduğunu vurgulamak gerekir.

Risk yönetimi, DO & CO yönetimi tarafından Şirket'in sürekliliğini uzun vadeli garanti altına alan, Şirket'in finansal durumunu ve performansını iyileştiren ve gelecekteki başarı ve büyüme potansiyellerini oluşturan fırsatları ortaya çıkaran kurumsal yönetimin önemli bir parçası olarak kabul edilmektedir. Risk yönetimi, değişken çevre koşullarının yarattığı risk ve fırsatlara kısa sürede, doğru ve etkin bir şekilde karşılık verilmesini mümkün kılmaktadır.

Uygulanan risk ve fırsat yönetim sisteminin ana çıkış noktası, Grup içerisinde fırsat ve risk yönetimi politikaları ile standart hale getirilmiş planlama ve kontrol süreçlerinin yanı sıra risk

yönetiminin ve COSO⁴ risk yapılandırmasının temelini oluşturan şirket genelinde uygulanan yönetmelikler ve raporlama sistemleridir.

Yönetimin en temel görevlerinden kabul edilen ve algılanan risk ve fırsat yönetimi, tüm iş süreçlerinin ayrılmaz bir parçasıdır ve bu yönüyle risklerin olduğu kadar fırsatların da kısa sürede fark edilmesini sağlamaktadır. Düzenli yapılan raporlamalarla, tüm yönetim kadrosu ve karar mercileri risk yönetim sistemine dahil edilmiştir.

Alanlarına göre gruplandırılan risk ve fırsatlar, yetki alanına bağlı olarak sorumlu yöneticiler ile paylaşılmaktadır. Tanımlanan risklerin önlenmesi ve fırsatların değerlendirilmesi için eylem planları konuyla ilgilenen yerel yönetim kadroları tarafından gerçekleştirilmektedir. Risklerin önlenmesi amacıyla alınan tedbirler, söz konusu risklerden doğacak olası zararların etkisinin azaltılması ve gerçekleşme olasılığının azaltılmasını veya kazanç fırsatlarının ve bu fırsatların gerçekleşme olasılığının artırılmasını içermektedir.

Çeşitlendirme prensibi bu süreçte ayrı bir önem göstermektedir. Grup'un dünya çapındaki faaliyetleri ve bu faaliyetlerinin üç ayrı iş koluna dağılması sayesinde, bazı piyasalarda oluşacak tehditlerin etkisi hafifletilmektedir. Ek olarak, DO & CO bu iş modeli ile riskleri dengelemektedir.

Risk yönetim faaliyetleri, merkez yönetim, muhasebe denetimi, hukuk ve iç denetim bölümlerinin de dahil olduğu çok sayıda düzenleme ve yönetmelik ile desteklenmektedir.

Politik krizler, savaşlar ve doğal felaketler, özellikle havayolu şirketlerinin, organizasyonların, müşteri ve çalışanların güvenliğini büyük ölçüde tehlikeye sokabilir. Güvenlik risklerinin analizi, takibi ve yönetimi için DO & CO ülkeler bazında güvenlik durumunu ve güncel gelişmeleri, bu gelişmelerin DO & CO faaliyetleri üzerindeki etkilerini dünya çapında takip etmektedir.

Grup'un risk yönetimi, sigorta kuruluşları ile yakın işbirliği içinde sigortalanabilir tüm risklerin uygun şekilde sigorta kapsamı altına alınması sağlamaktadır.

2015/2016 mali yılı için önem arz eden risk alanları aşağıda belirtilmiştir:

Havayolu Sektörüne Özgü Riskler ve Gelişmeler

Havayolu sektörü, konjonktürel değişimlere yüksek bağımlılık gösteren bir yapıya sahiptir. Havacılık endüstrisinin kendine özgü sorunları, DO & CO şirketinin Havayolu İkram Hizmetleri bölümüne doğrudan veya dolaylı olarak etki etmektedir. Havacılık endüstrisi özellikle yakıt fiyatlarından, havalimanı vergileri ile güvenlik ücretlerinde meydana gelen değişikliklerden etkilenmektedir. Ham petrol fiyatlarında son günlerde yaşanan gerileme, havayolu şirketleri üzerindeki fiyat baskısını azaltmaktadır. Ham petrol fiyatındaki orta vadede beklenen artış, havayolu şirketlerinin fiyatlandırmasına olumsuz etki edebilir.

Yakın Doğu ve Kuzey Afrika'daki politik krizler, insanların seyahat ve sosyal davranış alışkanlıklarını değiştirmiştir. Ayrıca, terör saldırıları havayolu güvenliğini tehdit ettiğinden, güvenliği sağlamak için yapılan harcamalar artmıştır.

DO & CO'nun satış gelirlerinin önemli bir kısmının, Türk Hava Yolları, Emirates, Etihad Airways, LOT Polish Airlines, Austrian Airlines, Cathay Pacific, British Airways, NIKI ve Pegasus Havayolları'ndan elde edilmesi, yoğunlaşma riskine neden olmaktadır.

⁴ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission); beş büyük finansal rapor hazırlanması ile ilgilenen birliğin oluşturduğu, bağımsız ve özel bir örgüttür.

Güvenlik ile ilgili gelişmelerin sürekli izlenmesi, bunun yanı sıra ana müşterilerden sorumlu yöneticilerin müşterilerle sürekli temas halinde bulunması ile tüm olası değişikliklere zamanında reaksiyon gösterilmektedir. Böylelikle, DO & CO Şirketler Grubu üzerindeki olumsuz etkilere hızla cevap verilmesi mümkün olmaktadır. Yeni müşterilerin dünya çapında yapılan ihaleler yoluyla elde ediliyor olması, "risk yoğunlaşması" yaratmaktadır.

Konjonktürel Gelişmeler

DO & CO'nun faaliyetleri, üç iş kolunda da küresel ekonomik gelişmelerden ciddi boyutta etkilenmektedir, zira söz konusu gelişmelerin turizm ve tüketici davranışları üzerinde yadsınamaz etkileri bulunmaktadır. Tüketicilerin değişken seyahat tercihleri ve havayolu kullanımındaki hareketlilik, özellikle havayolu ikram hizmetleri bölümünü etkilemektedir.

DO & CO'nun sürekli büyüme ile ilgili karşılaştığı riskleri, Avrupa'da süregelen borç krizi ile ilgili cevaplandırılmayan sorular ve Avro bölgesinin gelecekteki kurumsal düzenlemeleri oluşturmaktadır. Finansal piyasalardaki dalgalanmalar ve Ukrayna, Yakın Doğu ve Kuzey Afrika'daki gerginliklerin sebep olduğu jeopolitik riskler, dünya konjonktürü üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır.

DO & CO, faaliyet alanları ile ilgili konjonktürel riskleri uluslararası çeşitlendirme ve üç farklı faaliyet alanı ile yönetmektedir. Devam eden faaliyetlerle ilgili yapılan analiz ve öngörüler içeren sonuçların her bir "Raporlama Biriminde" anında raporlanması (Grup şirketleri, iç raporlama amaçlarına uygun olarak karşılaştırılabilir kar merkezleri şeklinde gruplandırılmıştır), gerekli durumda kapasite uyarlamasının derhal gerçekleştirilmesini sağlamaktadır.

Terör ve Siyasi Çalkalanmalardan Doğan Riskler

Yakın Doğu ve Avrupa'daki halka açık alanlara yapılan terör saldırıları havayolu şirketlerinin hem müşterileri hem de çalışanları için güvenlik riskinin artmasına neden olmuştur.

Bu nedenle havayolu sektöründe, gündelik davranış alışkanlıklarının olumsuz etkilenmesi beklenmektedir. Büyük organizasyonlar ile ilgili somut bir terör uyarısı mevcut ise, organizasyona kısa süre kala bu organizasyonlar iptal edilebilmektedir.

DO & CO, Dünya'da riskli görülen bölgelerdeki gelişmeleri tahmin edebilmek ve olası zararların gerçekleşmesi durumunda önleyici senaryolar oluşturmak için kamu kurumları ile beraber sürekli güvenlik analizleri üzerinde çalışmaktadır. Zararın olasılığı ve etkisi göz önünde bulundurularak gerekli güvenlik önlemleri alınmaktadır.

Şirket ve müşterileri kapsayan güvenlik analizlerinin oluşturulması için DO & CO, ulusal ve uluslararası güvenlik kurumları tarafından açıklanan bilgilerden yararlanmaktadır.

Şirket'in karşı karşıya kaldığı risklerin sürekli değerlendirilmesinin yanı sıra, yurtdışındaki çalışanların güvenliğine de önem verilmektedir. Seyahat öncesi ve seyahat sırasında güncel güvenlik durumu hakkında seyahat eden çalışanlar sürekli bilgilendirilmektedir.

Doğal Afetler ve Salgın Hastalıklardan Doğan Riskler

DO & CO, 2010 yılının Nisan ayında Kuzey ve Orta Avrupa'nın geniş bir bölgesinde havayolu trafiğini günlerce kısmen veya tamamen felce uğratan İzlanda volkanı Eyjafjallajökull'un patlaması ve Mart 2011'de Japonya'da yaşanan, çevreyi radyoaktif dalgalarla kirleten nükleer felaket gibi ani ve kaçınılması mümkün olmayan doğal afetlerden doğan riskler ile karşılaşmaktadır.

Hava sahasının daha uzun süreli ve geniş bir alana yayılacak şekilde kapatılmasına ve bununla bağlantılı olarak Grup'un ticari ortaklarınca yapılan uçuşların dikkate değer oranda iptal edilmesinden doğabilecek riskler, havayolları, havacılık mercileri (EASA) ve ulusal havacılık meteoroloji servisi ile yapılan yakın işbirliği sayesinde önlenmeye çalışılmaktadır.

DO & CO şirketinin kontrolünde bulunmayan ancak havacılık ve turizm endüstrisi üzerinde ciddi etkisi olan riskler arasında kuş gribi, SARS (ani gelişen ciddi solunum yetmezliği hastalığı) veya Ebola ateşi gibi salgın hastalıklar da gösterilmektedir. Uzmanlara göre, günümüzde tüm kıtalardaki insanların birkaç hafta içerisinde bir bulaşıcı hastalığın virüsünü kapabileceğini dikkate almak gerekir. Sağlık Kurumlarının seyahat kısıtlamaları, insanların seyahat ve gündelik davranış alışkanlıklarının değişmesine ve bu nedenle uçuşların ve organizasyonların kısa süre kala iptal edilmesine yol açabilir.

Epidemik ve pandemik tehlikelerden kaynaklanan risklerin oluşması durumunda, erken ve etkin müdahale edilebilmesi için DO & CO'nun profesyonel medikal destek ekibi hazır tutulmaktadır.

İtibar Riski

DO & CO markasına ve imajına gelebilecek zararlar bir kurallar bütünü ile yönetilmektedir. Bu kurallar, itibar riskinin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesi için standart bir iş planı dahilindedir. Tüm çalışanlar, DO & CO'nun imajının/itibarının korunmasından sorumludur. Risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, yönetilmesi ve gözetimi ile raporlanması ulusal ve uluslararası şirket yönetiminin sorumluluğundadır. Olası bir itibar riski tespit edildiğinde, Şirket'in imajına gelebilecek ve bununla ilişkili diğer zararlardan kaçınmak için gerekli aksiyonları içeren merkezden yönetilen risk yönetim sistemi hayata geçirilir.

Hijyen Riskleri

DO & CO tarafından üretilen yemeklerin yüksek hijyen standartlarına uygun olarak hazırlanmasını sağlamak amacıyla, tüm faaliyet sahalarında mevcut HACCP sistemi ile (Hazard Analysis and Critical Control Points) risk analizleri gerçekleştirilmiş ve yapılan analiz sonuçları baz alınarak söz konusu riskler üzerindeki kontrollerin yanı sıra, bunların azaltılması amacıyla Grup bünyesinde kullanılan hijyen talimatları oluşturulmuştur. Yapılan bu çalışmaların etkinliği, uluslararası alanda faaliyet gösteren kalite güvence ekibi tarafından sürekli kontrol edilmekte ve en yeni uluslararası bilgilere uygun olarak geliştirilmektedir.

Hasar Riskleri

Yangın, fırtına, su baskınları ve deprem gibi doğal afetlerin doğuracağı hasar potansiyeli, düzenli olarak üzerinde çalışılan ve adapte edilen güvenlik ve doğal afete karşı koruma tedbirleri ile acil durum planları vasıtasıyla önlenmeye çalışılmaktadır. Bu riskler uygun sigorta poliçeleri ile güvence altına alınmıştır.

Personel Riskleri

Çalışanlar ve onların yaşattığı şirket kültürü, DO & CO tarafından en büyük sermaye olarak değerlendirilmekte ve DO & CO'nun elde ettiği başarıların en önemli anahtarı olarak görülmektedir. Bu nedenle, DO & CO'nun gelecekteki gelişimi, yüksek nitelikli ve motive çalışanlar istihdam etmesine, çalışanların entegrasyonuna edilmesine ve Şirket'e sadakatinin sağlanmasına bağlıdır. Bu sebeple, hedeflenen büyümenin teminine yönelik başlıca araçlar arasında profesyonel eğitim ve istikrarlı personel gelişimi yer almaktadır.

DO & CO Şirketler Grubu'nun daimi gelişimine paralel olarak, Şirket Yönetimi de genişlemektedir.

DO & CO'nun gelecekteki başarısı için önemli adımlardan bir diğeri ise, yeni açılacak faaliyet sahalarının profesyonel ve karlı bir şekilde entegre edilmesi olacaktır. Yaratılan ortak değerler ve güçlü şirket kültürü, yeni çalışanların ürün ve hizmetlerde yüksek kalite beklentisini daha iyi anlamasını ve sürekliliğinin sağlanmasını sağlayacaktır.

Tedarik Riskleri

DO & CO, gıda işleyen bir şirket olarak, kullandığı hammaddelerde tedarik riski ile karşı karşıyadır. Hammaddeler, iklime, lojistiğe ve kuş gribi gibi diğer hadiselerle bağlı olarak, yeterli miktarda tedarik edilemeyebilir. Ayrıca, her zaman tümüyle müşterilere yansıtılamayan fiyat dalgalanmalarına da maruz kalınmaktadır.

Uzun vadeli teslimat ilişkileri, tedarikçi çeşitliliği ve tedarik piyasalarının sürekli gözetim altında tutulması sayesinde, ihtiyaç duyulan hammaddelerin mümkün olan en üst kalitede ve rekabetçi fiyatlarla sürekli kullanıma hazır bulundurulması sağlanmaktadır.

Üretim Tesislerinde Arıza Riski

Kritik üretim tesislerindeki (yüksek kapasiteli mutfaklar, soğuk depolar) operasyonun aksama riskini en aza indirmek amacıyla, hassas birimlerin son teknoloji ürün ve ekipmanlarla desteklenmesi için kapsamlı yatırımlar yapılmaktadır. Sürekli önleyici bakım, risk odaklı yedek parça depolama ve çalışanların detaylı şekilde eğitilmesi, üretim tesisi alanında riskin azaltılması için alınan diğer tedbirler arasındadır.

Bilgi Teknolojileri

DO & CO Şirketler Grubu içerisinde birçok süreç bilgi sistemleri tarafından desteklenmektedir veya bu sistemler tarafından üretilen bilgilere dayanmaktadır. Bu nedenle bu sistemlerin arızalanması, risk teşkil etmektedir. Bu riske, yoğun eğitimler ve dahili ve harici uzmanların uygun bir şekilde görevlendirilmesi suretiyle karşı konulmaktadır. Bilgi işlem altyapısı ve bilgi işlem sistemleri, işlevselliğini muhafaza etmek ve iyileştirmek ya da arıza riskini mümkün olduğu kadar düşük tutmak amacıyla, Grup içerisinde bu sistem sürekli bakıma alınmakta ve en uygun hale getirilmektedirler.

Hukuki Riskler

DO & CO, devamlı büyümesi ve küresel faaliyetleri nedeniyle, ulusal ve uluslararası alanda, gıda yasaları, insan kaynakları, hijyen ve atık yönetimi, vergi kanunları gibi çok sayıda hukuki düzenlemelerin yanı sıra, çeşitli havayollarına özgü bir takım yönetmelik ve mevzuatlara tabidir. Değişen yasal süreçler takip edilip gecikmeksizin eylemlere girilerek söz konusu değişikliklerin iş süreçlerine yansıtılması sağlanır.

Yasal düzenlemelere dikkat edilmemesi ve yazılı anlaşmalara riayet edilmemesi, Grup'u maddi tazminat talepleri nedeniyle önemli yükümlülük altına sokabilir. Söz konusu riskten korunmak amacıyla, merkezi olarak yönetilen hukuk bölümü ve Yönetim Kurulu düzeyinde kurulan Risk ve Uyum Komitesi tarafından tedbirler alınmaktadır. Alınan tedbirlere rağmen oluşabilecek herhangi bir tazminat yükümlülüğüne ilişkin riskler, Grup bünyesinde yapılan özel sigorta anlaşmalarıyla asgariye indirilmektedir.

Şirket Satın Alınması ve Entegrasyonu

DO & CO'nun stratejik hedeflerinden biri, sadece organik olarak değil, satın almak suretiyle de büyüktür. Bu stratejik hedefi izlerken, DO & CO tarafından şirketler satın alınmış ve entegre edilmiştir. Bu süreç içerisinde, konulan hedeflere ulaşmak ve ilgili riskleri önlemek için çok sayıda zorlukla mücadele edilmektedir.

Kur Riskleri

DO & CO, uluslararası faaliyetleri nedeniyle, kur dalgalanmalarından doğan risklere önemli ölçüde maruz kalmaktadır. Kur riskine maruz kalınan başlıca yabancı para birimleri Türk Lirası, Ukrayna Grivnası, Amerikan Doları, İngiliz Sterlini, İsviçre Frangı ve Polonya Zlotisi'dir.

Yabancı para biriminden elde edilen gelirler, yine aynı para birimindeki giderlerle netleştirilip vade uyumu sağlanarak, kapalı pozisyon tutulmaktadır. Bunun haricinde, müşteri ve tedarikçilerle yapılan sözleşmelerle ilave risklerin mümkün olduğunca önlenmesi hedeflenmektedir.

Ayrıca, gerekli görüldüğü durumlarda, kur risklerini önlemek amacıyla finansal araçlar ya da türev finansal araçlar kullanılmaktadır.

Likidite Riskleri

Likiditenin aktif yönetimi ve likiditeden doğabilecek risklerin önlenmesi için titiz biçimde düzenlenecek bir finansman planı gereklidir. Yürütülen büyüme projeleri ve diğer projelerin, Grup'un likidite durumu üzerindeki etkilerinin dikkatli bir şekilde analiz edilmesi önemlidir.

Düzenli ve güncel raporlamalar sayesinde, mevcut finansman planlarından sapmalar belirlenmektedir. Bu şekilde, alınan tedbirlerin hızla uygulamaya konulması sağlanmaktadır.

Güncel likidite ihtiyaçları, uygun nakit ve nakit benzerleriyle ya da bankalardan sağlanan finansman limitleriyle karşılanabilir.

Kredi Riski

DO & CO, alacak hesaplarının yönetimini titizlikle takip etmekte ve temerrüt riskini minimum seviyede tutmaya özen göstermektedir. Hukuk birimi tarafından açık pozisyonların haftalık olarak raporlanmasıyla, müşterilerin ödeme güçsüzlüğünden doğacak riskler gecikmeksizin belirlenmekte ve gerekli durumlarda uygun adımlar hızla atılmaktadır.

Ayrıca, ana müşterilerin temerrüde düşme riski, sözleşmeyle güvence altına alınan anlaşmalar ve müşteriler tarafından verilen teminatlarla yönetilmektedir.

DO & CO, kredi sigortalarından şu anda yararlanmamaktadır. Yatırımlar, her zaman birinci sınıf bankalar aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Diğer finans araçlarından önem teşkil edecek temerrüt riskleri beklenmemektedir. Geriye kalan risk, ayrılan karşılıklar ile makul seviyede tutulmaktadır.

Faiz Riski

Bütün yatırımlar piyasa koşullarına uygun şekilde finanse edilmekte olup, vadeler finanse edilen projelerin vadelerine uyum göstermektedir. Faiz oranlarında meydana gelecek değişikliklerin olası etkileri, her çeyrek gerçekleştirilen duyarlık analizleri ile denetlenmektedir. Güncel olarak faiz dalgalanmalarından doğabilecek önemli bir risk bulunmamaktadır.

Kur, likidite, kredi ve faiz riskleri ile ilgili bilgiler dipnotlarda açıklanmıştır (4.8. Ticari alacaklar ve 7.1 Finansal Araçlara İlişkin İlave Açıklamalar).

1.7. İç Kontrol Sistemi

Muhasebe ilkeleri ve yasal düzenlemelere uyum sağlamak amacıyla iç denetim ve risk yönetim sistemlerinin oluşturulmasına ilişkin sorumluluk Yönetim Kurulu tarafından yerine getirilmektedir. Muhasebe sürecine ilişkin kontroller, finansal bilgilerin ve bilgi sistemlerinin güvenilir ve eksiksiz olmasını sağlar. İç kontrol sistemi aynı zamanda, faaliyetlerin düzenli şekilde kayıt altına alınmasını, hazırlanmasını, işlenmesini ve muhasebeleştirilmesini güvence altına alır. İç kontrol sisteminin amacı, muhasebe süreçlerine ilişkin etkin ve sürekli gelişen kontroller koyarak finansal tabloların düzenlemelere uygun olarak hazırlanmasını sağlamaktır. Ayrıca, iş süreçlerinin amaca uygunluğunu ve ekonomik faydası ile tüm (yasal ve diğer) düzenlemelere uyularak hazırlanmasını da güvence altına alır.

İhtiyaçlara uygun ve tatmin edici bir kontrol ortamı oluşturmak amacıyla, iç kontrol sisteminin sorumlulukları şirketin organizasyon yapısına devamlı uyarlanır. Grup seviyesinde muhasebe ve kontrol bölümlerinin amacı, merkezi olarak konsolide muhasebe politikalarının oluşturulması ve konsolide mali tabloların hazırlanmasına ilişkin organizasyonunun ve kontrollerin oluşturulmasıdır.

Gerekli örgütsel düzenlemeler ile faaliyetlere ilişkin bilgilerin toplanması, kayıtlara alınması ve raporlanması düzenli olarak kontrol edilmektedir. Söz konusu kontrol faaliyetleri, tüm iş akışlarında uygulanmaktadır. Kontrol süreci, yönetim tarafından çeşitli dönemlerin mali sonuçlarının incelenmesinden, hesapların birbiriyle mutabakatının yapılmasını ve devam eden muhasebe süreçlerinin analizini içermektedir. Muhasebe süreçlerine ilişkin alanlar nitelikli ve nicelikli kaynaklar kullanılarak uygun bir şekilde donatılmıştır.

Kullanılan bilgi sistemleri etkin bir şekilde geliştirilmekte ve sürekli olarak optimize edilmektedir. Bu bağlamda bilgi teknolojileri güvenliğine özel önem verilmektedir. Uygulanan yetkilendirme süreçleri ile şirket verilerine erişim korunmaktadır. Kullanılan muhasebe ve finans sistemlerine yetkilendirmeler kısıtlandırılarak şirket bilgilerinin güvenliği sağlanmaktadır. Bu kısıtlayıcı önlem, hassas işlerin ayrıştırılmasını mümkün kılmaktadır.

İşe uygun personel seçimi, uygun yazılım kullanımı ve anlaşılabilir yasal kılavuzlar, kurallara uygun, yeknesak ve süreklilik içinde yürütülen bir muhasebe sisteminin temelini oluşturmaktadır.

Gözetim Kurulu'na, Yönetim Kurulu'na ve orta kademe yönetime düzenli olarak, kapsamlı finansal raporlar zamanında hazırlanıp sunulmaktadır.

Muhasebe süreçleri ve finansal raporlar, muhtemel risklere karşı sistematik olarak incelenmekte ve Kurumsal Risk Yöneticisi tarafından düzenli şekilde değerlendirilmektedir. İhtiyaç olması durumunda, karşılaşılan risklerin önlenmesi için, süreçler hızlıca iyileştirilmektedir.

Grup Muhasebe Departmanı, ayrı ayrı şirketler ve konsolide Grup mali tablolarına ilişkin tüm muhasebe sorularının muhatabıdır. Finans Departmanı, muhasebe ile ilgili tüm bilgilerin merkezi olarak işlendiği birimdir. Muhasebe ve değerlendirme politikalarını içeren DO & CO'nun sürekli güncellenen konsolide muhasebe politikaları şirket faaliyetlerinin standart bir şekilde muhasebeleşmesini sağlar ve Grup şirketleri arasında farklı uygulamaların önüne geçer. Güncel kurallara göre muhasebeleştirme çalışanların sürekli eğitimi ile sağlanmaktadır. Konsolide mali tabloların kurallara uygun olarak sunulması için DO & CO, şirket satın almalarının muhasebeleştirilmesinde, farklı muhasebe sistemlerinin birleşmesinden doğan risklerde, değerlendirme riskleri gibi karmaşık konuların muhasebeleştirilmesinde danışman kullanmaktadır.

Emeklilik ve kıdem yükümlölükleri gibi özel değlerleme gerektiren konularda ilgili uzmanlardan danışmanlık alınmaktadır.

Suiistimallerin önüne geçmek ve devam eden ve aşağı yönde kontrollerin birbirinden ayrılması için dört göz prensibi uygulanır. İç kontrol ve bağımsız denetim tarafından yapılan düzenli denetimler süreçlerin iyileşmesini ve optimizasyonunu sağlamaktadır.

Tasarımından bağımsız olarak hiç bir kontrol sistemi hedeflere kesin ulaşılacağını garanti edemez. Uygulanan kontrol sistemlerinin tasarımı ve sürekli geliştirilmesi sayesinde DO & CO mali tabloların hatalı oluşma riskini sınırlandırmaktadır.

2. Kurumsal Yönetim Raporu

2.1. Kurumsal Yönetim Kanunu'na Dair Taahhüt

Avusturya Kurumsal Yönetim Kodeksi (ÖCGK), uluslararası standartlara göre Avusturya'da anonim şirketlerin sorumlu bir şekilde yönetilmesi ve idare edilmesi için hazırlanmış olan bir yönetmeliktir.

DO & CO, 2007 yılının Şubat ayından bu yana, kapsamlı bir şekilde Avusturya Kurumsal Yönetim Kodeksi'nin (www.corporate-governance.at sayfasında bulunmaktadır) kurallarını kabul etmektedir ve kodekste yazılı L-hükümlerini (Yasal Talepler) yasalara uygun şekilde yerine getirmektedir ve C-hükümlerinden (uymak ya da açıklamak) sapmayacağını beyan etmektedir.

DO & CO şirketi yönetiminin hedefi, şirket değerinin kalıcı ve uzun vadeli bir şekilde yükselmesidir. Katı prensiplerin, iyi bir şirket yönetiminin ve şeffaflığın ve de şirket kontrolüne ait etkin bir sisteminin sürekli gelişmesinin, güven oluşturan ve bu sayede uzun vadede katma değeri mümkün kılan bir şirket kültürüne yol açması beklenmektedir.

DO & CO, 2007/2008 mali yılından bu yana Kurumsal Yönetim Kodeksi'nin 62. kuralına riayet edilip edilmediğini değerlendirmekle, düzenli ve gönüllü olarak bağımsız bir harici enstitüyü görevlendirmektedir. 2015/2016 mali yılı için yapılan değerlendirme, Held Berdnik Astner & Partner Rechtsanwälte GmbH avukatlık bürosundan Avukat Dr. Ullrich Saurer tarafından gerçekleştirilmiştir. Harici değerlendirme raporu, DO & CO şirketinin www.doco.com isimli web sitesinden indirilebilir.

2.2. Yönetim Kurulu

Attila DOĞUDAN

Başkan 1959 doğumlu

İlk ataması 3 Haziran 1997 tarihinde yapılmıştır

Yürürlükte bulunan görev süresinin sonu: 31 Temmuz 2020

Benzer başka bir görevi bulunmamaktadır

Dr. Haig ASENBAUER

Yönetim Kurulu Üyesi; 1967 doğumlu

İlk ataması 16 Temmuz 2012 tarihinde yapılmıştır

Yürürlükte bulunan görev süresinin sonu: 31 Temmuz 2020

Şirketler grubu dışındaki şirketlerde gözetim kurulu üyeliği veya benzer görevler:

- MOUVI Holding AG Gözetim Kurulu

Mag. Gottfried NEUMEISTER

Yönetim Kurulu Üyesi; 1977 doğumlu

İlk ataması 16 Temmuz 2012 tarihinde yapılmıştır

Yürürlükte bulunan görev süresinin sonu: 31 Temmuz 2020

Benzer başka bir görevi bulunmamaktadır

Dr. Klaus PETERMANN

Yönetim Kurulu Üyesi; 1966 doğumlu

İlk ataması 16 Temmuz 2012 tarihinde yapılmıştır

Yürürlükte bulunan görev süresinin sonu: 31 Temmuz 2020

Şirketler grubu dışındaki şirketlerde gözetim kurulu üyeliği veya benzer görevler:

- Indivis S.A., Lüksemburg yönetim kurulu
- Libidama International S.A. SPF, Lüksemburg yönetim kurulu
- Immobilière Kockelscheurer S.A., Lüksemburg yönetim kurulu

Çalışma Şekli

Esas sözleşmede ve iç tüzükte, Yönetim Kurulu'nun iş bölümü ve işbirliği düzenlenmiştir.

Şirketin genel yönetimi ve Yönetim Kurulu faaliyetlerinin koordinasyonu, Yönetim Kurulu Başkanı'nın sorumluluğundadır. Yönetim Kurulu'nun tüm üyeleri, Yönetim Kurulu Başkanı'nı ve diğer üyeleri, kendi faaliyet sahalarında meydana gelen önemli gelişmeler hakkında bilgilendirmekle yükümlüdürler.

Yönetim Kurulu Başkanı, Sn. Attila Doğudan, şirketler grubunun stratejisi ve organizasyonundan, merkezi birimlerden, personel ve satın almadan ve de tüm faal işlemlerden sorumludur.

Yönetim Kurulu Üyesi, Sn. Dr. Haig Asenbauer, M & A, hukuk, bilgi işlem, bölgesel olarak Ukrayna ve Polonya konularında yetkili ve de perakende ticaretinin ve havalimanı gastronomisinin büyütülmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur ve Yönetim Kurulu Başkanı'nı, şirketler grubunun stratejisini ve organizasyonunu geliştirirken destekleyecektir.

Yönetim Kurulu Üyesi, Sn. Mag. Gottfried Neumeister, dünya çapında bulunan tüm üretim noktaları, havayolu ikram hizmetlerinin satışları ve demiryolları ikram hizmeti konularında yetkilidir ve Yönetim Kurulu Başkanı'nı, şirketler grubunun stratejisini ve organizasyonunu geliştirirken destekleyecektir.

Yönetim Kurulu Üyesi, Sn. Dr. Klaus Petermann, finans, kontrol ve yatırımcı ilişkileri konularında yetkilidir ve yönetim kurulu başkanını, şirketler grubunun stratejisini ve organizasyonunu geliştirirken destekleyecektir.

İç tüzük bunun haricinde, Yönetim Kurulu'nun bilgi verme ve raporlama yükümlülüklerini ve Gözetim Kurulu'nun onayına tabi olan çalışmaların bir kataloğunu içermektedir.

Yönetim kurulu üyelerinin sahip oldukları hisse senedi adedi

Mag. Gottfried Neumeister bilançonun tanzim edildiği 31 Mart 2016 tarihinde DO & CO Aktiengesellschaft'a ait 10.000 hisse senedine sahiptir. Dr. Klaus Petermann, bilançonun tanzim edildiği 31 Mart 2016 tarihinde DO & CO Aktiengesellschaft'a ait 13.800 hisse senedine sahiptir.

2.3. Gözetim Kurulu

em. o. Univ.-Prof. DDr. Waldemar JUD

Başkan; bağımsız; 1943 doğumlu

21. Olağan Genel Kurulu'na (2019) kadar atanmıştır. İlk defa 20 Mart 1997 tarihinde seçilmiştir. Gözetim Kurulu vekilliği yaptığı borsada işlem gören diğer şirketler:

- Viyana'da faaliyet gösteren Ottakringer Getränke AG isimli anonim şirketinin Gözetim Kurulu Başkanı (26.06.2015 tarihine kadar)
- Bank für Tirol und Vorarlberg AG'nin Gözetim Kurulu Üyesi (13.05.2015 tarihine kadar)
- BKS Bank AG'nin Gözetim Kurulu Üyesi (20.05.2015 tarihine kadar)
- Oberbank AG'nin Gözetim Kurulu Üyesi (19.05.2015 tarihine kadar)

RA Dr. Werner SPORN

Başkan Vekili; bağımsız; 1935 doğumlu

Halka arz edilen hisse senetlerinin temsilcisi

21. Olağan Genel Kurul'una (2019) kadar atanmıştır. İlk defa 20 Mart 1997 tarihinde seçilmiştir. Borsada işlem gören şirketlerde başka bir Gözetim Kurulu üyeliği bulunmamaktadır.

Müh. Georg THURN-VRINTS

Üye; bağımsız, 1956 doğumlu

21. Olağan Genel Kurul'una (2019) kadar atanmıştır. İlk defa 20 Mart 1997 tarihinde seçilmiştir. Borsada işlem gören şirketlerde başka bir Gözetim Kurulu üyeliği bulunmamaktadır.

Ekonomist Danışman Dr. Christian KONRAD

Üye; bağımsız; 1943 doğumlu

Halka açık hisselerin temsilcisi

21. Olağan Genel Kurul'a (2019) kadar atanmıştır. İlk defa 10 Temmuz 2002 tarihinde seçilmiştir.

Borsada işlem gören şirketlerde başka bir Gözetim Kurulu üyeliği bulunmamaktadır.

Çalışma Şekli

Gözetim Kurulu'nun faaliyetlerinde, Avusturya Anonim Şirketler Yasası, Esas Sözleşme, Gözetim Kurulu için düzenlenen iç tüzük ve Gözetim Kurulu'nun kendisini kesin olarak yükümlü kıldığı Avusturya Kurumsal Yönetim Kanunu esas teşkil etmektedir.

Gözetim Kurulu, 2015/2016 mali yılında yasalara ve Esas Sözleşme'ye göre üzerine düşen görevleri, düzenlediği beş toplantı ile yerine getirmiş (beş tanesi telekonferans) ve de sirkülasyon yöntemiyle karar almıştır. Toplantılarda ağırlık verilen konular, şirketin stratejik olarak gelişmesi hakkında istişare edilmesi, iştiraklerin satın alınması, satış ağının genişletilmesi, yeni faaliyet alanlarının kurulması ve özellikle demiryolları ikram hizmetleri, UEFA EURO 2016 organizasyonu, Havayolu ikram hizmetleri, Haas Haus gayrimenkulünün yeniden finansmanı ve Nespresso DO & CO ortak kafeleri olmuştur.

Bağımsızlık

DO & CO şirketinin Gözetim Kurulu'nda, eski Yönetim Kurulu üyeleri ve yöneticiler temsil edilmemektedir; ayrıca birbiri içine geçen yönetimler mevcut değildir. DO & CO Aktiengesellschaft şirketinde görev yapan Gözetim Kurulu üyelerinin faaliyet gösterdikleri şirketlerle mevcut olan ticari ilişkiler, üçüncü şirketlerle olağan koşullarda gerçekleşmektedir (bkz. Ödeme Raporu).

ÖCKG 1. ekinde bulunan 39. ve 53. kurallarla bağlantılı olarak Gözetim Kurulu 14 Şubat 2007 tarihli oturumunda, Gözetim Kurulu üyelerinin ve komisyon üyelerinin bağımsızlıkları ile ilgili aşağıdaki ilkeler kararlaştırılmıştır:

Bir Gözetim Kurulu üyesi, şayet şirketle veya Yönetim Kurulu ile, maddi menfaat çatışması oluşturabilecek ve bu nedenle üyenin davranışını etkilemeye müsait olan, ticari veya kişisel bir ilişki içerisinde bulunmuyorsa bağımsız olarak kabul edilebilir.

Bir Gözetim Kurulu üyesinin diğer bağımsızlık ilkelerine aşağıda yer verilmiştir:

1. Gözetim Kurulu üyesinin son beş yıl içerisinde yönetim kurulu üyesi olmaması veya şirketin yönetim kadrosunda ya da bağlı ortaklıkların birinde yönetim kadrosunda faaliyet göstermemiş olması gerekmektedir.

2. Gözetim Kurulu üyesinin, şirketle veya bağlı ortaklıklardan biriyle, üye için önem taşıyacak şekilde ticari bir ilişki yürütmemesi veya bir önceki yıl yürütmüş olmaması gerekmektedir. Aynı husus, Gözetim Kurulu üyesinin önemli ölçüde ekonomik menfaati bulunduğu kuruluşlarla olan ticari ilişkiler için de geçerlidir. Gözetim Kurulu tarafından 48. L hükmüne göre münferit işlemlere onay verilmesi, otomatikman bağımlı olarak nitelendirilmeye yol açmaz.

3. Gözetim Kurulu üyesinin son üç yıl içerisinde şirketin bağımsız denetçisi veya denetimini yapan şirketin ortağı veya çalışanı olmaması gerekmektedir.

4. Hiçbir Gözetim Kurulu üyesinin, şirkette faaliyet gösteren bir Yönetim Kurulu üyesinin Gözetim Kurulu üyesi olduğu başka bir şirkette; Yönetim Kurulu üyesi olmaması gerekmektedir.

5. Gözetim Kurulu üyesinin, Yönetim Kurulu üyelerinden birinin veya yukarıda bulunan maddelerde tanımlanan pozisyonlarda bulunan şahıslara yakın bir aile bireyi (birinci derece akrabası, eşi, hayat arkadaşı, annesi/babası, amcası/dayısı, halası/teyzesi, kardeşi, yeğeni, kuzeni) olmaması gerekmektedir.

Gözetim Kurulu'nun her bir üyesi, kendilerinin yukarıda sayılan ilekter uyarınca bağımsız olduklarını beyan ederler.

Komitelerin Bileşimi ve Çalışma Şekli

DENETİM KOMİTESİ:

em. o. Univ.-Prof. DDr. Waldemar JUD: Başkan

Dr. Werner SPORN: Başkan Vekili

Müh. Georg THURN-VRINTS: Üye

Ekonomi Danışmanı Dr. Christian KONRAD: Üye

Denetim Komitesi'nin görevleri arasında, muhasebe sürecinin denetimi, şirkete ait iç kontrol, iç revizyon ve risk yönetim sistemlerinin verimliliklerinin denetimi, solo ve konsolide finansal tabloların mali denetiminin gözlemlenmesi, bağımsız denetçinin (şirketler grubu konsolide denetçisinin) bağımsız olup olmadığının özellikle denetlenen şirkete sunulan ilave hizmetler, yılsonu mali tabloların denetimi ve onayı için hazırlıkların kontrolü ve denetimi, kârın dağıtılması ile ilgili önerinin, Faaliyet Raporu'nun ve gerekirse Kurumsal Yönetim Raporu'nun denetimi ve denetim sonuçları hakkındaki raporun Gözetim Kurulu'na sunulması, şirketler grubu konsolide finansal tablolarının ve şirketler grubu faaliyet raporunun denetimi ve de denetim sonuçları hakkındaki raporun Gözetim Kurulu'na sunulması ve Gözetim Kurulu'nun, bağımsız denetçinin (şirketler grubu konsolide denetçisinin) seçilmesi için Gözetim Kurulu'na öneride bulunulması yer almaktadır.

Denetim Komitesi'nin görevi, halihazırda tüm Gözetim Kurulu tarafından yerine getirilmektedir. Gözetim Kurulu Başkanı, Denetim Komitesi'nin de başkanlığını ve finans uzmanlığını yapmaktadır. Gözetim Kurulu Başkan Vekili ise Denetim Komitesi başkan vekilliğini üstlenmiştir.

Denetim Komitesi, 2015/2016 mali yılında, şirketler grubu konsolide denetçisi ile toplamda iki kez toplanmıştır ve denetçi ile Yönetim Kurulunun Yokluğunda da müzakere etmiştir. Yapılan bu toplantılarda ağırlık verilen konular, iç kontrol sistemi (IKS) tedbirlerinin ve risk yönetiminin amaca uygunluğunun ele alınması olmuştur. Ayrıca iç revizyonun gerçekleştirilmesi ve Anonim Şirketler Yasası'nın 92. maddesi 4(a) fıkrasında belirtilen ve gerçekleştirilmesi gereken diğer inceleme eylemleri de ele alınmıştır.

YÜRÜTME KOMİTESİ:

em. o. Univ.-Prof. DDr. Waldemar JUD: Başkan

Dr. Werner SPORN: Başkan Vekili

Yürütme Komitesi, bir başkandan ve bir başkan vekilinden oluşmaktadır.

Yürütme komitesi, atama komitesinin, ödeme komitesinin ve acil durumlarda karar verme komitesinin görevlerini de yerine getirmekle yükümlüdür.

Yürütme komitesi, atama komitesi sıfatıyla Gözetim Kurulu'na, Yönetim Kurulu'nda boşalan yerlere üye etmek üzere öneriler sunar ve acil planlanması gereken konulardan sorumludur. 2015/2016 mali yılında yürütme komitesi bir kez toplanmıştır ve bu toplantı kapsamında yönetim kurulu üyelerinin görev sürelerinin beş yıl daha uzatılmasına karar verilmiştir.

Yürütme komitesi, ödeme komitesi sıfatıyla ortaklıkla ve Yönetim Kurulu üyeleriyle olan ilişkiyi, Yönetim Kurulu üyelerinin ödemelerini ve Yönetim Kurulu üyeleri ile akdedilecek istihdam sözleşmelerinin içeriğini ilgilendiren hususlardan sorumludur. Yürütme komitesi, ödeme komitesi sıfatıyla 2015/2016 mali yılında bir kez toplanmış, ödeme politikasını incelemiş ve bu bağlamda Yönetim Kurulu üyelerinin 2014/2015 mali yılında, sözleşmede anlaşmaya varılan parametreler bazında değişken ücret unsurlarının tanınması konusu ile ilgilenmiştir.

Yürütme komitesi, acil durumlarda karar verme komitesi sıfatıyla, onaya tabi işlerde karar vermekle sorumludur.

2.4. Ödeme Raporu

Ödeme raporu, DO & CO Aktiengesellschaft şirketinde faaliyet gösteren Yönetim Kurulu'na ve Gözetim Kurulu'na yapılacak ödemenin tespit edilmesi için gereken prensipleri özetlemektedir.

Yönetim Kurulu'na yapılan ödemeler

Yönetim Kurulu'na yapılan ödeme, sabit ve başarıya bağlı unsurlardan bir araya gelmektedir ki, bu münasebetle Yönetim Kurulu üyelerinin sabit ücreti, görev ve sorumluluk alanına yönelik olarak belirlenmektedir. Yönetim kuruluna yapılacak ödemeler için diğer önemli bir unsur ise, yine görev ve sorumluluk alanına yönelik belirlenen ve ÖCGK'nın 27. kuralının kriterlerini dikkate alan değişken bir bileşendir. Sonuç olarak bu değişkenler, yıllara dayalı ve finansal olmayan parametrelere bağlı uzun vadeli ve sürdürülebilir ilkeler tarafından belirlenir.

2015/2016 mali yılı için değişken ücret, özellikle FAVÖK ve FVÖK marjının ortalaması baz alınarak, stratejik şirket hedeflerinin gerçekleşmesi ve kişisel performans hedefleri ile kombinasyon halinde hesaplanmıştır.

Başarıya bağlı bileşenler, ölçülebilir performans kriterlerine ve sabit ücret bileşenlerin üzerinden belli bir meblağ üzerinden veya yüzde oranları ile hesaplanır ve sabit ücretin azami %100'ü tutarındadır.

2015/2016 mali yılı için ücretler aşağıda listelenmiştir:

2015/2016 Mali Yılında Yönetim Kuruluna Yapılan Ödemeler			
Bin TL	Sabit Ödemeler	Değişken Ödemeler	Toplam Ödemeler
Attila Dogudan *	2.446	947	3.393
Dr. Haig Asenbauer **	1.982	1.895	3.877
Mag. Gottfried Neumeister ***	1.691	1.574	3.265
Dr. Klaus Petermann **	1.373	1.127	2.500
Toplam	7.492	5.544	13.036

*Maaş dışında verilen hakları ve de THY DO & CO İkrâm Hizmetleri A.Ş.'nin Yönetim Kurulu'nun başkan vekilliği ve CEO'su görevine ilişkin aldığı 99 bin TL (31 bin Avro) ödemeyi içerir.

** THY DO & CO İkrâm Hizmetleri A.Ş.'nin Yönetim Kurulu üyesinin hizmetleri için 87 bin TL içerir.

*** THY DO & CO İkrâm Hizmetleri A.Ş.'nin Yönetim Kurulu üyesinin hizmetleri için 84 bin TL içerir.

Yönetim Kurulu için halihazırda işletme tarafından ödenecek bir emekli maaşı hakkında anlaşmalar mevcut değildir. Yönetim Kurulu Başkanı, Çalışanlar Yasası'nın analog uygulanması suretiyle bir tazminat hakkına sahiptir. Yönetim kurulu üyelerinin hizmet sözleşmeleri, Yönetim Kurulu faaliyetlerinin zamanından önce sona erdirmeleri durumunda, üç aylık maaş tutarında bir tazminat ödenmesini öngörmektedir. Yönetim Kurulu sözleşmesinin, yönetim Kurulu üyesinin sorumlu bulunduğu önemli bir nedenden dolayı zamanından önce sona ermesi halinde, tazminat alma hakkı mevcut değildir. Yönetim Kurulu'nun üyeleri, görevlerinin sona erdirilmesi durumunda ilave bir hakka sahip değildirler. Ayrıca halihazırda kontrolün devrine ilişkin herhangi bir anlaşma mevcut değildir.

Gözetim Kurulu ödemeleri

Gözetim Kurulu üyelerine, 2 Temmuz 2015 tarihli genel kurul kararına göre 2014/2015 mali yılında toplamda 321 bin TL (önceki yıl: 241 bin TL) ödeme yapılmıştır. Paylaşım aşağıdaki çizelgede gösterildiği gibidir.

2014/2015 Mali Yılında Gözetim Kuruluna Yapılan Ödemeler *

Bin TL

em. o. Univ. Prof. DDr. Waldemar JUD	112
Dr. Werner SPORN	80
Ing. Georg THURN - VRINTS	64
Ök. - Rat Dr. Christian KONRAD	64
Toplam	321

*Toplantı katılım ücreti ödenmemiştir.

Sn. o. Univ. Prof. DDr. Waldemar JUD ve Dr. Werner SPORN isimli gözetim kurulu üyelerinin önemli ölçüde ekonomik menfaatlerinin bulunduğu kuruluşlar, 2015/2016 mali yılında asıl faaliyetlerinin dışında hukuki danışmanlık faaliyetleri için 1.018 bin TL tutarındaki ücretleri fatura etmişlerdir.

Bunun haricinde DO & CO Aktiengesellschaft şirketinde, kurul üyeleri lehine akdedilmiş bir varlık ve mali sorumluluk sigortası (D&O Sigortası) bulunmamaktadır. Masrafları şirket tarafından karşılanmaktadır.

2.5. Kadınların Yönetim Kurulu'nda, Gözetim Kurulu'nda ve Yönetim Kadrosunda Yer Almasının Teşvik Edilmesine İlişkin Alınan Tedbirler

Şirket, erkeklerin ve kadınların yönetim kadrosuna atanmaları konusunda olduğu kadar, yapılacak ödemelerde de eşit muamele görmelerine büyük önem vermektedir. Şirketlerin ve şirketler grubunun yönetim kadrosundan gözlemlenebileceği üzere, DO & CO Aktiengesellschaft ve bağlı ortaklıklarının yönetim kadrosunun istihdamı cinsiyetten bağımsız olarak dengeli bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Böylelikle, Grup içinde üst kademe yönetici pozisyonlarında yüksek oranda kadın çalışan görülebilmektedir. Şirketin, özellikle kadınların doğum izninden ve izninden sonra yönetim kadrosuna tekrar geri dönmeleri için uygun koşulları oluşturmaktadır. Kadın çalışanlara, yarı zamanlı değişik iş modelleri aracılığıyla geçmişteki yönetim fonksiyonlarına geri dönme ve yönetim görevlerini yerine getirme imkanları tanınmaktadır.

Viyana, 20 Mayıs 2016

Attila Dogudan e.h.
Yönetim Kurulu Başkanı

Mag. Gottfried Neumeister e.h.
Yönetim Kurulu Üyesi

Dr. Haig Asenbauer e.h.
Yönetim Kurulu Üyesi

Dr. Klaus Petermann e.h.
Yönetim Kurulu Üyesi

3. Gözetim Kurulu Raporu

DO & CO Aktiengesellschaft Yönetim Kurulu, Gözetim Kurulu üyelerini düzenli olarak yazılı ve sözlü bir şekilde, toplantılar dahilinde ve haricinde şirketin durumu, gelişimi ve önemli ticari süreçler hakkında bilgilendirmiştir. Gözetim Kurulu, Yönetim Kurulu tarafından kendilerine sunulan raporlar vasıtasıyla şirket yönetimini denetlemiş ve önem taşıyan ticari işlemler hakkında, açık müzakereler çerçevesinde detaylı bir şekilde tavsiye vermiştir.

Gözetim Kurulu, 2015/2016 mali yılında yasalara ve Esas Sözleşme'ye göre üzerine düşen görevleri, düzenlediği beş toplantı ile yerine getirmiş (bir tanesi telekonferans) ve de sirkülasyon yöntemiyle karar almıştır. Toplantılarda ağırlık verilen konular, şirketin stratejik olarak gelişmesi hakkında istişare edilmesi, iştiraklerin satın alınması, satış ağının genişletilmesi, yeni faaliyet alanlarının kurulması ve özellikle demiryolları ikram hizmetleri, UEFA EURO 2016 organizasyonu, havayolu ikram hizmetleri, Haas Haus gayrimenkulünün yeniden finansmanı ve Nespresso DO & CO ortak Café'leri olmuştur.

Gözetim Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu Başkanı, düzenli olarak şirketin gelişmesi ile ilgili önemli konular hakkında müzakere etmiştir.

Denetim Komitesi, 25 Mayıs 2016 tarihinde yaptığı oturumda, DO & CO Aktiengesellschaft şirketinin yılsonu finansal tablolarını ve yılsonu finansal tablolarının hazırlık aşamalarını, kar dağıtım önerisini, yönetim raporunu, kurumsal yönetim raporunu, şirketler grubu yönetim raporunu ve de yönetim beyanını detaylı bir şekilde ele almış, 2016/2017 mali yılı denetçisi ve şirketler grubu konsolide denetçisi olarak PKF CENTURION Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH denetim şirketinin seçilmesini önermiştir.

Denetim Komitesi, 2015/2016 mali yılında toplamda iki kez bir araya gelmiş ve bu çerçevede muhasebe süreçlerini, iç kontrol sistemine ilişkin iyileştirmeleri, risk yönetim ve iç revizyon sistemlerinin işlevselliğini denetlemiştir.

DO & CO Aktiengesellschaft tarafından ilave edilen eklerle genişletilen 31 Mart 2016 tarihli yılsonu finansal tabloları ve yönetim raporu, Avusturya Muhasebe Hükümleri'ne göre düzenlenmiş, PKF CENTURION Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH denetim şirketi tarafından denetlenmiş ve kayıtsız şartsız onay notu ile tamamlanmıştır. Gözetim Kurulu, Yönetim Kurulu'nun denetim sonucu ile ilgili düzenlediği raporu kabul etmiş ve 2015/2016 yılsonu finansal tablolarını onaylamıştır. Rapor, bu suretle Anonim Şirketler Yasası'nın 96. maddesi 4. fıkrasına göre tasdik edilmiştir.

31 Mart 2016 tarihli şirketler grubu konsolide finansal tabloları, dipnotları ile birlikte, Avrupa Birliği'nde uygulanması gereken Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na (UFRS) göre düzenlenmiş ve şirketler grubu yönetim raporu ile birlikte PKF CENTURION Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH isimli denetim şirketi tarafından denetlenmiştir. Bağımsız denetçinin kanaatine göre, şirketler grubu konsolide finansal tabloları, tüm önemli hususlarda DO & CO Aktiengesellschaft şirketler grubunun 31 Mart 2016 tarihli varlık ve mali durumuna ve geride kalan 2015/2016 mali yılı için kar durumuna ve nakit akışına ilişkin, Avrupa Birliği'nde uygulanması gereken Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ve Avusturya Şirketler Yasası'nın 245. maddesi (a) bendinin ilave talepleri ile uyum içerisinde, gerçek koşullara tekabül eden bir görünüm sergilemektedir. Gözetim Kurulu, denetim sonucuna katılmıştır.

Gözetim Kurulu bunun haricinde Yönetim Kurulu'nun DO & CO Aktiengesellschaft şirketinin kar dağıtımını ile ilgili önerisini kontrol etmiştir. Genel Kurul'a 21 Temmuz 2016 tarihinde, 26.601.412 TL (8.282.400,00 Avro) tutarındaki bilanço karının tamamen dağıtılması önerilecektir. Bu husus, kardan pay alma hakkına sahip her bir hisse senedi için 2,73 TL (0,85 Avro) tutarında bir temettü ödenmesini mümkün kılmaktadır.

Kurumsal Yönetim Raporu'nun, Şirketler Yasası'nın 243. maddesi (b) bendi uyarınca, uygunluk denetimi ve de DO & CO Aktiengesellschaft şirketinin 2015/2016 mali yılında Avusturya Kurumsal Yönetim Kodeksinin kurallarına riayet edip etmediğinin değerlendirilmesi, Held Berdnik Astner & Partner Rechtsanwölte GmbH isimli avukatlık bürosunda çalışan Dr. Ullrich Saurer tarafından gerçekleştirilmiştir ve DO & CO şirketinin 2015/2016 mali yılında Avusturya Kurumsal Yönetim Kodeksi'nin kurallarına riayet ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Gözetim Kurulu, PKF CENTURION Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH denetim şirketinin 2016/2017 mali yılı için (yıl sonu ve şirketler grubu) konsolide finansal tablolarının denetimini yapmak üzere atanmasını önermektedir.

Gözetim Kurulu, şirket yönetimine ve çalışanlara, halihazırda süregelen zorlu ekonomik ortamda gösterdikleri performans için teşekkür etmektedir.

Viyana, 25 Mayıs 2016

DDr. Waldemar Jud e.h.
Gözetim Kurulu Başkanı

Anahtar Figür Sözlüğü

			Mali Yıl 2015/2016	Mali Yıl 2014/2015
FAVÖK Marjı (%)	FAVÖK	milyon TL	297,65	10,1%
	Satışlar (üçüncü şahıslardan elde edilen)	milyon TL	2.943,51	10,3%
FVÖK Marjı (%)	FVÖK	milyon TL	178,30	6,1%
	Satışlar (üçüncü şahıslardan elde edilen)	milyon TL	2.943,51	6,8%
Satış Hasılatı (SH) (%)	Vergi Öncesi Kar	milyon TL	163,25	5,5%
	Satışlar (üçüncü şahıslardan elde edilen)	milyon TL	2.943,51	7,7%
Düzeltilmiş Özsermaye milyon TL	+ Özsermaye - Temin Edilen Temettü	milyon TL	816,98 26,60	790,38
Özsermaye Oranı (%)	Düzeltilmiş Özsermaye	milyon TL	790,38	39,2%
	Toplam Sermaye	milyon TL	2.017,00	39,9%
Özsermaye Karlılık Oranı (ÖKO) - %	Dönem Karı	milyon TL	143,53	18,4%
	Ø düzeltilmiş Özsermaye ²	milyon TL	779,63	22,0%
Borçlar milyon TL	+ Tahviller + Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler + Kısa Vadeli Krediler	milyon TL	476,87 14,27 0,40	491,54
Net Borçlar milyon TL	+ Ticari Borçlar - Nakit ve Nakit Benzerleri	milyon TL	491,54 552,14	-60,59
Net Borçlar / FAVÖK Oranı	Net Borçlar	milyon TL	-60,59	-0,20
	FAVÖK	milyon TL	297,65	1,17
Borç / Özkaynak Oranı (%)	Net Borçlar	milyon TL	-60,59	-7,7%
	Düzeltilmiş Özsermaye	milyon TL	790,38	41,1%
Nakit ve Nakit Benzerleri Fazlası (NNBF) milyon TL	+ Nakit ve Nakit Benzerleri - Satışların %2' si - Teklif Edilen Temettü	milyon TL	552,14 58,87 26,60	466,67
İşletme Sermayesi milyon TL	+ Dönen Varlıklar - Kısa Vadeli Borçlar - Nakit ve Nakit Benzerleri Fazlası (NNBF) - Teklif Edilen Temettü	milyon TL	1.068,52 619,52 466,67 26,60	-44,27
Serbest Nakit Akışı milyon TL	+ Faaliyetlerden Kaynaklanan Nakit Akımları ³ + Yatırım Faaliyetlerinden Kaynaklanan Nakit Akımları ³	milyon TL	294,61 166,67	461,28
Hisse Başına Kazanç TL	Konsolide Kar	milyon TL	90,75	9,31
	Ağırlıklı Hisse Senedi Adeti ⁴	milyon adet	9,74	11,70
Kar Payı Dağıtım Oranı - %	Temin Edilen Temettü	milyon TL	26,60	29,3%
	Konsolide Kar	milyon TL	90,75	33,3%
Fiyat-Kazanç Oranı (P/E) - %	Dönem Sonu Değeri	TL	340,45	36,56
	Hisse Başına Kar	TL	9,31	18,95
Vergi Oranı - %	Dönem Vergi Gideri	milyon TL	19,72	12,1%
	Vergi Öncesi Kar	milyon TL	163,25	24,3%
Düzeltilmiş FVÖK milyon TL	+ FVÖK - Yatırım Amaçlı Elde Tutulan Gayrimenkullerden Elde Edilen Kira Geliri + Yatırım Amaçlı Elde Tutulan Gayrimenkullerden Kaynaklanan Giderler	milyon TL	178,30 5,44 3,50	176,36
Kullanılan Sermaye (KS) milyon TL	+ Düzeltilmiş Özsermaye + Uzun Vadeli Borçlar - Nakit ve Nakit Benzerleri - Yatırım Amaçlı Elde Tutulan Gayrimenkuller	milyon TL	790,38 580,49 552,14 4,98	813,76
Kullanılan Sermayenin Getirisi (KSG) - %	Düzeltilmiş FVÖK	milyon TL	176,36	18,5%
	Ø Kullanılan Sermaye ¹	milyon TL	954,86	21,9%

1 ... 2014/2015 mali yılı düzeltilmiştir (konsolide finansal tablolarda dipnot 3.2'ye bkz.)

2 ... Son dört çeyreğin dönem sonu bakiyeleri ve inceleme döneminin başındaki bakiyenin ortalaması üzerinden hesaplanmıştır.

3 ... Bir önceki yıla kıyasla hesaplama yöntemi değiştirilmiştir

4 ... Raporlama döneminde şirkete ait hisse senetlerinden anndırılmıştır