

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

**7. FAALİYETLER HAKKINDA GENEL BİLGİLER**

"İzahname'nin bu bölümünde yer alan çeşitli operasyonel veriler, ve operasyonel veriler ve finansal verilerin birlikte kullanıldığı datalar sunulurken, Anka Birleşmesi'nin etkileri (aksi açıkça belirtilmedikçe) 30 Kasım 2017 tarihi öncesindeki geçmiş sonuçlara yansıtılmadan UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre verilmiştir."

**7.1. Ana faaliyet alanları:**

**7.1.1. İzahnamede yer alması gereken finansal tablo dönemleri itibarıyla ana ürün/hizmet kategorilerini de içerecek şekilde ihraççı faaliyetleri hakkında bilgi:**

**A. Satış Kanalları ve Mağaza Ağı**

**a. Genel Bakış**

Şirket, çeşitli perakende formatları vasıtasıyla, geniş bir müşteri kitlesine lüks ve erişilebilir lüks ürün sınıflarında hizmet sunmaktadır. Şirket, faaliyetlerini doğrudan işletilen perakende satış kanalları ve toptan satış kanalları vasıtasıyla yürütmektedir.

Şirket'in faaliyetinin çoğunluğu, doğrudan Şirket tarafından işletilmekte olan: (i) Beymen çok markalı multi-brand mağazalar ("multi-brand mağazalar"), (ii) tasarımcı markaları sunan mono-brand mağazalar ("mono-brand mağazalar"), (iii) Beymen Club mağazaları, (iv) e-ticaret kanalı ve (v) outlet mağazalardan oluşan doğrudan işletilen perakende satış kanalları vasıtasıyla (e-ticaret kanalı hariç "doğrudan işletilen perakende mağazalar" veya e-ticaret kanalı ile birlikte "doğrudan işletilen perakende satış kanalı") yürütülmektedir.

Şirket faaliyetlerinin küçük bir kısmı ise, (i) doğrudan işletilen perakende mağazalara dönüştürülerek git gide küçülen bir faaliyet olan, bayiler tarafından işletilen multi-brand mağazalar ve Beymen Club mağazaları (birlikte "bayiler tarafından işletilen mağazalar") ve (ii) seçili Beymen markalarının çok katlı mağazalara ve internet sitelerine toptan satışı (temel olarak Beymen çantalar ve küçük deri ürünleri gibi seçili Beymen özel markalarının) (birlikte, "toptan satış kanalı") şeklinde gerçekleşmektedir.

31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Şirket'in gelirinin %89,9'u, doğrudan işletilen perakende satış kanalından elde edilmiş, yaklaşık %10,1'i ise, toptan satış kanalı ve diğerlerinden elde edilmiştir.

Aşağıdaki tabloda, aşağıdaki tarihler itibarıyla, Şirket'in her bir satış kanalının net satışları ve bu net satışların toplam net satıştaki oranları gösterilmektedir.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

31 Aralık'ta sona eren yıl

|                                                  | 2015                  |      | 2016                  |      | 2017                  |      |
|--------------------------------------------------|-----------------------|------|-----------------------|------|-----------------------|------|
|                                                  | Net<br>satış<br>oranı |      | Net<br>Satış<br>oranı |      | Net<br>satış<br>oranı |      |
| (yüzdelere hariç, TL)                            |                       |      |                       |      |                       |      |
| <b>Doğrudan İşletilen Perakende Satış Kanalı</b> |                       |      |                       |      |                       |      |
| Multi-brand mağazalar <sup>(1)</sup> .....       | 596.357.966           | 63,9 | 636.816.646           | 62,0 | 766.550.894           | 59,1 |
| Beymen Club mağazaları.....                      | 73.647.832            | 7,9  | 88.202.412            | 8,6  | 131.491.298           | 10,1 |
| Mono-brand mağazalar.....                        | 82.225.339            | 8,8  | 81.285.206            | 7,9  | 102.341.593           | 7,9  |
| E-ticaret kanalı.....                            | 46.753.780            | 5,0  | 81.816.350            | 8,0  | 116.903.472           | 9,0  |

**Doğrudan İşletilen Perakende Satış Kanalı**

|                                      |             |      |             |      |             |      |
|--------------------------------------|-------------|------|-------------|------|-------------|------|
| Multi-brand mağazalar <sup>(1)</sup> | 596.357.966 | 63,9 | 636.816.646 | 62,0 | 766.550.894 | 59,1 |
| Beymen Club mağazaları               | 73.647.832  | 7,9  | 88.202.412  | 8,6  | 131.491.298 | 10,1 |
| Mono-brand mağazalar                 | 82.225.339  | 8,8  | 81.285.206  | 7,9  | 102.341.593 | 7,9  |
| E-ticaret kanalı                     | 46.753.780  | 5,0  | 81.816.350  | 8,0  | 116.903.472 | 9,0  |

İS YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

Aşağıdaki tabloda ise doğrudan işletilen perakende mağazalar ve bayiler tarafından işletilen mağazaların belirtilen tarihlerdeki net satış alanları verilmiştir.

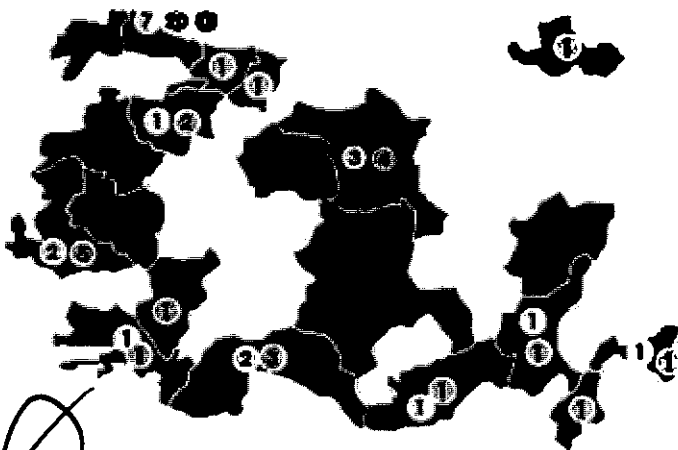
|                                                             | 31 Aralık itibarıyla |               |               |
|-------------------------------------------------------------|----------------------|---------------|---------------|
|                                                             | 2015                 | 2016          | 2017          |
|                                                             |                      | Metrekare     |               |
| <b>Doğrudan İşletilen Perakende Mağazalar<sup>(1)</sup></b> |                      |               |               |
| Multi-brand mağazalar.....                                  | 25.716               | 26.114        | 29.807        |
| Mono-brand mağazalar <sup>(2)</sup> .....                   | 2.511                | 2.407         | 2.343         |
| Beymen Club mağazaları.....                                 | 4.646                | 4.858         | 6.001         |
| Outlet mağazalar.....                                       | -                    | 6.878         | 6.878         |
| <b>Toplam Doğrudan İşletilen Perakende Mağazalar .....</b>  | <b>32.872</b>        | <b>40.258</b> | <b>45.030</b> |
| <b>Bayiler Tarafından İşletilen Mağazalar</b>               |                      |               |               |
| Multi-brand mağazalar.....                                  | 6.866                | 6.163         | 4.620         |
| Beymen Club mağazaları.....                                 | 1.922                | 935           | 1.050         |
| <b>Toplam Bayiler tarafından işletilen mağazalar.....</b>   | <b>8.788</b>         | <b>7.098</b>  | <b>5.670</b>  |
| <b>Toplam Mağazalar.....</b>                                | <b>41.660</b>        | <b>47.356</b> | <b>50.700</b> |
| Yabancı Ortaklıklar .....                                   | 1.507                | 541           | 109           |
| <b>Toplam Mağazalar.....</b>                                | <b>43.167</b>        | <b>47.897</b> | <b>50.809</b> |

(1) Bir Wepublic mağazası (5.890 metrekare) hariç olmak üzere.

(2) Yabancı ortaklıklar (m<sup>2</sup>'leri) hariçtir.

Şirket, toplam 15 şehirde yer alan mağazaları ile, Türkiye'deki yüksek gelirli şehirleri hedefleyen seçici bir perakende ağını yönetmektedir. Multi-brand mağazalar 9 şehirde yer alırken, mono-brand mağazaların tümü İstanbul'da yer almaktadır. Beymen Club mağazaları ise 15 şehirde yer almaktadır. Öte yandan e-ticaret kanalı ile Şirket'in perakende satış ağı tamamlanarak Türkiye'nin tüm şehirlerine hizmet verilmektedir.

Şirket'in multi-brand ve mono-brand faaliyetlerini yürüttüğü bölgeler Türkiye nüfusunun yaklaşık %46'sını ve GSYİH'nin %60'ını kapsamakta; Şirket'in, Beymen Club mağazaları da dâhil olmak üzere tüm mağazacılık faaliyeti ise Türkiye nüfusunun %55'ini ve GSYİH'nin %69'unu kapsamaktadır. Aşağıdaki haritada Şirket'in Türkiye'deki perakendecilik faaliyetleri; mağaza türü, ilgili şehirlerde bulunan mağaza sayıları ve ilgili şehirlerin GSYİH'lerinin belirtilmesi suretiyle açıklanmaktadır.



AKYATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
AKYATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

BEYMEN KİYİM A.Ş.

GARANTİ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepecik Yolu  
Kat: 10 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 274900  
Mersis: 34330708900000000000000000

BOYNER PERAKENDE VE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No: 12  
K:14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660008975  
Şişli No. 45451

BEYMEN MAĞAZACILIK A.Ş.

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

**b. Beymen Multi-brand Çok Markalı Mağazaları**

Multi-brand mağazalar, Şirket'in faaliyetinin en önemli kısmını oluşturmakta ve "Beymen" markasını temsil etmektedir. Şirket, ana kategorileri olan hazır giyim, ayakkabı, çanta ve aksesuarların yanı sıra, multi-brand mağazalarda aynı zamanda kozmetik, ev & hediyelik ve çocuk kategorilerini sunmaktadır. Şirket, satış bakımından Türkiye'nin önde gelen lüks perakendecilerinden biri olarak, müşterilere, 900'ü aşkın marka sunmaktadır (Kaynak: Euromonitor).

31 Aralık 2017 itibarıyla, Şirket'e ait 13'ü doğrudan işletilen perakende mağaza ve 6'sı bayiler tarafından işletilen mağaza olmak üzere toplam 34.427 metrekaresel bir satış alanı üzerinde 19 adet multi-brand mağaza bulunmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Şirket'in multi-brand mağazalar vasıtasıyla yaptığı satışlardan elde ettiği hasılatın %93,5'i (Wepublic mağazası hariç) Şirket'in doğrudan işlettiği perakende mağazalardan %6,5'i ise bayiler tarafında işletilen mağazalardan elde edilmiştir. 31 Aralık 2017 tarihi itibarıyla, Şirket'in multi-brand mağazalarının yaklaşık %80'i alışveriş merkezlerinde konumlanmıştır ve Şirket'in kendi işlettiği multi-brand mağazalarından elde edilen toplam hasılatın %77'si İstanbul'daki multi-brand mağazalardan elde edilmiştir. Şirket, multi-brand mağazaların tasarımında son derece esnek ve mağaza büyüklüğü, her bir konumun ihtiyaçlarına bağlı olarak 632 metrekaresel ile 7.220 metrekaresel arasında değişiklik göstermektedir.

Beymen, multi-brand mağazalarında çeşitli müşteri hizmetleri sunmaktadır. Şirket'in sunduğu müşteri hizmetleri arasında, private shopper'lar (kişisel müşteri danışmanları), kişiye özel VIP odaları, hayat boyu ücretsiz tadilat, ev ve ofise hizmet gibi çeşitli ayrıcalıklı hizmetler bulunmaktadır. Multi-brand mağazaların tamamı, önde gelen mimarlar tarafından özel olarak tasarlanmıştır ve her bir mağazanın kendine özgü bir tasarımı vardır. Konuma bağlı olmak üzere her bir mağazanın büyüklüğü, tasarımı ve içinde sunulmakta olan ürünlerin marka yelpazesi değişiklik göstermektedir.

Multi-brand mağazalar, sosyal açıdan da müşterilere mağazada vakit geçirmek için olanaklar sunan çok yönlü mağazalardır. Multi-brand mağazalarda moda defileleri, müşteriler için organize edilen özel sunumlar, moda tasarımcıları ile düzenlenen toplantılar, sanat sergileri, konuşmacı oturumları, atölye çalışmaları, POP UP mağaza uygulamaları, vb. gibi sıklıkla mağaza içi etkinlikler yapılmaktadır. Ayrıca, müşterilerin alışveriş deneyimini tamamlayıcı ve müşterilerin mağazayı ziyaret etme sıklıklarını artırıcı nitelikte olmak üzere, önemli bazı multi-brand mağazalara bitişik olarak restoranlar açılmaktadır.

İstanbul'daki prestijli alışveriş merkezlerinde yer alan amiral multi-brand mağazalar (diğer bir ifade ile İstanbul Zorlu Center alışveriş merkezi ve İstanbul İstinye Park alışveriş merkezindeki multi-brand mağazalar) Şirket'in faaliyeti açısından en önemli mağazalardır.

Şirket'in doğrudan işlettiği multi-brand mağazalar, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Şirket'in gelirinin %59,1'ini oluşturmuştur. Aşağıdaki tabloda, belirtilen dönemler için, Şirket'in doğrudan işlettiği multi-brand mağazalara ilişkin temel performans ölçütlerine yer verilmektedir.

|                                                               | 31 Aralık'ta sona eren yıl |             |             |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------|-------------|
|                                                               | 2015                       | 2016        | 2017        |
| <b>Doğrudan İşletilen Multi-brand mağazalar<sup>(1)</sup></b> |                            |             |             |
| Net satış (TL) .....                                          | 596.357.966                | 636.816.646 | 772.220.083 |
| Net satış büyümesi (%) .....                                  | 20,8                       | 6,8         | 20,4        |
| Bire bir satış büyümesi (%) .....                             | 22,9                       | 7,0         | 18,0        |
| Net satış yüzölçümü yılsonu (m <sup>2</sup> ) .....           | 25.716                     | 26.114      | 29.807      |
| m <sup>2</sup> başına satış (TL) <sup>(2,3)</sup> .....       | 23.506                     | 24.637      | 28.180      |
| Bire bir adet büyümesi (%) .....                              | 9,2                        | 0,8         | 1,1         |
| Ortalama sepet tutarı (TL) .....                              | 1.140                      | 1.242       | 6,1         |
| Bire bir ziyaretçisine büyümesi (%) <sup>(5)</sup> .....      | 12,6                       | 6,1         |             |

AKVA TRADING Wepublic mağazası hariçtir (net satışlarda Wepublic mağazasının Aralık satışları dahildir).  
2. m<sup>2</sup> başına satış "mağazaların toplam yıllık net satışları/ortalama yıllık mağaza metrekaresi" olarak hesaplanmaktadır.

**GARANTİ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.**  
Etiler Mahallesi Tepebaşı Yolu  
Denizkent Sok. No: 3433  
Beşiktaş - İSTANBUL

**BOYNER PERAKENDE VE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.**  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza Kat: 4  
No: 13436 - Beşiktaş / Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 06600089  
Şirket No. 43451

**İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.**

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

(3) Amiral mağazalarda m<sup>2</sup> başına satış yaklaşık 34.000 TL'dir.

(4) Fatura bazında KDV hariç.

(5) Bire bir mağazalardaki yıldan yıla ortalama satış fiyatındaki değişim oranı

**c. Beymen Mono-brand Mağazalar**

Şirket, çoğunluğu Türkiye'de sadece Beymen'lerde satılmakta olan önde gelen lüks markalar ile uzun süredir devam eden ilişkilere sahiptir. Multi-brand mağazalara ek olarak, Şirket, ayrıca, seçici sayıda dünyanın alanlarında en önde gelen markalarından olan uluslararası moda markaları için, tümü İstanbul'da yer alan mono-brand mağazalar işletmektedir. Bu markaların tamamına ait ürünler, Türkiye'de yalnızca Beymen tarafından satılmaktadır. Mono-brand mağazalar; "Dolce & Gabbana" (31 Aralık 2017 itibarıyla üç adet mono-brand mağaza), "Valentino", "Brunello Cucinelli", "Etro", "Bottega Veneta", "Celine", "Saint Laurent", "Tod's (31 Aralık 2017 itibarıyla iki adet mono-brand mağaza), "Dsquared2", "Stella McCartney", "Tory Burch" (31 Aralık 2017 itibarıyla iki adet mono-brand mağaza) ve "Christian Louboutin"i (yabancı ortaklık Christian Louboutin Mağazacılık tarafından işletilen iki adet mono-brand mağaza) içermektedir. Tüm bu markalar aynı zamanda multi-brand mağazalarda da satışa sunulmakta olup 31 Aralık 2017 itibarıyla bu markaların mono-brand mağazalarından elde edilen net perakende satış tutarı, bu markaların toplam net perakende satış tutarının %32'sini (Christian Louboutin satışları hariçtir) teşkil etmiştir. Bu markaların multi-brand mağazalar ve e-ticaret kanalı vasıtasıyla gerçekleştirilen net perakende satışları ise 31 Aralık 2017'de sona eren yılda markaların toplam net perakende satışlarının %68'ini (Christian Louboutin satışları hariçtir) teşkil etmiştir.

31 Aralık 2017 itibarıyla, Şirket'in sahip olduğu mağazalar arasında 17 adet mono-brand mağaza (Christian Louboutin Mağazacılık tarafından işletilen iki adet mono-brand mağaza dâhil) mevcuttur. Mono-brand mağazalar, 88 m<sup>2</sup> ila 365 m<sup>2</sup> arasında değişen alanlara sahiptir. 31 Aralık 2017 itibarıyla, mono-brand mağazalar vasıtasıyla yapılan satışlardan elde edilen hasılatın yaklaşık %95'i (bayiler ve Wepublic mağazası hariç) alışveriş merkezlerinde konumlanmış olan mono-brand mağazalar tarafından gerçekleştirilmiştir.

Şirket'in mono-brand mağazaları, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Şirket'in gelirinin %7,9'unu oluşturmuştur. Aşağıdaki tabloda, belirtilen dönemler için, Şirket'in mono-brand mağazalarına ilişkin bazı temel performans kriterlerine yer verilmektedir.

|                                                          | 31 Aralık'ta sona eren yıl |            |             |
|----------------------------------------------------------|----------------------------|------------|-------------|
|                                                          | 2015                       | 2016       | 2017        |
| <b>Mono-brand mağazalar</b>                              |                            |            |             |
| Net satış (TL) .....                                     | 82.225.339                 | 81.285.206 | 102.341.593 |
| Net satış büyümesi (%) .....                             | 25,8                       | (1,1)      | 25,9        |
| Bire bir satış büyümesi (%) .....                        | 14,9                       | (2,2)      | 25,8        |
| Net satış yüzölçümü yılsonu (m <sup>2</sup> ) .....      | 2.511                      | 2.407      | 2.343       |
| m <sup>2</sup> başına satış (TL) <sup>(1,2)</sup> .....  | 31.559                     | 32.669     | 42.607      |
| Bire bir adet büyümesi (%) .....                         | (0,1)                      | (13,6)     | 0,7         |
| Ortalama sepet tutarı (TL) <sup>(3)</sup> .....          | 2.009                      | 2.306      | 2.841       |
| Bire bir fiyatlandırma büyümesi (%) <sup>(4)</sup> ..... | 15,1                       | 13,2       | 24,9        |

(1) m<sup>2</sup> başına satış "mağazaların toplam yıllık net satışları/ortalama yıllık mağaza metrekaresi" olarak hesaplanmaktadır.

(2) Amiral mağazalarda m<sup>2</sup> başına satış yaklaşık 45.000 TL'dir.

(3) Fatura bazında KDV hariç.

(4) Bire bir mağazalardaki yıldan yıla ortalama satış fiyatındaki değişim oranı

**GARANTİ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.**  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza Kat: 14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 274900 Şişli-Beşiktaş / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 274900

Turistler, Şirket'in mono-brand mağazaları için müşteri tabanının önemli bir kısmını oluşturmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda mono-brand mağazalardan elde edilen net satış tutarının %32,9'u turist müşterilerden elde edilmiştir. 2016 yılında, Türkiye'de yaşanan olumsuz siyasi gelişmeler, ülkeye gelen turist sayısında azalmaya sebep olmuştur ve bu nedenle Şirket'in mono-brand mağazalardan elde ettiği net satış tutarı, 2015'te 82.225.339 TL'den 2016'da 81.285.206 TL'ye inerek az miktarda bir düşüş sergilemiştir. Ancak 2017'de, pazarın ve turist akışının hızla düzelmesi sayesinde, mono-brand mağazalardan elde edilen satışlar, %25,9'lık bir büyüme ile 2016'da 81.285.206 TL'den 2017'de 102.341.593 TL'ye yükselmiştir.

**BOYNER PERAKENDE TEKSTİL YATIRIM A.Ş.**  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza Kat: 14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660008875  
Sicil No. 45451

**İSTANBUL MENKUL DEĞERLER A.Ş.**

**BOYNER PERAKENDE**  
**TERSTİ YATIRIMLARI A.Ş.**  
İst. Mükellefler Cad. Park Plaza No:14  
K:14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660008975  
Sicil No. 45451

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

31 Aralık 2017'de sona eren yılda Beymen.com e-ticaret kanalından elde edilen gelirin yaklaşık %32'si Şirket'in etkin mobil uygulamasından gelmiştir.

Beymen.com, 65 çalışandan oluşan bir ekip ile yönetilmektedir. Şirket, kendi yazılımını kullanmakta olup, bu yazılım, BOYP tarafından işletilen bir araştırma ve geliştirme merkezinde Şirket'in kendisine tahsis edilmiş ekibi tarafından geliştirilmektedir. Şirket, Beymen.com ile birlikte, çoklu kanal yeterliliklerine sürekli olarak yatırım yapmaktadır. Şirket'in çoklu kanal yeterlilikleri aşağıdaki yeterlilikleri kapsamaktadır:

- müşterilere siparişlerini mağazalardan teslim alma olanağını sağlayan "tıkla ve al" (*click and collect*),
- müşterilerin Beymen.com adresinden satın aldıkları ürünleri mağazalarda iade etmelerine olanak sağlayan "mağazaya iade opsiyonu",
- müşterilerin Beymen.com adresinden satın aldıkları ürünler için mağazalarda tadilat hizmeti almalarını sağlayan "mağazada ücretsiz tadilat" hizmeti,
- hem internetten yapılan, hem de mağazalardan yapılan satışlar için müşteri sadakat programı ve tavsiye aracı (*recommendation engine*) uygulanmasına izin veren "tek müşteri görünümü" (*single view of the customer*),
- Şirket'in, tüm müşteri temas noktalarında (e-ticaret dâhil) tüm Şirket envanterini eş zamanlı olarak satışa sunmasını ve e-ticaret kanalının mağaza envanterini paylaşmasını sağlayan "tek envanter görünümü" (*single view of inventory*),
- müşterilerin, hangi ürünlerin hangi mağazalarda mevcut olduğunu bulmalarını sağlayan "mağaza bulucu" (*store locator*).

31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Google Analytics'den (web sitesi trafiğini izleyen ve raporlayan, Google tarafından sunulan bir web analitik hizmeti) alınan verilere göre, Beymen.com'un 28,6 milyonun üzerinde ziyaretçisi olmuştur.

31 Aralık 2015, 2016 ve 2017'de sona eren yılda, Şirket'in e-ticaret kanalı, Şirket'in gelirinin sırasıyla %5,0, %8,0 ve %8,9'unu oluşturmuştur. Aşağıdaki tabloda, belirtilen dönemler için, e-ticaret kanalına ilişkin bazı temel performans kriterlerine yer verilmektedir.

|                                                 | 31 Aralık'ta sona eren yıl |            |             |
|-------------------------------------------------|----------------------------|------------|-------------|
|                                                 | 2015                       | 2016       | 2017        |
| <b>E-ticaret kanalı</b>                         |                            |            |             |
| Net satış (TL) .....                            | 46.753.780                 | 81.816.350 | 116.903.472 |
| Net satış büyümesi (%) .....                    | 86,5                       | 75,0       | 42,9        |
| Fatura sayısı <sup>(1)</sup> .....              | 137.903                    | 202.063    | 251.938     |
| Fatura sayısındaki büyüme (%) .....             | 65,3                       | 46,5       | 24,7        |
| Ortalama sepet tutarı (TL) <sup>(2)</sup> ..... | 339                        | 405        | 464         |
| Trafik <sup>(3)</sup> .....                     | 15.016.935                 | 21.585.854 | 28.554.694  |
| Mobil uygulamanın trafikteki payı (%) .....     | 12,0                       | 14,0       | 18,7        |
| Dönüşüm oranı (%) <sup>(4)</sup> .....          | 0,9                        | 0,9        | 0,9         |
| Uygulama dönüşüm oranı (%) <sup>(5)</sup> ..... | 1,1                        | 1,0        | 1,1         |

(1) E-ticaret kanalından yapılan alışverişler için kesilen toplam fatura sayısı

(2) Fatura bazında KDV hariç.

(3) E-ticaret kanallarına yapılan toplam ziyaret sayısı

(4) E-ticaret kanallarına yapılan toplam ziyaretin alışverişe dönme oranı

(5) Akıllı telefonlardaki Beymen uygulamasına yapılan toplam ziyaretin alışverişe dönme oranı

Outlet Mağazaları

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş. 31 Aralık 2017'den önce outlet mağazalar işletmemekte ve outlet operasyonlarını bir toptan satış operatörü diğer bir ifade ile, BBM) vasıtasıyla yürütmekteydi. 2015 ve 2016'dan başlayarak Şirket, kademeli olarak

**GARANTİ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.**  
Etiler Mahallesi Epecek Yolu  
No:134337  
Beşiktaş - İSTANBUL

**BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.**  
Etiler Mahallesi Epecek Yolu No:134337  
K:14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660008975  
Sicil No. 45451

**İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.**

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

outlet mağaza faaliyetlerini başlatmıştır. 31 Aralık 2017 itibariyle Şirket'in, tümü İstanbul'da yer alan, toplam satış alanı 6.878 m<sup>2</sup> olan beş adet outlet mağazası mevcuttur.

Şirket'in outlet mağazaları, her sezon istikrarlı bir şekilde yaklaşık %10 oranında olan sezon sonu envanteri için envanter tüketme işlevi görmektedir. Outlet mağazalar, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Şirket gelirinin %3,3'ünü oluşturmuştur. Şirket mevcut altyapısının outlet operasyonları için yeterli olduğu kanaatinde ve orta vadede satış alanında bir artış beklenmemektedir. Ayrıca, outlet mağazalardan elde edilen gelirin toplam Şirket gelirine olan oranının çok değişiklik göstermemesi beklenmektedir.

Aşağıdaki tabloda, belirtilen dönemler için, outlet mağazalara ilişkin bazı temel performans ölçütlerine yer verilmektedir.

|                                                     | 31 Aralık'ta sona eren yıl |            |            |
|-----------------------------------------------------|----------------------------|------------|------------|
|                                                     | 2015                       | 2016       | 2017       |
| <b>Outlet mağazalar</b>                             |                            |            |            |
| Net satış (TL) .....                                | 2.498.863                  | 18.485.099 | 42.170.643 |
| Net satış büyümesi (%) .....                        | 772,4                      | 639,7      | 128,1      |
| Net satış yüzölçümü yılsonu (m <sup>2</sup> ) ..... | 0                          | 6.878      | 6.878      |

**g. Toptan Satış Kanalı**

31 Aralık 2017'de sona eren yılda, toptan satış kanalı, Şirket'in gelirinin %10,2'sini oluşturmuştur.

Toptan satış kanalı, (i) bayiler tarafından işletilen mağazalara yapılan satışlar ve (ii) temel olarak Beymen Çanta ve Aksesuarlar gibi seçili Beymen özel markalarının çok katlı büyük mağazalara ve moda perakende web sitelerine yapılan toptan satışını kapsamaktadır.

Aşağıdaki tabloda, belirtilen dönemler için, Şirket'in toptan satış kanalına ilişkin temel performans kriterleri gösterilmektedir.

|                              | 31 Aralık'ta sona eren yıl |             |             |
|------------------------------|----------------------------|-------------|-------------|
|                              | 2015                       | 2016        | 2017        |
| <b>Toptan satış kanalı</b>   |                            |             |             |
| Net satış ( TL) .....        | 122.069.281                | 113.212.211 | 131.561.626 |
| Net satış büyümesi (%) ..... | 10,6                       | (7,3)       | 16,2        |

Beymen, Türkiye'nin seçili şehirlerinde, yerel know-how (bilgi birikimi) ve iletişim ağının Şirket faaliyetleri için önem teşkil ettiği yerlerde, bayiler vasıtasıyla faaliyet göstermektedir. 31 Aralık 2017 itibariyle, yerel bayiler tarafından işletilen altı adet multi-brand mağaza ve dokuz adet Beymen Club mağazası mevcuttur. Şirket, mağazaları doğrudan işletmeyi tercih ettiğinden, bayiler tarafından işletilen mağazaların sayısı, yıllar içinde düşüş göstermiştir. Bu, genelde doğrudan işletilen perakende mağazalara dönüşüm yoluyla gerçekleşmiştir. Bunun sonucu olarak, bayiler tarafından işletilen mağazalardan elde edilen gelir 2015 yılında 86.575.456 TL'den, 2017 yılında 67.185.381 TL'ye düşmüş, bayiler tarafından işletilen mağazalardan elde edilen gelirin net satışlara olan oranı ise, 2015 yılında %9,3'den 2017'de %5,2'ye düşmüştür.

31 Aralık 2017'de sona eren yılda Şirket'in toptan satış kanalı vasıtasıyla BBM çok katlı büyük mağazalarına ve Morhipo'ya satış yapılmıştır. Bayiler tarafından işletilen mağazalar hariç olmak üzere, toptan satış kanalı vasıtasıyla gerçekleştirilen satışlardan elde edilen net satışlar, 2015'te 35.493.826 TL'den 2016'da 44.871.413 TL'ye ve 2017'de 64.376.245 TL'ye yükselmiştir (diğer bir ifade ile gerçekleştirilen toptan satışlar, 2015'te net satışların %3,8'inden 2017'de satışların %5,0'ına yükselmiştir).

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

BOYNER PERAKENDE VE  
TERKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza Kat: 14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660008975  
Sicil No. 43451

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepepark Yolu  
Beşiktaş / İSTANBUL



EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

**B. Şirket'in Ürünleri ve Markaları**

**a. Genel Değerlendirme**

Şirket, kesin satın alma modeli ile faaliyet göstermekte olup, portföyünde bulunan envanterin çok önemli bir bölümünün mülkiyetine sahiptir. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Şirket'in net perakende satışlarının %96,6'sı, kesin satın alma modeli ile alınan markaların satışından elde edilmiş olup geri kalan %3,4'ü ise konsinye ürünlerden elde edilmiştir.

Şirket, müşterilerine beş ana kategori üzerinden ürün satışı yapmaktadır, bu kategoriler: global moda markaları, Beymen özel moda markaları, kozmetik, ev & hediyelik ve çocuktur. Global moda markaları ve Beymen özel moda markaları ana kategorilerdir. Bu kategoriler içerisinde, hazır giyim, ayakkabı, çanta ve aksesuar da dâhil olmak üzere, erkekler ve kadınlar için geniş bir ürün yelpazesi sunulmaktadır.

Aşağıdaki tabloda, 31 Aralık 2017 itibariyle, Şirket tarafından satışa sunulan kategorilerin her bir satış kanalına göre (yalnızca doğrudan işletilen perakende satış kanalları bazında) dağılımı gösterilmektedir.

| Kategoriler                | Satış Kanalları |                  |           |             |
|----------------------------|-----------------|------------------|-----------|-------------|
|                            | Multi-brand     | Mono-brand       | E-ticaret | Beymen Club |
| Global Moda Markaları      | ✓               | ✓                | ✓         | -           |
| Beymen Özel Moda Markaları | ✓               | -                | ✓         | ✓           |
| Kozmetik                   | ✓               | ✓ <sup>(1)</sup> | ✓         | -           |
| Ev & Hediyelik & Diğer     | ✓               | -                | ✓         | -           |
| Çocuk                      | ✓               | -                | ✓         | -           |

(1) Yalnızca seçili mono-brand mağazalarda, markaların parfümlerinin satışları ve Wepublic mağazası hariçtir.

Aşağıdaki tabloda, Şirket'in satışta bulunduğu kategorilerin, belirtilen dönemlerdeki, net perakende satışlara olan oranı verilmektedir.

|                                  | 31 Aralık'ta sona eren yıl |              |              |
|----------------------------------|----------------------------|--------------|--------------|
|                                  | 2015                       | 2016         | 2017         |
|                                  |                            | (%)          |              |
| Global moda markaları .....      | 75,8                       | 74,9         | 72,7         |
| Beymen özel moda markaları ..... | 19,1                       | 19,9         | 21,4         |
| Kozmetik .....                   | 1,8                        | 2,3          | 3,0          |
| Ev & Hediyelik ve Diğer .....    | 2,6                        | 2,3          | 2,0          |
| Çocuk .....                      | 0,7                        | 0,7          | 0,9          |
| <b>Toplam .....</b>              | <b>100,0</b>               | <b>100,0</b> | <b>100,0</b> |

Beymen birden fazla perakende formatı ve geniş fiyat yelpazesi sayesinde, faaliyetlerinin Türkiye'de lüks ve erişilebilir lüks pazarlarına derin bir şekilde yayılmasını sağlamaktadır. Aşağıdaki tabloda, Şirket'in multi-brand mağazaları, mono-brand mağazaları, Beymen Club mağazaları ve e-ticaret kanalında satılan her bir kategori için ortalama ilk perakende satış fiyatı (KDV hariç) gösterilmektedir.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

BOYNER PERAKENDE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza Kat: 7  
K: 11 / 1. Kat / Beşiktaş / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660003425  
Sicil No. 45451

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepebaşı Yolu  
Kat: 1 / 1. Kat / Beşiktaş / İSTANBUL  
Sicil No. 13433

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

**31 Aralık 2017'de sona eren yıl**

| Kategorilerin ortalama ilk perakende satış fiyatı                                              | Multi-brand mağazalar | Mono-brand mağazalar<br>(Türk Lirası) | E-ticaret kanalı | Beymen Club mağazaları |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------|------------------|------------------------|
| Global moda markaları .....                                                                    | 1.644                 | 1.681                                 | 2.580            | 1.201                  |
| Beymen özel moda markaları .....                                                               | 350                   | 434                                   | -                | 350                    |
| Kozmetik .....                                                                                 | 409                   | 434                                   | 509              | 223                    |
| Ev & Hediyelik .....                                                                           | 252                   | 273                                   | -                | 163                    |
| Çocuk .....                                                                                    | 327                   | 345                                   | -                | 257                    |
| Beymen perakende satış kanalları için ortalama ilk perakende satış fiyatı <sup>(1)</sup> ..... | 785                   | 1.050                                 | 2.567            | 685                    |
|                                                                                                |                       |                                       |                  | 313                    |

(1) Ortalama ilk perakende satış fiyatı; net satışın ilk perakende satış fiyatı karşılığı / satılan ürün adedi olarak (KDV hariç) hesaplanmıştır ve Wepublic mağazası hariçtir.

### Ürün Grupları

Şirket, beş ana ürün kategorisi altında hazır giyim, ayakkabı, çanta, aksesuar, kozmetik ve ev ürün gruplarını sunmaktadır. Aşağıdaki tabloda, ürün gruplarının her bir satış kanalı açısından belirtilen dönemlerdeki net perakende satışlara olan oranı verilmektedir.

**31 Aralık 2017'de sona eren yıl için**

|                   | Multi-brand mağazalar | Mono-brand mağazalar | E-ticaret kanalı<br>(%) | Beymen Club mağazaları | Multi-brand mağazalar + e-ticaret kanalı |
|-------------------|-----------------------|----------------------|-------------------------|------------------------|------------------------------------------|
| Hazır giyim ..... | 49,7                  | 46,6                 | 43,3                    | 85,6                   | 48,8                                     |
| Ayakkabı .....    | 23,9                  | 25,1                 | 34,8                    | 5,7                    | 25,3                                     |
| Çanta .....       | 13,4                  | 23,7                 | 13,1                    | 3,5                    | 13,4                                     |
| Aksesuar .....    | 6,5                   | 4,4                  | 5,6                     | 5,1                    | 6,4                                      |
| Kozmetik .....    | 4,1                   | 0,2                  | 1,8                     | 0,0                    | 3,8                                      |
| Ev .....          | 2,4                   | 0,0                  | 1,4                     | 0,0                    | 2,2                                      |
| <b>Toplam</b>     | <b>100.0</b>          | <b>100.0</b>         | <b>100.0</b>            | <b>100.0</b>           | <b>100.0</b>                             |

Şirket, multi-brand mağazalar, mono-brand mağazalar ve e-ticaret kanallarındaki ayakkabı, çanta ve aksesuar gruplarında özellikle güçlü bir pozisyona sahiptir. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, ayakkabı, çanta ve aksesuar satışları, Şirket'in doğrudan işlettiği multi-brand mağazalar ve e-ticaret kanalından elde edilen net perakende satışların %45,1'ini oluşturmuştur. Ayakkabı, çanta ve aksesuar grupları, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Şirket'in mono-brand mağazalardan elde ettiği net perakende satışların %53,2'sini temsil eden en önemli ürün gruplarıdır.

Hazır giyim Beymen Club mağazalarının en önemli ürün grubudur ve 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Şirket tarafından işletilen Beymen Club mağazalarından elde edilen net perakende satışların %85,6'sını teşkil etmiştir.

Beymen, önde gelen uluslararası lüks markaların Türkiye'de tercih ettiği iş ortağıdır. Şirket, 900'ü aşkın global markayı kapsayan geniş bir ürün portföyüne sahiptir. Şirket, bu global markalar ile güçlü ve uzun süredir devam eden ortaklıklara sahiptir. Global markalara ek olarak, Şirket, Beymen özel markaları altında da ürünler sunmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Türkiye'de yalnızca Şirket tarafından satılan markalar; Şirket'in global moda markaları ve Beymen özel moda markalarının, (kozmetik, ev & hediyelik ve çocuk kategorileri hariç) satışlarından elde edilen net perakende satışlarının %71,8'ini temsil etmiştir.

İŞYATIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

11

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

Şirket, Beymen özel moda markalarına odaklanarak bu markaların portföy içerisindeki payını yıllar içinde korumuştur. Şirket'in toplam net perakende satış tutarı içinde Beymen özel moda markalarının satışlarından elde edilen net perakende satış payı, 2015'ten 2017'ye %19,1'den %21,4'e yükselmiş olup aynı döneme ilişkin YBBO %25,0 olmuştur. Bu büyüme, temel olarak, Beymen Club markasının satışlarından elde edilen net perakende satış tutarının 2015'ten 2017'ye %35,0 YBBO ile büyümesinden kaynaklanmıştır. Beymen Club, en büyük Beymen özel moda markasıdır ve Beymen Club mağazaları ile e-ticaret kanalında satışa sunulmaktadır. Beymen Collection ve Academia da dâhil tüm diğer Beymen özel moda markaları, multi-brand mağazalar ve e-ticaret kanalıyla satışa sunulmaktadır.

Aşağıdaki tabloda Beymen özel moda markalarının toplamı içinde, (i) her bir Beymen özel moda markasının satışından elde edilen net perakende satış ve (ii) her bir Beymen özel moda markasının net perakende satış tutarı içindeki yüzdeleri olarak kırılımlarına yer verilmektedir.

| 31 Aralık'ta sona eren yıl |                    |                              |                    |                              |                    |                              | 2016 ve 2015 | 2017 ve 2016 | 2015 ile    |
|----------------------------|--------------------|------------------------------|--------------------|------------------------------|--------------------|------------------------------|--------------|--------------|-------------|
|                            | 2015               | Net                          | 2016               | Net                          | 2017               | Net                          | kayıpları    | kayıpları    | 2017 oranı  |
|                            |                    | perakend<br>e satış<br>% 'si |                    | perakend<br>e satış<br>% 'si |                    | perakend<br>e satış<br>% 'si | Büyüme       | Büyüme       | YBBO        |
| (yüzde hariç Türk Lirası)  |                    |                              |                    |                              |                    |                              |              |              |             |
| Beymen Club                | 76.692.128         | 50,1                         | 93.997.222         | 53,3                         | 139.698.372        | 58,4                         | 22,6         | 48,6         | 35,0        |
| Beymen Collection          | 47.821.908         | 31,3                         | 49.309.812         | 28,0                         | 57.361.880         | 24,0                         | 3,1          | 16,3         | 9,5         |
| Academia                   | 11.800.489         | 7,7                          | 13.838.356         | 7,8                          | 17.196.478         | 7,2                          | 17,3         | 24,3         | 20,7        |
| Diğerleri <sup>(1)</sup>   | 16.667.270         | 10,9                         | 19.148.036         | 10,9                         | 24.769.000         | 10,4                         | 14,9         | 29,4         | 21,9        |
| <b>Toplam</b>              | <b>152.981.795</b> | <b>100,0</b>                 | <b>176.293.427</b> | <b>100,0</b>                 | <b>239.025.730</b> | <b>100,0</b>                 | <b>15,2</b>  | <b>35,6</b>  | <b>25,0</b> |

(1) "Diğerleri", Beymen Club, Beymen Collection ve Academia dışındaki Beymen özel moda markalarını içerir. Beymen özel ev markaları hariçtir.

(2) Beymen özel moda markalarının satışlarından oluşan net perakende satış rakamlarıdır.

Beymen özel moda markaları altında erkekler ve kadınlar için hazır giyim, ayakkabı, çanta ve aksesuar ürünleri sunulmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, kadın ürünleri, Beymen özel moda markalarının satışlarından elde edilen net perakende satış tutarının %62,5'ini; erkek ürünleri ise %37,5'ini oluşturmuştur. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Beymen özel moda markalarının satışlarından elde edilen net perakende satış tutarının %80,6'sını hazır giyim, %7,5'ini ayakkabı, %4,6'sını çanta ve %7,3'ünü aksesuar oluşturmuştur.

### c.3. Beymen Club

Beymen Club, tüm Beymen portföyü içinde net perakende satış tutarı en büyük markadır. Aynı zamanda Beymen Club, Türkiye'nin önde gelen erişilebilir lüks markalarından biridir. Beymen Club KDV hariç ilk perakende satış fiyatı ortalama 311 TL olan ürünleri ile Şirket'in daha geniş bir müşteri çevresine hitap etmesini sağlamaktadır. Beymen Club markasıyla hedeflenen, hem kadınlar, hem de erkekler için rahat ve şık bir yaşam tarzını temsil etmek olup bu marka altında yaygın bir şekilde benimsenen güncel moda eğilimleri takip edilmektense özgün koleksiyonlar oluşturulmaktadır. 31 Aralık 2017 tarihinde sona eren yıl için, Beymen Club markalı ürünler, Türkiye'de 15 şehirde yer alan 44 Beymen Club mağazası (bunların 9'u, bayiler tarafından işletilmektedir) ve e-ticaret kanalı vasıtasıyla satılmaktadır. Beymen Club satışlarından elde edilen net perakende satış tutarı, 2015'ten 2017'ye %35,0'lık bir YBBO ile artış göstermiştir. "Beymen Club" markalı ürünlerin net perakende satış tutarı 2016 yılında 2015'e kıyasla %22,6 oranında, 2017 yılında 2016'ya kıyasla, %48,6 oranında büyüme kaydetmiştir.

Beymen Club bir yaşam tarzı sunmayı hedefleyen bir marka olup hazır giyim, ayakkabı, çanta ve aksesuar ürünleri sunmaktadır. Hazır giyim, Beymen Club markasının en önemli ürün grubudur ve gömlek, triko, dış giyim, tişört ve uzun kollu tişört / uzun kollu pamuklu kazak (sweat-shirt), pantolon ve benzeri ürünler.

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

içermektedir. Beymen Club markasına ait ürünlerin tamamı Şirket içinde özel bir tasarım ekibi tarafından tasarlanmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Beymen Club markasının satışlarından elde edilen net perakende satış tutarının %87,1'ini hazır giyim, %6,8'ini ayakkabı, %4,9'unu aksesuar, %1,3'ünü çanta satışları oluşturmuştur.

31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Beymen Club ürünlerinin net perakende satış tutarının %67,5'si kadın ürünlerinin ve %32,5'i ise erkek ürünlerinin satışından oluşmuştur.

#### c.4. Beymen Collection

Beymen Collection, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, net perakende satış tutarı bakımından, tüm Beymen markaları içinde en büyük üçüncü markadır. Beymen Collection markası altında, Şirket'in multi-brand mağazalarında ve e-ticaret kanalında kadınlar ve erkekler için hazır giyim, ayakkabı, çanta ve aksesuardan oluşan yüksek kalitede seçkin ürünler sunulmaktadır.

31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Beymen Collection markası ürünlerin net perakende satışlarının, %58,8'ini Beymen Collection-Erkek, %41,2'sini Beymen Collection-Kadın oluşturmuştur.

2015'ten 2017'ye (i) Beymen Collection-Erkek ürünlerinin net perakende satış tutarı, %7,4'lük bir YBBO ile ve (ii) Beymen Collection-Kadın ürünlerinin net perakende satış tutarı, %12,8'lik bir YBBO ile artış göstermiştir. Kadın ürünlerinin Beymen Collection markasının net perakende satışlarındaki payı, 2015'ten bu yana %38,8'den %41,2'ye yükselmiştir. 2016'daki zorlu pazar şartlarının ardından 2016 yılına kıyasla 2017 yılında, erkek ürün satışları %15,2 ve kadın ürün satışları %17,9 oranında büyüme kaydetmiş ve Beymen Collection markasının toplam satışında gerçekleşen büyüme %16,3 olmuştur.

Beymen Collection-Erkek, yüksek kumaş kalitesi ve işçilik ile birlikte şık, günlük ve güncellenmiş klasik erkek giyimine yönelik ürün seçenekleri sunmaktadır. Günlük ve klasik giyim arasındaki oran, talebe ve mevsimsel yönelimlere yanıt verebilecek şekilde dengelenmektedir. Sunulan ürün yelpazesi temel olarak hazır giyimden oluşmakta olup hazır giyim, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Beymen Collection-Erkek net perakende satış tutarının %84,8'ini temsil etmiştir. Aynı dönem içinde, Beymen Collection-Erkek markasının net perakende satış tutarının, %8,4'ünü aksesuarlar, %5,7'sini ayakkabılar ve %1,0'unu çantalar oluşturmuştur.

Beymen Collection-Erkek, dünyanın köklü erkek moda evlerinden biri olan İtalyan Corneliani firması ile 1990'lardan bu yana çok güçlü bir ilişkiye sahiptir. 2007'de, Beymen ve Corneliani, takım elbise, ceket, pantolon ve smokin ürünlerinde işbirliğine gitme kararı vermiş olup, o günden günümüze söz konusu koleksiyonlar "Beymen Collection-Erkek" markası için Corneliani ve Beymen ekipleri tarafından birlikte tasarlanmakta ve Corneliani tarafından üretilmektedir.

Beymen Collection-Kadın, Beymen Collection-Erkek'e benzer şekilde yüksek kalitede seçkin ürünler sunmakta olup ürün yelpazesinin çoğunluğu güncellenmiş klasik ürünlerden oluşmaktadır. Yüksek kalitede kumaş seçimi ve ince işçilik, markanın özgünlüğünü ve kimliğini oluşturan unsurlardır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, "Beymen Collection-Kadın" markası satışlarından elde edilen net perakende satış tutarının, %80,9'unu hazır giyim, %12,0'ını ayakkabılar ve %7,1'ini aksesuarlar temsil etmiştir. "Beymen Collection-Kadın", ilgili marka için çalışan bir tasarım ekibi tarafından tamamen Şirket içinde tasarlanmaktadır.

#### c.5. Academia

Academia markası, küresel güncel moda yönelimleri ışığında yenilikçi ve çağdaş tasarım tekniklerini kullanmakta ve erişilebilir fiyatlı, yüksek kaliteli ürünler ile daha genç ve modayı yakından takip eden bir müşteri kitlesini hedeflemektedir. Koleksiyonun çoğunluğu rahat ve günlük giyim ürünlerinden oluşmaktadır. Academia markası, multi-brand mağazalar ve e-ticaret kanalı vasıtasıyla satılmaktadır.

31 Aralık 2017'de sona eren yılda net perakende satış tutarı bakımından Şirket'in tüm marka

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
YATIRIM ŞİRKETİ

BEYMEN MAĞAZACILIK A.Ş.

13  
İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

BOYNER PERAKEDE VE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:33  
Kat:5 Beşiktaş-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 06600095  
Sicil No. 45451

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Kırmızı Mahalle Tepeköy Yolu  
Demirhan Sok. No:1 34337  
Beşiktaş / İSTANBUL

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

portföyü içinde, en büyük 12'inci markadır. Academia markası, trendleri takip eden günlük giyim ürünleri sunmaktadır. Academia, Beymen Collection ile karşılaştırıldığında, daha genç bir müşteri kitlesine sahiptir. Academia markasının hem kadın hem de erkek koleksiyonları, hazır giyime ağırlık vermekte olup, hazır giyim 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Academia markalı ürünlerin net perakende satış tutarının %99,0'ını temsil etmiştir.

#### c.6. Diğer Beymen Özel Moda Markaları

Şirket, Beymen özel moda markaları kapsamında sunduğu 3 ana markaya ek olarak Beymen çanta ve aksesuar, Beymen eşarp, tişört, dış giyim ve plaj giysileri gibi kategori ve ürünler de sunmaktadır. Bunların bazıları kalıcı koleksiyonlar bazıları ise sezonluk ve yeni yıl, anneler günü vb. özel günlere özgü koleksiyonlardır. Söz konusu ürünler, markanın kimliğine uyumlu biçimde ve hedef müşteri gruplarının ihtiyaçlarını karşılama amacıyla, bu konuda deneyime sahip ayrı bir tasarım ekibi tarafından tasarlanmaktadır. Hazır giyim odaklı üç ana Beymen özel moda markasından (diğer bir ifade ile, Beymen Club, Beymen Collection ve Academia) farklı olarak, diğer Beymen özel moda markalarında hazır giyim dışındaki gruplar daha ağırlıklıdır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, diğer Beymen özel moda markalarının satışından elde edilen net perakende satışların, %24,1'ini aksesuarlar, %35,8'ini çantalar, %25,0'ını hazır giyim ve %15,1'ini ayakkabılar oluşturmıştır.

Ayrıca, Beymen özel moda markalarının toptan satışı da yapılmaktadır. Şirket, Beymen özel moda markalarının bir kısmını üçüncü kişilere ait internet sitelerine ve çok katlı mağazalara satmaktadır. Toptan satış kanalı, 2015'ten 2017'ye %68,6'lık bir YBBO ile büyüme kaydetmiştir. Toptan satış kanalı vasıtasıyla satılan temel ürün kategorileri, Beymen çanta ve aksesuar, (toptan satış kanalı için özel olarak tasarlanan) Beymen Studio hazır giyim ve Beymen eşarplarıdır.

#### c. Kozmetik

Şirket, kozmetik satışına, Beymen'in Zorlu Center alışveriş merkezindeki mağazasının açılışı ile birlikte Eylül 2013'te başlamıştır. Bu mağazada elde edilen başarının ardından, Şirket, diğer multi-brand mağazalar ve e-ticaret kanalı üstünden de kozmetik ürünleri satışını hızla yaygınlaştırmıştır. Kozmetik en hızlı büyüyen ürün kategorilerinden biridir ve 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, kozmetik satışları 2015'ten 2017'ye %53,6'lık bir YBBO ile büyümüştür. Kozmetik satışları, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Şirket'in net perakende satışlarının %3,0'ını temsil etmiştir.

Şirket, ağırlıklı olarak özgün parfümler olmak üzere, kozmetik kategorisi altında 70'in üzerinde markayı seçici olarak satışa sunmaktadır. Ayrıca makyaj, cilt ve vücut bakımı ürünleri de satılmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, kozmetik ürün satışından elde edilen net perakende satışların, %69,8'ini parfüm, %16,5'ini makyaj ürünleri, %12,1'ini cilt bakım ürünleri ve %1,7'sini diğer ürünler temsil etmiştir.

31 Aralık 2017'de sona eren yılda, kozmetik satışlarının yalnızca %7,2'si konsinye ürünlerin satışından gerçekleşmiştir.

#### d. Ev & Hediyelik

Şirket, üç adet multi-brand mağazada ve e-ticaret kanalı vasıtasıyla seçici olarak ev & hediyelik ürünleri satışa sunmaktadır. Ayrıca, diğer multi-brand mağazalarda da seçici hediyelik ürünler satışa sunulmakta olup, anneler günü ve yeni yıl gibi özel dönemlerde multi-brand mağazalarda ürün çeşitliliği genişletilmektedir. Ev & hediyelik kategorisi satışları, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Şirket'in toplam net perakende satış tutarının %2,0'ını temsil etmiştir.

Bu ürün kategorisi altında Şirket, ev aksesuarları, sofr grubu, ev tekstili (nevresim, yatak örtüsü, havlu, duş örtüsü, banyo aksesuarları, mobilya, ve benzeri ev eşyaları satmaktadır. Beymen Chocolate ürünlerinin satışları da ev & hediyelik kategorisi altında değerlendirilmektedir. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda,

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi, Etiler Çarşısı, No: 134337  
Etiler, Beşiktaş - İSTANBUL

BOYNER PERAKENDE VE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Etiler Mahallesi, Etiler Çarşısı, No: 134337  
K:14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660008975  
Sicil No. 45451

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Şirket'in, ev & hediyeelik satışlarından elde edilen net perakende satış tutarının, %32,4'ünü ev aksesuarları, %31,5'ini sofa grupları, %9,1'ini ev tekstili, %9,0'ını mobilya ve %17,9'unu diğer ürünler temsil etmiştir.

Bu ürün kategorisi altında, hem global markalar, hem de Beymen özel ev markaları satışa sunulmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Şirket'in ev & hediyeelik ürün satışlarından elde edilen net perakende satış tutarının, %18,2'sini Beymen özel ev markaları, %42,6'sını kesin satın alma modeli ile alınan global markalar ve %39,1'ini konsinye global markalar temsil etmiştir.

**e. Çocuk**

Şirket, üç adet multi-brand mağazada ve e-ticaret kanalı vasıtasıyla 0-14 yaş aralığındaki çocuklara yönelik ürünleri satışa sunmaktadır. Çocuk kategorisi satışları, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Şirket'in net perakende satışlarının %0,9'unu temsil etmiştir. Çocuk kategorisi, en hızlı büyüme kaydeden kategoriler arasındadır. Çocuk kategorisi satışları, 2015'ten 2017'ye %35,5'lik bir YBBO ile artış göstermiştir. Şirket, ayrıca, 2018'de, dördüncü bir lokasyon olarak Ankara'daki Panora alışveriş merkezindeki Beymen multi-brand mağazasında da çocuk kategorisi satışa sunmuş olup bu kategoriyi diğer multi-brand mağazalara da seçici olarak yaymayı planlamaktadır.

Bu kategori altında, hazır giyim, ayakkabı, çanta, aksesuar, oyuncak ve kitap satışı gerçekleştirilmektedir. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, çocuk kategorisinin satışından elde edilen net perakende satışların, %65,2'sini hazır giyim, %16,6'sını ayakkabı, %14,4'ünü aksesuar, %1,8'ini çanta ve %2,0'ını çocuk ev ürünleri temsil etmiştir.

31 Aralık 2017'de sona eren yılda, çocuk kategorisi satışlarından elde edilen net perakende satış tutarının, %10,3'ünü konsinye, %89,7'sini ise kesin satın alma modeli ile alınan global markalar temsil etmiştir.

**C. Marka ve Ürün Yönetimi**

**a. Global Moda Markalarının Satın Alma Süreci**

**a.1. Satın Alma Departmanının Organizasyon Yapısı**

Beymen satın alma ekiplerinin temel görevi, mağazalarda satılacak marka ve ürünlerin belirlenmesi ve gerekli satın almanın gerçekleştirilmesidir. Şirket portföyünde 900'ü aşkın marka mevcuttur ve satın alma ekipleri, her sezon bu markalardan ürün satın almaktadır. Satın alma ekipleri, "erkek" ve "kadın" için ürün satın almaya yönelik olarak iki ana departmandan oluşmaktadır. Her iki departman, ürün gruplarından sorumlu daha küçük satın alma ekiplerine ayrılmıştır. Satın Alma ve Üründen Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı'na (CMO-Chief Merchandising Officer) raporlamada bulunan, "erkek" ve "kadın"lara yönelik satın alma departmanlarını yöneten iki ayrı satın alma direktörü bulunmaktadır. Satın alma direktörlerinin yönettiği satın alma departmanları, baş satın alma sorumluları, kıdemli satın alma sorumluları ve satın alma sorumlularından oluşmaktadır.

Satın alma direktörleri ve CMO'nun en önemli görevleri, müşteri ihtiyaçlarını anlamak, perakende eğilimlerini ve gelişmelerini öngörmek, gelecek vaat eden markaları belirlemek, satın alma departmanları ve ekiplerine yön vermek ve diğer taraftan da bu öncelik ve stratejilerin tutarlı bir şekilde uygulandığından emin olmaktır. Satın alma ekiplerinin en güçlü yanlarından biri, müşteriler tarafından beğenilen ve takip edilen markalar ve ürün kategorilerinin başarılı bir şekilde derlenmesi ve kurgulanmasıdır. Ayrıca; markalar ile müzakerelerin yürütülmesi ve anlaşmalara varılması, münhasırlık ve avantajlı ticari şartlar elde etmek amacıyla uzun süreli ve sağlam ilişkiler kurulması, satın alma direktörleri ve CMO'nun en önemli becerileri ve öncelikleri arasında yer almaktadır. Bu kişiler ayrıca sezon boyunca, devam eden satın alma süreci için en doğru alımı yapmak amacı ile gerekli bütçe revizyonları ve bütçe kalemleri arasında geçiş yapılması konusunda Şirket'e gerekli görüşlerini bildirir.

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

**a.2. Satın Alma için Bütçe Planlama**

Şirket'in satın alma süreci, satın alma, bütçe planlama ve perakende ürün yönetimi ekiplerinin yer aldığı sezon bütçe planlaması ile başlar. Planlama ve ürün yönetimi departmanı tarafından taslak satın alma bütçeleri oluşturulur. Söz konusu bütçe, daha sonra, trend tahminleri, markalar ile ilgili son gelişmeler ve müşteri ve mağaza geri bildirimleri gibi niteliksel veriler ile işlenir. Sezona ilişkin nihai satın alma bütçesi, Şirket CEO, CFO, CCO ve CMO'su tarafından teyit edilir. Bütçe onayının ardından satın alma dönemine başlanır.

**a.3. Satın Alma Dönemi**

Satın alma ekipleri, planlanan satın almanın gerçekleştirilmesi için, her sezon birkaç ayı seyahat ederek geçirir. Sonbahar/kış sezonuna yönelik satın almalar, Aralık'tan Nisan ayına kadar; ilkbahar/yaz sezonuna yönelik satın almalar ise, Mayıs ayından Eylül ayı sonuna kadar gerçekleşmektedir. Sezon satın alma bütçesinin yaklaşık %80'i ön koleksiyonlardan oluşmaktadır. Defile koleksiyonları ise daha küçük satın alımları oluşturur. Ön koleksiyonlar, her markanın sezon içinde teslimatı daha erken gerçekleştirilen ilk ürünleridir. Defile koleksiyonları ise, genellikle, yılda iki kez bir moda defilesi veya sunumu ile sergilenen son koleksiyonlardır. Bunlar, ilgili sezonun daha sonraki evrelerinde beğeniye sunulur. Satın alma ekipleri, Şirket'in çalıştığı veya ilgi duyduğu her markanın sezonluk satış kampanyalarına, sezon ürünlerinin sergilendiği galerilere (*showroom*), fuarlara ve moda haftalarına katılırlar. Satın alma ekibi üyelerinin tümünün toplamda bu seyahatlerde harcadığı gün sayısı yılda yaklaşık 1.000 adam-günü bulmaktadır. Satın alma ekipleri satın alma döneminde, bütçe planlama ve ürün yönetimi ekiplerinin de bütçe ile karşılaştırmalı olarak satın alma sezonunun ilerleyişini izlemeleri için satın alma aktivitelerini, haftalık aralıklarla, Şirket'in satın alma operasyonlarına ilişkin portalına yüklerler. Bu şekilde, verilerin bütün bir hale getirilmesi, satın alma ekiplerinin koordinasyonda kalmaları ve satın alma sürecinin bütçeye uygun şekilde yürütülmesi sağlanır. Satın alma döneminin sonunda, mağazalar arasında yapılacak stok dağılımları, başlangıç marjı (diğer bir ifade ile, her markadaki her bir ürün için uygulanacak kâr marjları) ve mağazalara sevkiyat detayları ile satın alma planı oluşturulur. Bu dönem sonrasında, fiili satın almalar ürün yönetimi departmanı tarafından kontrol edilir; ürün yönetimi departmanı fiyatlandırmaları müzakere eder ve sevkiyatları düzenler.

**a.4. Sezon Sırasında Satın Alma Ekiplerinin Aktiviteleri**

Satın alma departmanları, ayrıca, yıl boyunca satış performansını takip etmek ve satışları artırmak için stratejiler geliştirmekten sorumludur. Halkla ilişkiler ve pazarlama ekipleri ile birlikte etkinlikleri, müşteriler için özel sunumları (diğer bir ifade ile, müşterilerin özel sipariş talebinde bulunduğu etkinlikler), sosyal ve basılı medyada yer alacak içeriğin kapsamını planlarlar. Ayrıca, markalar ile hedefleri karşılayan satış personeline ödül olarak prim veya hediye ürün verilmesi gibi satış teşviklerini belirler, marka temsilcileri tarafından satış personeline mağazalarda markanın geçmişi, koleksiyonlar ve satış teknikleri konusunda eğitimler verilmesi için de işbirliği yaparlar. Ayrıca sezon içinde mağazalarda çalışan satış ekiplerine satılan ürünler hakkında verilen eğitimler ve mağaza ürün yönetim ekiplerinin yardımı ile ürünlerin mağazalar arasında transferi diğer önemli sorumlulukları arasındadır. Son olarak, satın alma ekipleri sezon boyunca markaların doğru marka ortamına yerleştirilmiş olduğundan (diğer bir ifade ile, mağaza içi sergilemenin ve vitrin sergilemesinin, ilgili markanın imajı ve reklam stratejisi ile uyumlu olması) ve mümkün olan en iyi şekilde sergilendiğinden emin olmak üzere görsel ürün yönetimi departmanı ile işbirliği yaparlar. Satın alma ekipleri, markaların multi-brand ve mono-brand mağazalarda uygun bir şekilde temsil edilmesini sağlamak amacı ile her markanın görsel kurallarını, görsel ürün yönetim departmanı ile paylaşır.

**b. Beymen Özel Moda Markalarının Tasarımı ve Geliştirilmesi**

Şirket'in; her biri, erişilebilir lüks pazarındaki farklı müşteri gruplarına odaklanan üç adet Beymen özel moda markası bulunmaktadır: Beymen Club, Beymen Collection ve Academia. Bu markaların ürünleri, her biri, her bir markanın kimlik ve amacını korurken diğer yandan hedef müşteri segmentlerinin ihtiyaçlarına göre tasarlanmaktadır. Bu markaların tasarımı, farklı kurum içi tasarım ekipleri tarafından tasarlanmaktadır.

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

BOYNER PERAKENDE VE

TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.

Ki Büyükdere Cad. Park Plaza Kat: 5

34398 Beşiktaş / Sarıyer / İSTANBUL

Tic. Sic. No: 270900 / Mersis: 3401000000000000000000

Sicil No. 45451

GAĞGAYATI YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
Demirören Sok. No: 134 Kat: 5  
Beşiktaş / İSTANBUL



**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Beymen özel moda markalarının her biri, kurum içi tasarımcılar, satın alma sorumluları ve ürün yöneticilerinden oluşan ayrı ekiplere sahiptir ve bu ekipler toplamda 80 kişilik bir personel grubunu oluşturmaktadır. Bu ekipler, ürün tasarım ve üretim süreci boyunca Beymen Özel Markalar Direktörü tarafından koordine edilir. Şirket, her bir markanın kimliğini göz önünde bulundurmak suretiyle, her sezonun global eğilimleri doğrultusunda yeni bir koleksiyon konsepti geliştirir. Beymen özel moda markalarının tasarımı ve geliştirilmesi, Şirket'in kurum içi tasarım ekipleri tarafından gerçekleştiriliyor olsa da, Beymen özel moda markalarının bazı ürün kategorileri için üçüncü şahıs tasarımcılar ile çalışılabilmektedir. Örneğin, Beymen Collection-Erkek markasının takım elbise, çeket ve pantolonlarının üretimi için 2007'den bu yana İtalyan markası Corneliani ile çalışılmaktadır. Ayrıca, 2015 ve 2016 yıllarında Şirket, Beymen çanta ve aksesuarların marka kimliğini yenilemek amacıyla 'Studio L72' adlı İtalyan Tasarım Stüdyosu ile çalışmıştır.

Her bir koleksiyonun tasarım ve geliştirme süreci, koleksiyonun müşterilerin beğenisine sunulmasından bir yıl önce başlar ve yaklaşık beş ay sürer. Bu sürecin başında ticari yönlendirmeler (adet ve tutar, geçmiş performans vb.) ve koleksiyona özgü detaylar (renk, kullanılacak materyaller, fitler vb.) belirlenir. Bu yönlendirme üzerine, kategori ve fiyat aralıkları kırılımında yeni koleksiyonun yapısı oluşturulur. Bu süreçte, Şirket'in tasarım ekipleri, fuarları ziyaret eder, ilham almak için seyahatlere çıkar ve daha sonra sezona özgü hikâyeyi oluştururlar. Tasarım ekipleri daha sonra desenleri tasarlamaya, malzeme seçimine ve taslakların çizimine başlar. Ardından kalıplar ve model ürünler hazırlanır. Model ürünler değerlendirildikten ve üzerlerinde değişiklik yapıldıktan sonra stil komitesi numuneleri onaylar.

Tüm Beymen özel moda markalarının koleksiyon döngüsü bir yıl içinde, ilkbahar/yaz (diğer bir ifade ile, Aralık ila Eylül) ve sonbahar/kış (diğer bir ifade ile, Haziran ila Mart) olmak üzere, iki "sezon"dan oluşur. Şirket, bütün bir koleksiyonu mağazalara tek seferde göndermemekte, sezon boyunca altı ay içinde parça parça hazırlanan koleksiyonun satış kanallarına teslimatını tamamlamaktadır. Her ayın farklı bir öyküsü ve renk teması vardır ve her öykü, haftalık aralıklarla sunulur. Bu da, mağazalara her hafta yeni ürünlerin geldiği anlamına gelmektedir. Şirket, bu şekilde, müşterilerin birden fazla kez ve düzenli olarak mağazaları ziyaret etmesini amaçlamaktadır. Aşağıdaki tabloda, ilkbahar-yaz sezonu için bir koleksiyon döngüsü örneğine yer verilmektedir:

#### TASARIMDAN MAĞAZAYA

| İlkbahar Yaz Döngüsü     | 2017 |       |      |       |       |         |        |         |       |      |       |        | 2018 |       |      |       |       |
|--------------------------|------|-------|------|-------|-------|---------|--------|---------|-------|------|-------|--------|------|-------|------|-------|-------|
|                          | Ocak | Şubat | Mart | Nisan | Mayıs | Haziran | Temmuz | Ağustos | Eylül | Ekim | Kasım | Aralık | Ocak | Şubat | Mart | Nisan | Mayıs |
| Talep Planlama ve Tahmin |      |       |      |       |       |         |        |         |       |      |       |        |      |       |      |       |       |
| Araştırma                |      |       |      |       |       |         |        |         |       |      |       |        |      |       |      |       |       |
| Koleksiyon Geliştirme    |      |       |      |       |       |         |        |         |       |      |       |        |      |       |      |       |       |
| Sipariş                  |      |       |      |       |       |         |        |         |       |      |       |        |      |       |      |       |       |
| İmalat                   |      |       |      |       |       |         |        |         |       |      |       |        |      |       |      |       |       |
| Teslimat                 |      |       |      |       |       |         |        |         |       |      |       |        |      |       |      |       |       |
| Satış                    |      |       |      |       |       |         |        |         |       |      |       |        |      |       |      |       |       |

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
ANONİM ŞİRKETİ

GARANTİ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepecek Yolu  
Beşiktaş / İstanbul  
Sicil No: 34337

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

17

BOYNER PERAKENDE VE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza  
K:1 Kat:5 Beşiktaş / İstanbul  
Büyük Mükellefler VD 0660008  
Sicil No. 45451

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

Ürün müdürleri, bir önceki sezonun performansını göz önünde bulundurarak; mağaza kapasiteleri, müşteri profilleri ve satış yeterliliklerine göre her bir ürünün dağıtım planı için mağazaları gruplandırır.

#### **b.1. Üretim & Tedarik Yönetimi**

Şirket, tedarik sürecini iki farklı evrede yönetmektedir: hammadde ve bitmiş ürün tedariki. Hammadde tedarik ekibi, en iyi kumaş ve aksesuarları şirket açısından en avantajlı şartlarla tedarik etmeyi amaçlar. Diğer tedarik ekibi ise, numune oluşturma ve bitmiş ürünlerin üretimini takip etmekten sorumludur. Şirket, hammadde ve bitmiş ürün tedarik süreçlerinde yer alıyor olmasına rağmen, Beymen özel moda marka ürünlerinin imalatını gerçekleştirmemektedir. Beymen özel moda marka ürünlerinin imalatı diğer üretici firmalar tarafından gerçekleştirilmektedir. Tasarım ekibi, en verimli kumaş tüketimini gerçekleştirmeyi amaçlarken, ürün müdürleri ve tedarik ekipleri de, asgari üretim kısıtlamaları ile tedarikçiler arasında ölçek ekonomilerinin nasıl oluşturabileceğini dikkate alarak nihai maliyet fiyatları üzerinde çalışırlar. Şirket, bu maliyet mühendisliği sürecinin sonucunda, müşteriler için olası en iyi değer sunumunu sağlamayı hedeflemektedir.

Şirket, uzun vadeli ortaklıkların ürünlerde yüksek kalite ve maliyetlerde tutarlılık sağladığına inandığından, iş ortakları ile güçlü ilişkiler kurmuştur. 31 Aralık 2017 itibarıyla, Şirket, yaklaşık 60 hazır giyim tedarikçisi ve yaklaşık 90 ayakkabı ve aksesuar tedarikçisi ile çalışmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Şirket tüm ürün grupları için 180'den fazla tedarikçi ile çalışmıştır. Şirket'in en fazla birlikte çalıştığı 10 tedarikçi Şirket'in tedarik maliyetlerinin sadece %31,7'sini teşkil etmiştir. Farklı tedarikçilerle çalışılıyor olması Şirket'in ilgili faaliyetler için belli tedarikçilere bağlılığını azaltmaktadır.

#### **b.2. Kalite Kontrol**

Şirket, Beymen ürünlerinin kalitesini güvence altına almak amacı ile, global standartlar ile uyumlu şekilde katı kalite kontrol süreçleri uygulamaktadır. Kalite kontrol denetimleri iki aşamada yürütülmektedir: (i) ürünün imalat aşaması sırasında ve (ii) üretim sona erdikten sonra ancak ürün depoya sevk edilmeden önce.

Şirket, aynı zamanda, tedarikçilerin işyeri sağlığı ve güvenliği ve çevrenin korunması konularında uyumunu izlemektedir. Boyner Grubu'nun sürdürülebilirlik departmanı bu uyum denetimlerini yürütür ve bu uyum aktivitelerinin sonuçlarını Şirket'e rapor eder.

#### **D. Tedarik Zinciri ve Lojistik**

##### **a. Tedarik Zinciri**

31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Şirket, portföyündeki ürünlerin %67,2'sini ithal etmiştir. 2017 yılında Şirket'in yapmış olduğu ithalatın %82,2'sinin Avrupa Birliği Gümrük Birliği ülkelerinden olması, ürünlerin gümrük işlemlerinde kolaylık ve Avrupa Birliği gümrük kuralları gereği maliyet avantajı sağlamaktadır. Şirket, Türkiye'nin Avrupa Birliği Gümrük Birliği ülkeleri arasında olması sebebiyle söz konusu ülkelerden yapacağı ithalat için ek bir vergi yükümlülüğü ile karşı karşıya kalmayı beklememektedir.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepecik Yolu  
Kat: 6 Maslak Sarıyer / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 274943  
Mers: 08101010000000000000

İŞYATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
18

BOYNER PERAKENDE VE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Etiler Büyükdere Cad. Park Plaza Kat: 6  
Maslak Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 06600050000  
Sicil No. 45451

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

|                              | 2017<br>(%) |
|------------------------------|-------------|
| ABGB <sup>(1)</sup> Ülkeleri |             |
| İtalya                       | 59,2        |
| Fransa                       | 10,7        |
| İngiltere                    | 4,6         |
| Hollanda                     | 4,0         |
| Belçika                      | 1,5         |
| Almanya                      | 0,7         |
| İspanya                      | 0,4         |
| Diğer                        | 1,2         |
| ABGB Ülkeleri Toplam         | 82,2        |
| İsviçre                      | 12,3        |
| Amerika Birleşik Devletleri  | 2,6         |
| Diğerleri                    | 2,8         |
| Toplam                       | 100,0       |

<sup>(1)</sup> Avrupa Birliği Gümrük Birliği

İthal edilen ürünler, ülkelerinden üçüncü taraf nakliyeciler tarafından taşınır. 2017 yılı itibariyle, Şirket, üçüncü taraf nakliyecilere olan bağımlılığından doğabilecek riskleri yönetmek ve nakliyecilerin farklı ülkelerdeki operasyonel performansını takip edebilmek amacıyla üç farklı nakliyeciden hizmet almaktadır.

Nakliyeciler, ithalat sürecini hızlandırmak için gönderileri ülkelerinden aldıklarında Şirket'e teslimatın durumu konusunda bilgi vererek gümrük işlemleri için gerekli evrakları sağlarlar.

Gümrük işlemlerinin gümrük müşaviri tarafından tamamlanmasının ardından, gönderiler, İstanbul'da yer alan ve Ekol'ün mülkiyeti altında olup Ekol tarafından işletilen depoya sevk edilir. Ürünlerin depoya sevk sonrasında, ürünler etiketlenir ve mağazalara dağıtılır.

Şirket'in yerel tedarikçi ve imalatçılardan satın aldığı ürünler doğrudan İstanbul'daki depoya teslim edilmektedir ve ürünlerin çoğu çapraz sevkiyat yöntemi ile depodan derhal ilgili mağazalara gönderilmektedir.

Ürünlerin bir bölümü, depodan ürün transferi (*replenishment*) ile mağazaya teslim edilme ya da e-ticaret kanalı üstünden alınan siparişlerin karşılanması amacıyla depoda saklanmaktadır.

Her sezonun sonunda, Şirket'in elinde genellikle ilgili sezonun sevkiyatının yaklaşık %10'u kadar satılabilir ürün kalmaktadır. Bu kalan envanter, depoda kalite kontrolünden geçirildikten sonra outlet mağazalara gönderilmektedir.

Şirket, e-ticaret kanalı ile satılan ürünleri, ya depodan ya da mağazaların stoklarından toplamaktadır. Bu ürünler, depoda ya da seçili mağazalarda bulunan paketleme merkezlerinde paketlenir ve kargolanır. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, e-ticaret kanalı vasıtasıyla alınan siparişlerin %19,1'i doğrudan seçili mağazalarda bulunan paketleme merkezlerinden gönderilmiştir. Şirket, 2018'de teslimat sürelerini kısaltmak ve müşteri memnuniyetini artırmak için doğrudan mağazalardan gönderimleri artırmayı hedeflemektedir. Şirket'in e-ticaret faaliyetleri, Ekol'ün mülkiyeti ve işletimi altında olan depoda, sadece bu operasyonlar için ayrılmış olan ayrı bir alanda yürütülmektedir.

Şirket'in lojistik operasyonlarının tamamı, Hadımköy, İstanbul'da yer alan, mülkiyeti Ekol'e ait ve Ekol tarafından işletilmekte olan depoda yürütülmektedir. Depo, Şirket ürünleri ve e-ticaret operasyonları için tahsis edilmiş yaklaşık 10.000 m<sup>2</sup>'lik bir depolama alanına ve yaklaşık 400.000 adet ürün depolama kapasitesine sahiptir. Deponun depolama alanı Şirket ihtiyaçları doğrultusunda değiştirilebilmektedir. Ekol, Şirket'in depodaki operasyonları için yaklaşık 85 çalışan istihdam etmektedir. Buna ek olarak, Şirket

AKYATIRIM MENKUL DEĞERLER  
A.Ş.

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Büyükdere Mahallesi Tepecik Yolu  
Dış Mükellefler Sok. No: 1 34337  
Beşiktaş / İSTANBUL

BOYNER PERAKENDE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No: 1  
K:14 Kat: Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660000000  
Sicil No: 45451

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

bordrosu altında, Şirket'in lojistik operasyonları için çalışan 12 Beymen çalışanı (9'u depoda, 3'ü merkezde olmak üzere) mevcuttur.

Depo, ürün kategorilerine ve Şirket'in iş birimlerine (diğer bir ifade ile, Şirket'in e-ticaret operasyonları, ürün iade yönetimi, ürünlerin mağazaya dağılımı, vb.) göre, özel olarak Şirket'in faaliyetleri için tasarlanmıştır.

Şirket, depoda düzenli olarak envanter kontrolleri yürütmektedir. Ekol çalışanları, her hafta spot sayımlar gerçekleştirmekte ve her hafta yaklaşık 7.000 ürünü saymaktadır. Ayrıca, yılda bir kez tam sayım yapılmaktadır. Envanter sayımları sırasında depoda depolanan toplam ürün sayısından %0,5 ve daha yüksek bir fark bulunduğu takdirde, Ekol, Şirket'in kaybını ödeme sorumluluğu altındadır.

Şirket, ana depoya ek olarak, ana depoya çok yakın bir yerde, satılamayacak durumda olan ürünler ve görsel ürün yönetimi araçları için tahsis edilmiş 900 m<sup>2</sup>'lik bir depolama alanı olan, Ekol'ün mülkiyetinde küçük bir depo daha işletmektedir.

#### c. Yeni Depo

2015'ten bu yana, Boyner Grubu, grup şirketlerinin lojistik operasyonları ve maliyetlerini optimum hale getirmeyi sağlayacak yeni bir depo projesi üzerinde çalışmaktadır. Yeni depo, Gebze, Kocaeli'nde yer almakta olup günlük 200.000 adet kapasite ile, yaklaşık 110.000 metrekairelik toplam depolama alanına sahip olacaktır. Yeni depo, e-ticaret operasyonları için bir otomasyon sistemine sahip olacaktır. Bu depo, Haziran 2017'den beri inşaat halindedir ve 2019 başlarında deponun tamamlanması planlanmaktadır. Otomasyonu sağlanmış e-ticaret faaliyetleri, sipariş karşılama sürelerini iyileştirecek ve böylece, müşteri memnuniyetini artırarak Şirket'in rekabet gücünü artıracaktır.

#### E. Ürün Planlama ve Brüt Kâr Yönetimi

Şirket her sezon satın aldığı ürünlerin %90'ını, maksimum brüt kâr elde edecek şekilde sezon sonundan önce satma amacıyla bir program takip etmektedir. Buna göre her sezon sonunda en fazla %10'luk satılabilir envanter kalması hedeflenmektedir. Şirketin, ürün planlama ve brüt kâr yönetimi, bayiler tarafından işletilen mağazaları da içine alacak şekilde envanterin tamamını kapsamaktadır.

#### a. Planlama & Ürün Yönetimi

Şirket ürünlerin performansını değerlendirmek ve detaylı bir ürün yönetim planlaması yürütmek için gelişmiş bir karar destek sistemi kullanmaktadır.

Şirket'in planlama süreci dört temel adımdan oluşur:



AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepeck Yolu  
Beşikent Sok. No: 7 34337  
Beşiktaş - İSTANBUL

BOYNER PERAKENDE VE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepeck Yolu  
Beşikent Sok. No: 7 34337  
Beşiktaş - İSTANBUL  
Sicil No: 45451

20  
İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLERİ

- **Sezon Performanslarının Ticari Açıdan Değerlendirilmesi:** Satın alma döneminin başlamasından önce, ürün kategorilerinin (örneğin, global moda markaları – kadın) ve ürün gruplarının (örneğin, ayakkabı) performansı değerlendirilir. Planlama ve satın alma yönetim ekipleri, “indirim öncesi ve sezon sonu stok tüketim oranı” (indirim sezonu başlamadan önce ve sezon sonu itibarıyla satılan ürünlerin maliyetinin toplam başlangıç stok maliyetine oranı), “başlangıç marjı” (KDV’siz ilk perakende fiyatı / maliyet), “satın alma maliyeti başına brüt kar (GMROP)” ve “fiyat aralığı performansı” (fiyat düzeyi gruplarına göre markaların performansları) gibi temel performans kriterlerine dayalı olarak hangi markaların satın alma tutarının artırılıp hangilerinin azaltılacağına veya durdurulacağına karar verir.
- **Talep Tahmini & İlk Alokasyon:** Şirket, gelecek sezon için satın alınacak ürün miktarını en doğru şekilde belirlemek üzere istatistiksel bir planlama programına sahiptir. Planlama mağaza düzeyinde, markaya, kategoriye ve ürün grubuna göre yapılır (örneğin, Zorlu Center alışveriş merkezindeki multi-brand mağaza için ne kadar Etro markalı erkek gömleği satın alınacağı planlanır). Süreç kıstas olarak kullanılacak temel performans kriterlerinin gözden geçirilmesi ile başlar. Bu veriler ve son sezonun performansı kullanılarak optimal alım miktarları hesaplanır. Planlama ve satın alma ekipleri, elde edilen sonucu gözden geçirir, gerekirse üzerinde değişiklikler yapar ve optimal alım miktarlarını kararlaştırır.
- **Mağaza Bazlı Satış Planlama:** Satış planlaması yapılırken, ilgili sezonların stok tüketimi ve indirim planlamaları esas alınır. Planlama ekipleri, “mağaza bazlı metrekaşe başına düşen satış” (mağazaların toplam yıllık net satışları/ortalama yıllık mağaza metrekaresi), “aylık satış hacmi” (mağazaların aylık net satışları), “önceki yıllara göre büyüme” (önceki yıldan yüzde büyüme) gibi temel performans kriterlerini gözden geçirir ve hem mevsimsellik, hem de yerel ve uluslararası tatil takvimlerini dikkate alarak mağazalar için yıllık büyüme planlarını hazırlar.
- **Satış & Satın Alma Planlarının Örtüştürülmesi:** Bu son süreç, Şirket’in satın alma bütçesini satış planı ile uyumlu hale getirmesini sağlar. Bu sürecin sonunda, Şirket’in aylık satış hacimleri, satılan malların maliyeti, brüt kâr, stok tüketimi ve envanter planları sezona göre ve mağazaya göre nihai hale getirilir. Şirket’in satış ve satın alma planları, haftalık ticari toplantılar ile sezon boyunca yakından takip edilir.

**b. Brüt Kâr & Stok Yönetimi**

- **Haftalık Ticari Toplantılar:** Ürün kategorileri ile mağazaların performansını izlemek ve diğer KPI’ları (örneğin, satış, brüt kâr, stok, müşteri dönüşümü, mağaza trafiği) bütçe ve son yıl gerçek rakamları ile karşılaştırmak amacıyla Şirket CEO’su ve ticaret, satış, pazarlama, iletişim ve satın alma ve üründen sorumlu genel müdür yardımcısından oluşan Ticari Komite ile haftalık toplantılar gerçekleştirilir. Bu toplantıların sonuçlarına bağlı olarak, Şirket, Müşteri İlişkileri Yönetimine (CRM) dayalı pazarlama ve iletişim kampanyaları, görsel düzenleme, mağaza operasyonları, stok hareketleri, vb. de dâhil olmak üzere, haftalık eylem planları oluşturur.
- **Promosyon & Fiyat İndirimi Planlama:** İhtiyaç duyulduğu anda hızlı aksiyon alabilmek için satış brüt kâr günlük olarak takip edilir. Gerektiğinde satışları artırmak ve brüt kârı kontrol etmek için pazarlama aksiyonları planlanır. Aksiyon planları, satış kanalları, mağazalar, kategoriler, markalar hatta müşteri segmentlerinin ihtiyaçları doğrultusunda özel olarak tasarlanır.

2016’da, Şirket, fiyat indirimi kararlarını optimize etmek için Deloitte ile hazırlanmış ve Şirketin ihtiyaçlarına göre özelleştirilmiş bir fiyat indirimi optimizasyonu yazılımını devreye almıştır. Bu yazılım, Şirket’in, ürün ve renge göre değişen düzeyde fiyat indirimi kararları vermesini sağlar. Yazılım, doğru fiyatlandırma kararları verebilmek için en son dört sezonun satış trendlerini, fiyat elastisitesini, ürünlerin mevsimselliğini ve kampanya ve özel gün etkilerini kullanır. Stok tüketim hedeflerini karşılamak ve brüt kârı maksimize etmek hedefi ile, her bir ürün için indirimli fiyat

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

önerileri sunar. Bu şekilde Şirket, hareketi yavaş olan ürünleri sezonun başından itibaren takip edebilmekte ve satışları hızlandırmak için pazarlama ve iletişim ekipleri ile birlikte çalışmaktadır. Benzer şekilde, yüksek performans gösteren ürünler için daha düşük indirim oranları tayin etmek suretiyle verilen indirimin minimize edilmesi sağlanır.

- **Stok yönetiminde çok kanallı yaklaşım:** Şirket'in stok yönetim aktiviteleri, Deloitte gibi üçüncü kişi uzmanlar tarafından Şirket için özel olarak uyarlanmış analitik gereçler ile desteklenmektedir. Stoku etkin bir şekilde yönetmek için, Şirket, "çok kanallı yaklaşım"ı benimsemiştir. Tüm stok, tüm kanallar vasıtasıyla satılabilir durumdadır; ve tüm ürünler, stokun lokasyonuna bakılmaksızın tek bir havuz bakış açısıyla yönetilmektedir. Şirket, aynı zamanda, her bir ürünün, en yüksek satış olasılığı olan lokasyona tahsis edilmesini sağlamak için aşağıdaki sistemleri uygular:

- (i) **Depodan Ürün Transferi (Replenishment):** Depodan Ürün Transferi, bir ürünün depodan mağazalardan birine (bayiler tarafından işletilen mağazalar hariç) gönderilmesidir. Mağazalar arası transferleri azalttığı, doğru lokasyonlarda ürün mevcudiyetini artırdığı ve bir ürünün stokta mevcut olmama durumunu ortadan kaldırdığı için, Depodan Ürün Transferi stok yönetiminin temel unsurlarından biridir. Perakende sezonu sırasında ürünler, mağazalara minimum Stok Tutma Birimi (SKU) derinliği (miktarlar) ile teslim edilir; ve fazla stok adedi dağıtım merkezinde stoklanır. Depodan ürün transferi sistemi, tüm lokasyonlar için her bir Stok Tutma Biriminin satış olasılığını analiz etmek suretiyle çalışır ve sistem, satış olasılığı en yüksek olan lokasyonlar için depoya bir sipariş talebi oluşturur. Depodan ürün transferi talepleri, günlük bir esasta otomatik olarak oluşur ve ürünler, bir veya iki gün içinde ilgili mağazalara teslim edilir.

Şirket'in depodan ürün transferi için depoda tuttuğu stok, ağırlıklı olarak daha fazla derinliğe sahip olan Beymen özel markalarından oluşmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda depodan mağazalara yaklaşık 191.000 adet ürün transfer edilmiştir.

- (ii) **Mağazalar arası transferler:** Şirket'in stok yönetimi için, sezon boyunca haftalık aralıklarla mağazalar arası transferler de gerçekleştirilmektedir. Mağazalar arası transferler, mağazaların stoklarının satış performanslarına paralel olarak tamamlanması ve ürünlerin, satış olasılığı en yüksek olan mağazalara yeniden gönderilmesi için yapılır. Tüm transferler, her bir stok tutma birimi için gelecek haftalardaki olası stok tüketim oranlarını hesaplayan, Şirket ihtiyaçları doğrultusunda hazırlanmış bir karar destek sistemi ile desteklenir. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda bu şekilde yaklaşık 550.000 adet ürün mağazalar arası transfer edilmiştir.
- (iii) **Beymen.com-mağaza envanteri paylaşım sistemi:** 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, e-ticaret kanalı vasıtasıyla satılan ürünlerin yaklaşık %61,8'i, fiziksel mağazaların envanterlerinden toplanmıştır. Bu otomatik hale getirilmiş sistem, Beymen.com üzerinden sipariş verilen ürünler mağazalardan toplanırken, ilgili ürünün satış hızı en düşük mağazadan toplanmasını sağlamak üzere tasarlanmıştır.
- (iv) **Beymen Link:** Beymen Link sistemi, Ocak 2017'de devreye alınmıştır. Sistem, elde taşınabilir cihazlar üzerinde çalışmakta ve mağazaların tümünde satış danışmanları tarafından kullanılmaktadır. Bu sistem, satış danışmanlarının tüm mağazalardaki tüm ürünlere erişerek bu ürünleri satmasına izin vermektedir. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Beymen Link üzerinden yaklaşık 45.000 adet ürün satılmıştır.

Şirket'in detaylı organize edilmiş planlama, brüt kâr ve stok yönetimi süreçleri sonucunda, sezon stok tüketim hedeflerine erişmekte ve erişmeyi istikrarla sürdürmeyi hedeflemektedir.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
ANONİM ŞİRKETİ

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:11  
K:5 Kat:15 Kat:16 Beşiktaş / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No:49551 / 3762  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.:088 000 000

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Depedü Yolu  
Bemirkeri Sok. No: 34337  
Beşiktaş - İSTANBUL

BEYMEN MAĞAZACILIK A.Ş.

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Aşağıdaki tabloda sezon sonu stok tüketimi oranları ve yıllık brüt kar marjları belirtilmektedir.

|                                               | 31 Aralık         |                   |                   |                   |                   |                   |
|-----------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                               | 2015'te           |                   | 2016'da           |                   | 2017'de           |                   |
|                                               | sona eren yıl     |                   | sona eren yıl     | (%)               | sona eren yıl     |                   |
|                                               | SS <sup>(1)</sup> | FW <sup>(2)</sup> | SS <sup>(1)</sup> | FW <sup>(2)</sup> | SS <sup>(1)</sup> | FW <sup>(2)</sup> |
| Sezon sonu stok tüketimi <sup>(3)</sup> ..... | 91                | 87                | 86                | 90                | 90                | 90                |
| Perakende brüt kâr marjı <sup>(4)</sup> ..... |                   | 49,0              |                   | 48,8              |                   | 49,7              |

(1) İlkbahar - Yaz (Spring - Summer) sezonunu ifade etmektedir.

(2) Sonbahar - Kış (Fall - Winter) sezonunu ifade etmektedir.

(3) Bayiler tarafından işletilen mağazalar dâhil olmak üzere; ev, kozmetik ve Beymen çantalar hariç

(4) Bayiler tarafından işletilen mağazalar, outlet mağazalar ve Wepublic mağazası hariç; doğrudan işletilen perakende mağazalar ve e-ticaret kanalı yılsonu brüt kâr yüzdesi.

Şirket, sezon sonlarında elinde kalan envanteri Outlet mağazalarında ve e-ticaret kanalında satmaya devam etmektedir. Eski sezona ait satılabilir ürünlerin (mağazalarda ve e-ticaret kanalında satışa sunulamayacak durumda olan ikinci ve üçüncü kalite mallar hariç) yılsonu stok maliyetinin Şirket'in toplam yıllık satış maliyetine oranı 2016'da %10,2'den 2017'de %8,7'ye düşmüştür. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Şirket'in eski sezona ait satılabilir envanterinin yaklaşık %77'si son dört sezona ait ürünlerden oluşmuştur.

#### F. Fiyatlandırma

Ürünlerin ilk perakende satış fiyatları, satış kanallarına ve coğrafyalara bağlı olarak değişiklik göstermeyecek şekilde belirlenir. Beymen özel moda markalarının ve global moda markalarının ilk perakende satış fiyatları, tedarikçiler tarafından tavsiye edilen perakende fiyatlarına, Şirket'in brüt kâr hedeflerine ve markanın ve ürünün hedeflenen müşteri segmentine dayalı olarak ürün yönetim ekipleri tarafından belirlenir. Perakende sezonu sırasında, promosyonlar ve fiyat indirimlerine ilişkin kararlar, kanala, coğrafyaya ve mağazalara göre değişkenlik gösterebilir.

2017'de Şirket'in net perakende satışlarının %21,8'i Beymen özel markalarından gerçekleşmiş, satışların kalan %78,2'lik kısmını global markalar oluşturmuştur. Dolayısıyla, döviz kuru net perakende satışın %78,2'si üzerinde etkiye sahiptir. Bu nedenle Şirket tarafından, sezon sırasında gerekli hallerde, ürünlerin fiyatlarını Avrupa emsallerine uygun hale getirmek ve bütçelendirilmiş brüt marjlarını sürdürebilmek için fiyat ayarlamaları yapılmaktadır. Şirket multi-brand mağazaları ve mono-brand mağazalarındaki bire bir fiyatlandırma büyümesi bakımından, fiyatların orta vadede kurda meydana gelen artışa ek olarak %2-3'lük oranda eklenecek bir kar yüzdesi oranında artmasını beklemektedir. Şirket Beymen Club mağazalarındaki bire bir fiyatlandırma büyümesi bakımından, fiyatların TÜFE oranında artmasını beklemektedir.

#### G. Şirket'in Müşterileri

Beymen, geçmişten gelen güçlü bir müşteri ilişkileri yönetimi ("CRM") geleneğine sahiptir. Şirket Türkiye'deki en eski mağaza kartı portföylerinden birisine sahiptir. Şirket bugün, 1,6 milyon kayıtlı müşteriden oluşan ve 2005 yılına kadar geri giden veri tabanı sayesinde müşterilerinin demografik özellikleri ve geçmişteki satın alma davranışlarına erişebilmektedir. Şirket'in müşteri veri tabanı 2015'te 1,1 milyondan %22,5'lik bir YBBO ile 2017'de 1,6 milyona ulaşmıştır. İşbu İzahname'de sunulan Şirket'in müşterileriyle ilişkin olarak verilen rakamsal bilgiler, 31 Aralık 2017 tarihi itibarıyla verilmiş olup bu bilgiler, müşteri veri tabanında gerçekleştirilen düzenli bakım çalışmaları veya yasal gereklilikler sebebiyle değişebilecektir.

Şirket birden fazla perakende formatı ve geniş ürün portföyü ile hem Türkiye'de yaşayan hem de Türkiye dışındaki perakende müşterilerine erişilebilir lüks pazar müşterisini hedeflemektedir.

31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, Şirket aktif müşterilerinin %59,5'i kadındır. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için aktif müşterilerin ortalama yaşı 40'tır ve müşterilerin %61,2'si 25 ila 45 yaş aralığındadır.

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

Sürekli olarak yenilenen marka yelpazesi ve büyüyen e-ticaret kanalı sayesinde, daha genç müşteriler, son yıllarda, Şirket'in aktif müşteri portföyüne hızla girmektedir. Örneğin e-ticaret kanalından alışveriş yapan müşterilerin ortalama yaşı 35'tir.

Aşağıdaki tabloda, belirtilen dönemler ve Şirket tarafından doğrudan işletilen perakende satış kanalları için, temel performans kriterleri belirtilmektedir.

|                                                 | 31 Aralık'ta sona eren yıl itibarıyla |                  |         |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------|---------|
|                                                 | 2015                                  | 2016             | 2017    |
|                                                 |                                       | (müşteri sayısı) |         |
| <b>Beymen Multi-brand müşteriler</b>            |                                       |                  |         |
| Aktif müşteri sayısı <sup>(1)</sup> .....       | 193.310                               | 215.596          | 237.575 |
| Ortalama sepet tutarı (TL) <sup>(2)</sup> ..... | 1.140                                 | 1.242            | 1.470   |
| <b>Mono-brand mağaza müşterileri</b>            |                                       |                  |         |
| Aktif müşteri sayısı <sup>(1)</sup> .....       | 37.336                                | 37.039           | 35.013  |
| Ortalama sepet tutarı (TL) .....                | 2.009                                 | 2.306            | 2.841   |
| <b>Beymen Club müşterileri</b>                  |                                       |                  |         |
| Aktif müşteri sayısı <sup>(1)</sup> .....       | 168.580                               | 192.658          | 228.800 |
| Ortalama sepet tutarı (TL) .....                | 288                                   | 306              | 370     |
| <b>E-ticaret müşterileri <sup>(3)</sup></b>     |                                       |                  |         |
| Aktif müşteri sayısı <sup>(1)</sup> .....       | 56.507                                | 74.140           | 97.067  |
| Ortalama sepet tutarı (TL) .....                | 339                                   | 405              | 464     |
| <b>Toplam müşteriler <sup>(4,5)</sup></b>       |                                       |                  |         |
| Aktif müşteri sayısı <sup>(1)</sup> .....       | 356.783                               | 407.977          | 477.676 |
| Ortalama sepet tutarı (TL) .....                | 834                                   | 855              | 959     |

(1) "Aktif müşteriler", son iki mali yıl içinde ürün satın almış olan müşteriler olarak tanımlanmaktadır.

(2) Sepet tutarı, ortalama fatura tutarıdır, KDV hariçtir.

(3) E-ticaret kanallarının müşterilerini içerir.

(4) Doğrudan işletilen multi-brand mağazalar, mono-brand mağazalar, Beymen Club mağazaları ve e-ticaret kanallarının aktif müşterilerini de içerir. Bayiler tarafından işletilen mağazalar hariçtir.

(5) Wepublic mağazası hariçtir.

## H. Pazarlama, Müşteri Sadakat Programı ve Müşteri İlişkileri Yönetimi

### a. Pazarlama

Şirket'in müşteri ilişkileri yönetim stratejisi, temel olarak dört başlıkta toplanmaktadır: (i) sadakat programı müşterileri, (ii) mevcut müşteriler, (iii) yeni müşteriler ve (iv) turist müşteriler.

#### a.1. Müşteri Sadakat Programları

Şirket, müşterileri için iki müşteri sadakat programı yürütmektedir: "The One" ve "Beymen Club" sadakat kartları.

Şirket, "The One" isimli müşteri sadakat programını 2004 yılında tanıtmıştır. Bu program Şirket'in multi-brand, mono-brand mağazaları ve e-ticaret kanalında (Beymen.com) geçerli olup, şirket için son derece temel ve önemli bir pazarlama faaliyeti haline gelmiştir.

Şirket'in müşteri sadakat programı, "Bej", "Altın", "Platin" ve "VIP" olmak üzere, yıllık harcama düzeylerine göre sınıflandırılmakta olan dört müşteri segmentine farklı faydalar ve ayrıcalıklar sunmaktadır. Programa dâhil olmak ve programda kalabilmek için yıllık minimum harcama limitleri mevcuttur.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.

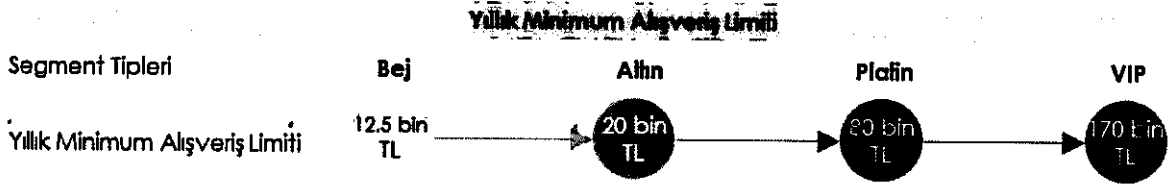
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:14  
Kat:5-6 Beşiktaş / Şişli / İSTANBUL  
Tic Sic No: 274481 / 3768  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D. 066 00 00 77

İS YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Nispetiye Mahallesi Tepecik Yolu  
Demirkent Sok. No:1 34337  
Beşiktaş / İSTANBUL



**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Aşağıdaki tablo "The One" programına katılmak ve üst segmente geçmek için gereken yıllık minimum sezon alışveriş tutarlarını referans olarak (alışveriş tutarları 2017 yılı sonunda güncellen segment limitlerine göre hesaplanmıştır) göstermektedir.



Şirket, "The One" müşteri sadakat programının ayrıcalıklarını kullanarak müşteriler ile güçlü ve uzun süreli ilişkiler kurmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, 65.080 sadakat programı müşterisi bulunmaktadır (bayiler tarafından işletilen multi-brand mağazalar vasıtasıyla programa kayıt olmuş olan müşteriler de dâhil olmak üzere). 2017 yılında, bu müşteriler multi-brand mağazalar, mono-brand mağazalar ve e-ticaret kanalından (Beymen.com) alışveriş yapan Şirket müşteri toplamının %19,3'ünü ve bu kanallardan yapılan net perakende satışların %70,3'ünü oluşturmaktadır. Sadakat programı müşterileri, daha aktiftir, daha sık alışveriş yapar ve daha yüksek fatura tutarlarına sahiptirler. The One programı müşterilerinin, müşteri olma süreleri (ilk alışveriş ile başlayan) ortalama 7 yıldır.

31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, The One sadakat programı kapsamındaki müşteriler, 2.062 TL ortalama sepet tutarına (bir müşterinin alışveriş yaptığı bir gün içinde yaptığı alışverişin tutarı); diğer müşteriler ise, ortalama 885 TL ortalama sepet tutarına sahiptir. Ayrıca, 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, The One sadakat programı kapsamındaki müşterilerin ortalama alışveriş sıklığı (ortalama olarak bir müşterinin bir yılda alışveriş yaptığı gün sayısı) 7,9'dur, diğer müşterilerin ortalama alışveriş sıklığı ise 1,9'dur.

Şirket, ayrıca Beymen Club müşterileri için Beymen Club mağazalarında geçerli olmak üzere, 2016 yılında yeni bir sadakat programı hayata geçirmiştir. Beymen Club sadakat programı, alışveriş sıklığı ve ortalama sepet tutarını artırmayı amaçlamaktadır. Beymen Club sadakat programıyla birçok pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi faaliyeti yürütülmektedir. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Beymen Club sadakat programında Şirket'in yaklaşık 107.389 (bayiler tarafından işletilen Beymen Club mağazalarının müşterileri de dâhil olmak üzere) müşterisi vardır ve bu müşteriler Şirket'in Beymen Club müşterilerinin %50,0'sini ve doğrudan işletilen Beymen Club mağazalarında yapılan toplam net perakende satışların yaklaşık %67,7'sini oluşturmaktadır. Bu programa dâhil müşterilerin müşteri olma süreleri ortalama dört yıldır.

31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, Beymen Club sadakat programı kapsamındaki müşteriler, 440 TL ortalama sepet tutarına (bir müşterinin alışveriş yaptığı bir gün içinde yaptığı alışverişin tutarı); diğer müşteriler ise, ortalama 359 TL ortalama sepet tutarına sahiptir. Ayrıca, 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, sadakat programı kapsamındaki müşterilerin ortalama alışveriş sıklığı (ortalama olarak bir müşterinin bir yılda alışveriş yaptığı gün sayısı) 2,6 iken diğer müşterilerin ortalama alışveriş sıklığı ise 1,4'tür.

#### a.2. Mevcut Müşteriler

Şirket'in müşteri ilişkileri yönetim ekibi, müşteri yaşam döngüsünü yönetmek suretiyle müşterilerin şirket için yaratacağı değeri maksimum seviyeye çıkarmaya odaklanır. Müşteri yaşam döngüsü, yeni müşteri kazanımı ile başlar. Yeni müşteri kazanımını takiben müşteri ilişkisini derinleştirmeye ve kaybetmemeye yönelik programlar devreye girer. Zaman içinde, Beymen çapraz satış teknikleri ile müşteri ilişkisini derinleştirir. Bu esnada müşteriyi daha iyi tanımak için oluşturulan davranış bazlı segmentler, değer bazlı segmentler ve satın alma eğilimi analizleri kullanılır. Bunların sonucunda müşteriye kişiselleştirilmiş çeşitli teklifler sunulur. Müşteri ilişkisinin zayıflaması durumunda ise aktivasyon ve müşteriyi geri kazanım programları devreye alınır.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:14  
Kat:15-7. Katlı / Sarıyer / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 45451 / 3744  
BOYUK MÜHÜRLEFLER V.D. 1088

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

GARANĐİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepecik Yolu  
Denizkent Sok. No:1 34337  
Beşiktaş - İSTANBUL

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

Şirket, müşteri aktivasyonu ve geri kazanımı; sepet tutarı ve alışveriş sıklığını artırma, kişiselleştirilmiş tavsiye; eğilime göre ürün tanıtımı; sadakat programlarının segmentlere yönelik teklifleri; çoklu kanal yaklaşımı; lokasyon bazlı ve gerçek zamanlı teklifler de dâhil olmak üzere, çoğunlukla mikro segmentlere ayrılmış teklifleri içeren yılda 2.000'den fazla pazarlama faaliyeti sunmaktadır. Şirket kişiselleştirilmiş ve mikro düzeydeki pazarlama faaliyetleri ile pazarlama aktivitelerinin etkilerini en iyi seviyeye getirmeyi hedeflemektedir.

Şirket, CRM aksiyonları sonucunda müşteri ilişkilerini önemli derece sağlamlaştırmaktadır. Gerek Beymen gerek Beymen Club'da zaman içerisinde müşterilerin ortalama yıllık harcamasının önemli ölçüde arttığı gözlenmektedir ve bu Şirket'in CRM çalışmalarının bir sonucudur.

Aşağıdaki tabloda, 31 Aralık 2017 itibarıyla, ilgili mağaza formatına göre müşteri başına düşen ortalama alışveriş tutarı gösterilmektedir.

| 31 Aralık 2017'de sona eren yıl itibarıyla                 |                        |                        |                                |                       |                                      |  |
|------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|--|
|                                                            | 0-1 yıl <sup>(1)</sup> | 1-3 yıl <sup>(1)</sup> | 3-6 yıl <sup>(1)</sup><br>(TL) | 6+ yıl <sup>(1)</sup> | Müşteri başına yıllık harcama tutarı |  |
| Beymen müşterilerinin yıllık harcaması <sup>(2)</sup>      | 1,621                  | 3,455                  | 5,121                          | 10,816                | 5,703                                |  |
| müşterilerin yüzdesi (%) <sup>(3)</sup>                    | 28.5                   | 17.7                   | 20.8                           | 32.9                  | -                                    |  |
| Beymen Club müşterilerinin yıllık harcaması <sup>(4)</sup> | 511                    | 821                    | 977                            | 1,182                 | 798                                  |  |
| müşterilerin yüzdesi (%) <sup>(3)</sup>                    | 40.2                   | 20.1                   | 20.5                           | 19.3                  | -                                    |  |

(1) Müşterilerin müşteri olma sürelerini yıl olarak gösterir..

(2) Doğrudan işletilen multi-brand ve mono-brand mağazaların müşterilerini içerir. Bayiler tarafından işletilen mağazaların satışları ve turist müşteriler hariçtir. KDV hariçtir. Wepublic mağazası hariçtir.

(3) 2017 yılında alışverişini yapan müşterilerin müşteri olma sürelerine göre (yıl) yüzdesel dağılımını göstermektedir.

(4) Doğrudan işletilen Beymen Club mağaza müşterilerini içerir. Bayi mağazaları satışları ve turist müşteriler hariçtir.

### a.3. Yeni Müşteriler

Şirket'in yeni müşteri kazanma stratejisi, müşteri trafiğini artırmak ve yeni müşteriler elde etmek için güçlü ve uzun süreli ortaklıklar gerektirmektedir. Geniş bir müşteri portföyüne ulaşmak için, Şirket, özel bankacılık kurumları & üst gelir grubu kredi kartı programları, uluslararası ödeme sistemleri, lüks oteller, seçkin otomotiv ve gayrimenkul şirketleri, telekomünikasyon operatörlerinin üst müşteri segmentleri ve 5 milyonun üzerinde üyesi olan bir mobil alışveriş uygulaması olan Hopi ile işbirliği yapmaktadır.

Aşağıdaki tabloda farklı mağaza formatları (outlet ve bayi tarafından işletilen ve Wepublic mağazaları hariç) üzerinden ilgili yıllarda Şirket'e kazandırılan yeni müşteri sayıları yer almaktadır.

|                                                             | 31 Aralık        |                |                |
|-------------------------------------------------------------|------------------|----------------|----------------|
|                                                             | 2015             | 2016           | 2017           |
|                                                             | (müşteri sayısı) |                |                |
| Doğrudan işletilen multi-brand ve mono-brand mağazalar..... | 59,016           | 53,548         | 70,127         |
| Doğrudan işletilen Beymen Club mağazaları.....              | 43,117           | 48,485         | 61,026         |
| E-ticaret kanalları.....                                    | 15,171           | 19,296         | 30,396         |
| <b>Toplam</b>                                               | <b>117,304</b>   | <b>121,329</b> | <b>161,549</b> |

Doğrudan işletilen multi-brand ve mono-brand mağazalar.....  
Doğrudan işletilen Beymen Club mağazaları.....  
E-ticaret kanalları.....  
Toplam

|                                                             | 31 Aralık        |                |                |
|-------------------------------------------------------------|------------------|----------------|----------------|
|                                                             | 2015             | 2016           | 2017           |
|                                                             | (müşteri sayısı) |                |                |
| Doğrudan işletilen multi-brand ve mono-brand mağazalar..... | 59,016           | 53,548         | 70,127         |
| Doğrudan işletilen Beymen Club mağazaları.....              | 43,117           | 48,485         | 61,026         |
| E-ticaret kanalları.....                                    | 15,171           | 19,296         | 30,396         |
| <b>Toplam</b>                                               | <b>117,304</b>   | <b>121,329</b> | <b>161,549</b> |

AKYATIRI MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

GARANTİ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Teşvikiye Yolu  
Kat: 10, 1. Kısım / Beşiktaş / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No: 274981 / 3742  
Boşluk - İSTANBUL

Şirketin yıllarda ülkemize turist akışı önemli ölçüde artış göstermiş olup, turistler, yüksek satın alma gücüne sahip gerçek bir potansiyel müşteri tabanı yaratmıştır. Bu nedenle, lüks oteller, uluslararası konaklama hizmetleri (genellikle lüks otellerde verilmekte olan ve restoranlar, alışveriş noktaları, turistik yerler, ulaşım gibi konularda danışmanlık ve aracılık hizmetleri) ve tur operatörleri, vergi iade aracı şirketleri (Global Blue ve

BOYNER PERAKENDE VE TECECİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Etiler Mahallesi Teşvikiye Yolu  
Kat: 10, 1. Kısım / Beşiktaş / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No: 274981 / 3742  
BOYNER PERAKENDE VE TECECİL YATIRIMLARI A.Ş.

İŞYATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Tax Free Zone gibi), ödeme sistemleri (Mastercard, Visa ve China Union Pay gibi) ile işbirlikleri ve aynı zamanda havayolu dergilerinde, şehir rehberlerinde, lüks otellerin şehir haritalarında yayınlanan reklamlar, pazarlama aktiviteleri içerisinde önemli bir role sahiptir. Turistlerin ülkemizi yoğun ziyaret ettiği dönemlerde İstanbul ve Dubai gibi uluslararası hava limanlarındaki iç ve dış mekân reklamları, lüks alışveriş merkezlerinin dijital ekranları ve şehirdeki tüm önemli trafik güzergâhlarında yer alan büyük ışıklı panellerdeki reklamlar, Şirket'in, hedef kitleye ulaşmasını sağlamaktadır.

Türkiye'de 2016 yılında meydana gelen olumsuz gelişmelerin 2017'de hızla düzelmesi sayesinde, turist müşterilerden elde edilen net satışların toplamı 2016 yılında 86.898.617 TL'den 2017'de 141.529.659 TL'ye yükselmiş ve %62,9'luk büyüme göstermiştir. Turist müşteri satışlarının toplam net satışa oranı, 2016'da %8,5'ten 2017'de %10,9'a yükselmiştir.

Turist müşterilere satışlar, Şirket faaliyetinin önemli bir kısmını oluşturduğundan, turistlere, aynı zamanda, kişisel alışveriş hizmetleri, özel VIP odası hizmetleri ve ücretsiz teslimat ve transfer hizmetleri gibi ayrıcalıklı hizmetler de sunulmaktadır. Aynı zamanda, turist müşterilere "koşulsuz müşteri mutluluğu" ilkesi kapsamında hizmet vermesi için İngilizce ve Arapça dillerini bilen satış danışmanları istihdam edilmektedir.

Suudi Arabistan, Kuveyt, Katar ve Azerbaycan, Beymen turist satışlarının en yüksek olduğu ülkelerdir. Turist satışları içerisindeki bu dört ülkenin satış payı yaklaşık %49,9'dur. Ayrıca, Çin, Rusya Federasyonu ve İran da, 31 Aralık 2017'de sona eren yıl içinde çok sağlıklı bir büyüme ve artış eğilimi göstermiştir. Aşağıdaki tabloda Şirket'in en fazla satış yaptığı ilk on ülkenin vergi iade aracı şirket satışlarına göre payı ve büyüme oranları gösterilmektedir.

|                             | 31 Aralık 2017'de sona eren yıl                      |                                                 |
|-----------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|                             | Beymen Turist Satışındaki <sup>(1)</sup><br>Payı (%) | 2016'ya kıyasla 2017'deki satış<br>büyümesi (%) |
| Suudi Arabistan             | 21.3                                                 | 23.0                                            |
| Kuveyt                      | 12.1                                                 | 43.2                                            |
| Azerbaycan                  | 9.8                                                  | 29.1                                            |
| Çin                         | 7.3                                                  | 299.9                                           |
| Katar                       | 6.7                                                  | 69.6                                            |
| İran                        | 5.2                                                  | 85.3                                            |
| Rusya Federasyonu           | 4.0                                                  | 159.1                                           |
| Birleşik Arap Emirlikleri   | 3.1                                                  | 8.0                                             |
| Kazakistan                  | 1.6                                                  | 72 <sup>(2)</sup>                               |
| Amerika Birleşik Devletleri | 1.1                                                  | (14.8)                                          |
| Diğerleri                   | 27.8                                                 | 44.0                                            |

Kaynak: Global Blue, Tax Free Zone Yıllık Raporları

(1) Müşterilerin ülke dağılımıyla ilgili veriler, Şirket'ten alışveriş yapmış ve Global Blue, Tax Free Zone şirketleri ile vergi iade alan turist müşteri verilerini içermektedir. Wepublic mağazaları hariçtir.

(2) Global Blue verisidir.

## I. Pazarlama İletişimi ve Reklam

Pazarlama iletişimi ve reklam, Beymen markasının değerini ve seçkinliğini tasdik etmek ve duyurmak için iş stratejisinin temel parçalarını oluşturur. Şirket, yıl boyunca marka farkındalığını sürdürmek amacı ile pazarlama iletişimi yapar. Pazarlama iletişimi reklam, medya ve diğer halka ilişkiler aktivitelerini içerir. Şirket, iletişim faaliyetleriyle müşterilerde, Beymen markasına yönelik satın alma isteği uyandırdığına, markanın etkisini artırdığına ve müşterilerin bağlılığını desteklediğine inanmaktadır.

Beymen pazarlama iletişimi aktivitelerini yürütmek için dergiler, gazeteler, reklam panoları, medya uygulamaları ve mağazalarda doğrudan pazarlama aktiviteleri ve girişimleri gibi çeşitli pazarlama araçlarını kullanmaktadır. Dergiler, açık hava reklamları ve dijital reklamlar ana kanallardır. Şirket sezonluk kampanyalar için dergi ve gazetelerde reklam yayınlatmaktadır. Ayrıca, misafir konuşmacılar ile stil ve moda sohbetleri ve her sezon başında ve yeni yıl vitrin açılış etkinlikleri sırasında çeşitli gösteriler gibi, mağazalarda seçkin etkinlikler düzenlenmektedir. Buna ilaveten, çoğunlukla Instagram üzerinden olmak

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Nispetiye Mahallesi / Beşiktaş / İstanbul  
K:115-16 Kat:16 / Sarıyer / İstanbul  
Ticaret Sicil No: 45451 / 3762  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.: 066 000 0000

İŞYATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

üzere, sosyal medya platformları üzerinden de pazarlama aktiviteleri yürütülmektedir. 31 Aralık 2017 itibariyle, Şirket, sosyal medya kanalları, Facebook ve Instagram üzerinde yaklaşık 1,4 milyon takipçiye sahiptir.

Buna ek olarak, sezonluk bir yayın olan *Beymen Dergisi* yılda iki kez yayınlanmaktadır. Kurum içi pazarlama iletişimi ekibi, Beymen Dergisi'ni, Vogue Türkiye'nin pazarlama ekibi ile işbirliği halinde hazırlamaktadır. Yaklaşık 375 sayfadan oluşan dergi editoryal fotoğraf çekimlerine, trendlere ve portföyde yer alan markaların tasarımcıları ile özel röportajlara yer veren zengin bir içeriğe sahiptir. Aynı zamanda, Şirket portföyünde yer alan markalara ve diğer lüks markalara (örneğin, bankalar, özel bankacılık şirketleri, gayrimenkul Şirketleri, mücevher markaları, saat markaları, turizm şirketleri) ilişkin reklamları da içermektedir. Her sezon yaklaşık 58.000 kopya basılmakta ve yaklaşık 30.000 kopya, *Vogue Dergisi* Mart ve Eylül sayılarının bir parçası olarak dağıtılmaktadır ve yaklaşık 10.000 kopya, en üst düzey VIP müşterilerin kişisel adreslerine doğrudan gönderilmektedir.

#### **J. Satış Yönetimi**

Beymen satış ekibi Şirket'in başarısının en önemli unsurlarındandır. Beymen satış ekibi Şirket'in müşterileriyle olan ilişkisini yönetir ve yönlendirir. Şirket müşterilerine sağladığı hizmet ve servisi "koşulsuz müşteri mutluluğu" geleneğinden yola çıkarak sunmaktadır. Şirket'in bütün mağaza formatlarının günlük ve aylık satış hedefleri mevcuttur. Bir sonraki aşamada bu hedefler her bir satış personeli seviyesinde yönetilir.

Beymen satış ekibinin aylık satış hedeflerinin gerçekleşmesine göre kazanabildikleri bir prim sistemi vardır. Bunun dışında ayrıca ortalama sepet tutarı, yeni müşteri kazanımı ve Beymen özel markalarının satışlarına katkı gibi diğer temel performans hedefleri de mevcuttur. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl içinde Şirket'in satış temsilcileri 37 milyon TL tutarında satış primi kazanmışlardır. Şirket'in mağazalarında 1.200'den fazla çalışanı vardır. Şirket'in ekipleri yıl boyunca sınıf içi eğitimleri, uygulama eğitimleri ve uzaktan eğitim (e-learning) ile desteklenmektedir. 31 Aralık 2017'de satış ekibinin yaklaşık %25'i Türkçe dışında ikinci bir dil bilgisine sahiptir.

#### **K. Gayrimenkuller**

Şirket, herhangi bir gayrimenkule sahip değildir ve hâlihazırda kullanmakta olduğu tüm gayrimenkuller üçüncü şahıslardan kiralanmaktadır. Lüks lokasyonlarda ve alışveriş merkezlerinde yer alan mağazalar için Şirket mal sahipleri ile kira sözleşmeleri akdetmektedir. Ayrıca, üçüncü şahıslardan kiralanmış bazı mağazaları alt kiralama yoluyla kiralamak için bazı bayiler ile alt kira sözleşmeleri akdedilmektedir. Ayrıca, müşterilere ilave hizmet sunabilmek için, Şirket, multi-brand mağazaların bir kısmını, restoranlara, kuaförlere veya büfelere alt kiraya vermektedir. Kira sözleşmeleri, mal sahiplerinin önceden alınmış onayı olmaksızın kiralık mağazaları alt kiraya verme hakkını tanımaktadır.

31 Aralık 2017 tarihi itibariyle, kira sözleşmelerinin %67,1'i (ciro kira bazlı kira ödemelerinin TL cinsinden değerlendirilmesi halinde), özellikle ABD Doları ve Avro olmak üzere, döviz cinsinden ifade edilen kira ücretlerine dayanmaktadır. Şirket, lüks alışveriş merkezlerinde önemli kiracı olduğundan, taşınmaz sahipleri ile iyi ilişkilere sahip olduğundan ve döviz cinsinden ifade edilen kira ücretleri nedeniyle kurdan etkilenme riskini yönetebilmekte ve optimize edebilmekte olduğuna inanmaktadır. Şirket, ayrıca, mağazaların kiraya vermesi ile iyi ilişkilerin ve marka tanınırlığının, Şirket'in, mağazaların tasarım, geliştirme ve inşası için gerekli yatırım harcamalarını en iyi seviyeye getirmesine imkân tanıdığına inanmaktadır.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
ANONİM ŞİRKETİ

#### **Emniyet ve Çevresel Konular**

Şirket'in operasyonları ile ilgili başlıca sağlık ve emniyet mevzuatı, iş sağlığı ve güvenliği eğitim düzenlemeleri, iş sağlığı ve güvenliğinin yönetilmesi yönetmelikleri ve risk değerlendirme yönetmeliklerini içerir. İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu, işverenler için sağlık ve güvenlik gereklilikleri ile ilgili genel çerçeveyi ve bu gerekliliklere uyulmaması durumunda karşılaşılabilecek sonuçları belirler. İş Sağlığı ve

GARANTİ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi, Etiler Sok. No: 13  
Beşiktaş / İstanbul

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Etiler Bulvarı, Etiler Park, Beşiktaş / İstanbul  
Kat: 19 / 19. Kat / Beşiktaş / İstanbul  
Ticaret Sicil No: 4545 / 3166  
BOYÜK MÜKELLEFLER V.D. 10450000000

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

Güvenliği Kanunu ve diğer geçerli yönetmelikler çerçevesinde, ilgili kurumlar, herhangi bir ihlal için denetimler yürütebilir ve para cezaları uygulayabilir. İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu uyarınca, işverenler, artık, çalışanları arasından bir veya daha fazla sayıda "çalışan temsilcisi/temsilcileri"nin seçilmesini sağlamak (veya seçim mümkün değil ise tayin etmek) ve çalışanlar arasından, iş güvenliği uzmanı/uzmanları, işyeri hekimi/hekimleri ve diğer sağlık personelinin tayin etmek zorundadır. Sağlık ve güvenlik uygulamalarını izlemek için, Şirket'in sağlık ve güvenlik ekipleri mevcuttur. Ayrıca, Şirket içinde bir iş sağlığı ve güvenliği kültürü tesis etmek üzere, Şirket, üst yönetim de dâhil, tüm personel için iş sağlığı ve güvenliği toplantıları yürütülmektedir.

26 Aralık 2012 tarih ve 28509 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin İşyeri Tehlike Sınıfları Tebliği ("İşyeri Tehlike Sınıfları Tebliği") uyarınca, Şirket'in operasyonları, "az tehlikeli" ve depo operasyonları ise, "orta derecede tehlikeli" olarak sınıflandırılmaktadır. Bu nedenle, depo operasyonları açısından, Şirket, daha kapsamlı sağlık ve güvenlik gerekliliklerine tabi bulunmaktadır.

Şirket, sağlık ve güvenlik uygulamalarını izlemek için sağlık ve güvenlik ekiplerine sahiptir. Ayrıca, Şirketlerde bir iş sağlığı ve güvenliği kültürü oluşturmak için, üst yönetim de dâhil, tüm personel ile iş sağlığı ve güvenliği toplantıları düzenlenmektedir.

#### M. Sigorta

Ürün hasarı ve genel sorumluluk da dâhil olmak üzere, Şirket operasyonları ile bağlantılı risklere karşı teminat sağlayan, tazminat limitleri ve kapsamı açısından pazar uygulamaları ile tutarlı olduğuna inanılmakta olan kapsamlı bir sigorta teminatı sürdürülmektedir. Şirket'in sigorta poliçeleri, genelde birer yıllık sürelerle sahiptir ve sürelerinin sona ermesi üzerine yıllık olarak yenilenirler. Her yıl Şirket sigorta poliçelerinin teminatını değerlendirmekte ve geçmiş deneyimlere göre, gerektiği takdirde, sigorta teminatını revize etmeyi değerlendirmektedir.

Şirket'in temel sigorta poliçeleri (i) Şirket envanterini ve (ii) mağazalardaki varlıklar ve ekipmanı teminat altına almakta ve yangın, patlama, terörizm ve deprem gibi bir dizi riske karşı kapsamlı teminat sağlamaktadır. Ayrıca Şirket'in nakliyat sigortası araç başına 2.500.000 TL otomatik limitle ithalat / ihracat ve yurtiçi taşıması yapılan ürünleri; taşıma esnasında olabilecek kaza, yanma, infilak, terör, kötü niyetli hareketler, çalınma, ıslanma, kırılma vb. riskleri kapsamaktadır. Direktör ve yönetici sorumluluk sigortası (Boyrer Grubu olarak olay başı USD 30.000.000 limitle) yönetim kurulu, direktör ve yöneticilerin görevlerini ifa ederken yapabilecekleri hatalı eylemleri sonucunda doğabilecek yasal sorumluluklarına ilişkin riskleri kapsamaktadır. Üçüncü şahıs sorumluluk sigortası da (olay başı EUR 1.000.000 / yıllık EUR 2.000.000 limitle) şirket faaliyetlerini ifa ederken üçüncü şahıslara verilebilecek maddi ve bedeni zararlara karşı yasal sorumluluklarına ilişkin riskleri kapsamaktadır. Buna ek olarak, Şirket'in bilgi teknolojisi altyapısına, müşteri veri tabanına veya müşteri bilgilerine zarar verebilecek siber saldırılara karşı siber sigorta poliçesi mevcuttur. Aynı zamanda, ürün sorumluluk sigortası (olay başına USD 250.000 / yıllık USD 500.000 limitle) ürünlerindeki hatalar nedeniyle üçüncü şahıslara verilebilecek maddi ve/veya bedeni zararlara karşı yasal sorumluluklarına ilişkin riskleri kapsamaktadır, nakil halindeki para sigortası (olay başına 300.000 TL / yıllık 2.850.000 TL limitle), yapılan nakit taşımalarının gasp, hırsızlık, kaza, yangın vb. riskleri kapsamaktadır ve makine sigortaları şirket envanterinde bulunan makina ve ekipmanların çalışmaları esnasında meydana gelebilecek kaza, çalınma, elektrik arıza, mekanik arıza, ihmal, hata, sabotaj ve terör vb. nedeniyle zarar görmelerine ilişkin riskleri kapsamaktadır. Şirket'in sigorta giderleri, 2015 yılında 1.256.879 TL, 2016 yılında 1.604.507 TL ve 2017 yılında 1.921.433 TL'dir.

#### N. Strateji

Şirket'in hedefi güçlü yönlerini kullanarak aşağıdaki stratejileri uygulamak suretiyle hissedar değerini en üst seviyeye çıkarmaktır:

Şirket'in hedefi güçlü yönlerini kullanarak aşağıdaki stratejileri uygulamak suretiyle hissedar değerini en üst seviyeye çıkarmaktır:

**GARANTİ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.**  
Etiler Mahallesi Tepeköy Yolu  
Kat: 10 Beşiktaş / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 270900  
Vergi No: 34500000000

**AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.**  
Nispetiye Mahallesi Akmerkez Kat: 9  
Daire: 901 Beşiktaş / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 270900  
Vergi No: 34500000000

**BOYNER PERAKENDE VE TEZGAH YATIRIMLARI A.Ş.**  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No: 1  
Kat: 1 Beşiktaş / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 270900  
Vergi No: 34500000000

**İSTANBUL MENKUL DEĞERLER A.Ş.**  
Etiler Mahallesi Tepeköy Yolu  
Kat: 10 Beşiktaş / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 270900  
Vergi No: 34500000000

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

- **Var olan mağaza portföyü üzerinden güçlü bire bir satış büyümesi sağlanması:** Şirket, Türkiye lüks giyim ve ayakkabı pazarında ekonomik ve demografik gelişmelere paralel olarak mağazalarındaki bire bir satış büyümesini devam ettirmeyi hedeflemektedir. Yerel müşteri bazının büyüyecek olmasının yanı sıra turist gelirlerinin artmasının da Şirket'in bire bir satış büyümesine katkıda bulunması beklenmektedir. Türkiye lüks moda pazarının 2011'den 2017 yılı sonuna kadar tahmini %19'luk YBBO ile büyüyerek 2017'de 3,6 milyar TL'ye ulaştığı düşünülmektedir. Aynı dönemde Şirket %24'lük YBBO ile büyüyerek pazar payını büyümüştür. Türkiye lüks moda pazarının 2017-2020 yılları arasında tahmini %15'lik YBBO ile büyüyerek 5,5 milyar TL'ye ulaşması öngörülmektedir. (Kaynak OC&C Analizi - Şubat 2018, Euromonitor) Şirket aynı dönemde pazardan daha hızlı büyümeyi hedeflemektedir. Bire bir satış büyümesinin aşağıdaki temel unsurlardan kaynaklanması beklenmektedir.
- (i) Şirket Eylül 2017'de İstanbul (Anadolu yakasında) 3,600 metrekarelik satış alanına sahip Suadiye mağazasını (amiral mağaza olması hedeflenmektedir) açmıştır. 2017'nin son çeyreğinde, 31 Aralık 2017 tarihinde sona eren yıl itibariyle, 26,7 milyon TL'lik net satış tutarı ile Suadiye'nin satış verimliliği (net satış alanı başına düşen net satış) Zorlu ve İstinye park amiral mağazalarının ortalama satış verimliliklerinin %58'ine ve diğer multi-brand mağazaların ortalama satış verimliliğinin %75'ine ulaşmıştır. Bu nedenle Şirket, Suadiye mağazasının olgunlaştıktan sonra en büyük üçüncü multi-brand mağazası (amiral mağazalardan biri) olmasını beklemektedir. Ayrıca, yine aynı sebeple, ilerleyen dönemde Şirket'in Suadiye mağazasının satış verimliliğinin diğer multi-brand mağazaların ortalama satış verimliliğinden daha yüksek olması beklenmektedir. Benzer şekilde Şirket, 2017 yılı içerisinde 7 adet Beymen Club mağazası açmıştır. Yeni açılan Beymen Club mağazaları genel olarak bir yılın sonunda olgun mağazaların performansının %75'ine ulaşmaktadır. Bu nedenle 2017 yılında açılan bu mağazaların verimliliğinin mevcut Beymen Club mağazalarına paralel olarak hızlı bir şekilde artması beklenmektedir.
- (ii) Şirket mevcut mağazalarındaki satış verimliliğini sürekli olarak artırmak üzere kategorilerinin ve markalarının satış verimlilik performansını yakından takip etmekte ve alanların tekrar tahsis edilmesi fırsatlarını değerlendirmektedir.
- (iii) Şirket, kategori ve marka portföyünü satış fırsatlarını maksimize edecek şekilde sürekli olarak güncellemektedir. Bu paralelde satın alma bütçeleri daha hızlı satan kategorilere kaydırılmakta (örneğin; ayakkabı, çanta), başarılı giden yeni kategoriler Şirket mağazaları genelinde yaygınlaştırılmakta (örneğin; kozmetik ve çocuk kategorileri) ve sürekli olarak Beymen müşteri deneyimini tamamlayacak yeni kategori fırsatları değerlendirilmektedir (örneğin; mücevher, saat). Aynı zamanda Şirket'in pazardaki pozisyonu sayesinde bünyesine her geçen gün yeni markalar eklenmekte ve yeni münhasır markaları Şirket portföyünde yerini almaktadır.
- (iv) Son olarak Şirket'in müşteri ilişkileri yönetimi bire bir satış büyümesinin en önemli itici güçlerinden biri olacaktır. Aktif pazarlama ile kazanılan yeni müşteriler ile olan ilişkiler zaman içerisinde aktif çapraz satış ve müşteri yaşam döngüsü yönetimiyle derinleştirilmeye devam edecektir.
- **E-ticaret kanalındaki büyümenin artırılması:** Şirket'in büyüme stratejisinin ikinci temel noktası Şirket'in hızlı büyüyen e-ticaret faaliyetidir. Şirket 2016 yılı sonu itibariyle, %79 oranındaki online pazar payı ile, Türkiye'de online lüks giyim ve ayakkabı pazarında lider konumundadır (Kaynak: OC&C Analizi, Şubat 2018). 31 Aralık 2017'de sona eren yılda, Şirket'in e-ticaret kanalından elde edilen net satış tutarının Şirket'in toplam net satışlardaki payı %8,9 olmuştur ve bu oran Türkiye'deki moda perakendecileri arasındaki en yüksek penetrasyon seviyesidir (Kaynak: Euromonitor, OC&C Analizi, Şubat 2018).

Türkiye'deki e-ticaret pazarı son yıllarda yüksek büyüme göstermiş olup lojistik alt yapı gibi yapısal etkilere yanı sıra, mobil penetrasyon (başka bir deyişle mobil uygulama kullanan kişi sayısının toplam nüfusa oranı), sosyal medya, "y" kuşağı (başka bir deyişle 1980-1999 yılları arasında doğmuş olan) nüfusunun önemi, kişiselleştirme ve büyük veri (*big data*) çabaları ve çoklu kanal becerileri gibi teknoloji ve müşteri trendleri sayesinde önemli ölçüde yükselme göstermektedir. Bu unsurlar ve

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
TİCARET A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza Apt.  
Kat: 15-16 Maslak / Sarıyer / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No: 45451 / 1992  
BÜYÜK MUKELLEFLER V.D.: 088

İS YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
GARANTİ YATIRIM MENKUL KİYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Teşvikiye Yolu  
Nispetiye Sok. No:1333  
34398 Beşiktaş/İstanbul

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Türkiye'nin göreceli olarak düşük online penetrasyonu (başka bir deyişle online alışveriş yapan kişi sayısının toplam nüfusa oranı) nedeniyle pazar büyüme oranlarının geçmişe göre hızlanarak devam etmesi beklenmektedir. Türkiye'deki online lüks giyim ve ayakkabı pazarının 2016 ve 2020 yılları arasında %39'luk YBBO ile büyümesi beklenmektedir. (Kaynak: OC&C Analizi, Şubat 2018)

Beymen, bu büyümeden yararlanmak üzere en iyi şekilde konumlanmıştır. Bu pazar fırsatından yararlanmak üzere, Şirket, e-ticaret ve çoklu kanal faaliyetlerine sürekli olarak yatırım yapmaktadır. Beymen 2017 yılında Beymen.com altyapı yazılımını ve mobil uygulamalarını satın almıştır. Aynı zamanda Şirket 2017 yılı sonu itibarıyla Beymen.com yazılım geliştirmesini yapan ekibi BOYP altında kurulan İnovasyon Merkezi'ne kaydırmak suretiyle grup bünyesine almıştır. Şirket dönüşüm oranları ve trafiğini artırmak için sürekli olarak müşteri deneyimi, yeni fonksiyonlar ve kişiselleştirme teknolojilerine yatırım yapmaktadır. Şirket ayrıca, trafiği artırmak ve müşterileri için kusursuz bir alışveriş deneyimi yaratmak üzere çoklu kanal becerilerini sürekli olarak geliştirmektedir. Ayrıca Şirket e-ticaret kanalındaki büyümeyi hızlandırmak üzere yeni bir ürün bilgi yönetim sisteminin devreye alınması Ürün Bilgi Yönetimi (PIM) (Product Information Management System), çok dilli destek sağlanması, aynı gün teslimat, daha gelişmiş kişiselleştirme gibi orta vadeli planları da bulunmaktadır.

- **Seçici olarak Mağaza Satış Alanı genişlemesi:** Şirket toplam 15 şehirde yer alan mağazalarıyla seçici bir perakende ağı yönetmektedir. Şirket seçici bir şekilde mevcut mağazalarının genişletilmesi ve yeni mağaza açılması suretiyle satış metrekaresini büyütmeyi hedeflemektedir. Şirket, uzun vadede, 90'dan fazla doğrudan işletilen mağaza ve mağaza ağına %35'ten fazla büyümesini hedeflemektedir.

(i) Bu doğrultuda, Şirket seçici şekilde yeni multi-brand mağazalar açmayı beklemekte ve uzun vadede üç yeni multi-brand mağaza açmayı planlamaktadır. Şirket, ilk olarak 2019 yılının ilk çeyreğinde Adana'da 1.700 metrekaresel satış alanında, ikinci olarak 2020 yılında İzmir'de 3.000 metrekaresel satış alanında, 2 yeni mağaza açmak için çalışmalarını sürdürmektedir. Bunun yanı sıra Şirket inşaat ve plan aşamasında olan lüks alışveriş merkezi projelerini de yakından takip etmektedir. İstanbul'da Metropol Alışveriş Merkezi ve Galata Port Şirket'in yakından takip ettiği önemli projelerdir. Aynı zamanda, İstanbul dışında, örnek olarak İzmir'de Rönesans Alışveriş Merkezi'nde ve Mersin Marina'da mağazalar açılması amacıyla görüşmeler yapılmaktadır.

(ii) Varolan multi-brand mağazalarının metrekaresinin artırılması planlanmaktadır. Şirket geçmişte Armada ve İstinye Park alışveriş merkezlerinde yaptığı gibi aktif olarak var olan mağazaların metrekaresini genişletmek üzere sürekli olarak çalışmaktadır. Şirket, 2013 yılının başında Armada alışveriş merkezindeki mağazasının net satış alanını %56.0 oranında artırmıştır. Aynı zamanda Şirket, son olarak Mart 2018'de tamamlanan tadilat ile Ankara'da yer alan Beymen Panora mağazasının satış alanı %75 oranında büyümüştür. Ayrıca Şirket, Ankara Kavaklıdere'de yer alan multi-brand mağazasının net satış alanını 2018 yılı içerisinde %15 oranında büyütmeyi planlamaktadır. Ayrıca, Şirket'in İstinye Park, Zorlu Center ve Akasya alışveriş merkezlerindeki multi-brand mağazalarının genişletilmesi ile ilgili olarak görüşmeler devam etmektedir.

(iii) Şirket, global markalar ile olan güçlü ilişkilerini kullanarak yeni mono-brand mağazalar açmayı planlamaktadır. Şirket, uzun vadede, dört yeni mono-brand mağaza açmayı planlamaktadır. Şirket'in portföyünde yer alan mono-brand markalar için yeni mağazalar açılabilmesi gibi yeni mono-brand markaların da portföye eklenmesi öngörülmektedir. Bundan sonra açılacak yeni mono-brand mağazaların da ağırlıklı olarak yaklaşık 150 metrekaresel net satış alanına sahip olması ve İstanbul'da yer alması planlanmaktadır.

(iv) 2017 yılında açılan 7 yeni Beymen Club mağazasının ardından Beymen 2018 yılında 5 yeni mağaza ve uzun vadede net olarak 16 yeni Beymen Club mağazası açılması planlanmaktadır. Bu mağazaların 200 ila 300 metrekaresel net satış alanına sahip olması gerekmektedir. 2018 yılında açılacak 5 yeni mağazadan iki tanesi Nisan 2018'de açılmış ve diğerleri müzakere aşamasındadır. Ek olarak, Şirket, önceden bir bayi tarafından işletilmekte olan ve Bodrum Oasis AVM'de bulunan Beymen Club mağazasını devralmıştır.

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza Kat: 6  
Ticaret Sicil No: 29451 / 1762  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.: 00000000000000000000

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
GARANTİ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi / Beşiktaş Yolu  
Kat: 9 / 34397  
Büyükdere / İSTANBUL



**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Beymen Club ulaşılabilir lüks pozisyonlaması ve yüksek büyüme potansiyeliyle (Şirket'in Beymen Club mağazalarından elde ettiği net perakende satış tutarı 2015 – 2017 yılları arasında %34.0'lık YBBO ile büyümüştür) yeni mağaza açılışları bakımından da potansiyele sahiptir. Şirket, önümüzdeki yıllarda da Beymen Club mağaza açılışlarının son birkaç senedeki ortalama mağaza açılma hızında devam edeceğini öngörmektedir.

**7.2.1. Faaliyet gösterilen sektörler/pazarlar ve ihracının bu sektörlerdeki/pazarlardaki yeri ile avantaj ve dezavantajları hakkında bilgi:**

#### **Şirket'in Önemli Güçlü Noktaları ve Avantajları**

Şirket, büyüme hedeflerine ulaşabilmek adına, aşağıda belirtilenler gibi birçok kilit güçlü yanı olduğuna inanmaktadır.

#### **Cazip ve Hızlı Büyüyen Lüks Pazarında Güçlü Bir Oyuncudur**

Şirket lüks giyim ve ayakkabı odağında kişisel lüks eşya lüks giyim ve ayakkabı, gözlük ve ilgili aksesuarlar, mücevherat, deri eşyalar, saatler ve ultra lüks güzellik ve kişisel bakım pazarlarını içermektedir) pazarında faaliyet göstermektedir. Euromonitor tarafından 2017 yılında yapılan çalışmaya göre, global kişisel lüks eşya pazarının hacmi 2011 yılından 2017 yılına kadar %4'lük YBBO ile artış göstererek 213 milyar Avro'dan 270 milyar Avro'ya büyüme göstermiştir. Global lüks pazarı (i) sınırlı sayıda rakip oyuncu; (ii) mevcut oyuncuların fiyatlandırma gücü; (iii) giyim, aksesuar ve marka alımlarında daha yüksek fiyatlı ürünlere geçiş yapan lüks ve orta segment tüketiciler nezdinde lüks tüketimin demokratikleşmesi; (iv) tüketicilerin yurt dışı seyahatlerinde alışveriş yapma ve satın alma eğilimlerinin artması (seyahat perakendesi); (v) lüks markaların görünürlüğünü arttırmak suretiyle tüketimi tetikleyen sosyal ve dijital medyanın tüketimi özendiren ve istek uyandıran etkisindeki artış da dâhil olmak üzere ancak bunlarla sınırlı olmaksızın birçok belirgin sektör özelliklerine sahiptir. Bu özellikler global lüks pazarını faaliyet göstermek için cazip bir segment haline getirmektedir. Bu trendlerin önümüzdeki yıllarda da büyümeyi desteklemesi beklenmektedir ve Euromonitor'a göre, global kişisel lüks eşya pazarının %5'lik YBBO ile artış göstererek 2017'de 270 milyar Avro iken 2020'de 310 milyar Avro'ya çıkması beklenmektedir. Aynı zamanda müşteri eğilimlerindeki gelişmeler kişisel lüks pazarı dinamiklerinin yeniden şekillenmesine neden olmaktadır. Şirket bu eğilimler arasında: (i) ayrıcalık ve kişiselleştirme talep eden tüketiciler; (ii) özellikle "Y" kuşağı (başka bir deyişle 1980-1999 yılları arasında doğmuş olan kişiler) olmak üzere, çok kanallı hizmet almayı talep eden tüketiciler; (iii) deneyim odaklı satın alma talep eden tüketiciler, (iv) gelir düzeylerinden bağımsız olarak farklı marka segmentlerini karıştırarak kullanma eğilimi gösteren tüketiciler (lüks marka bir çantanın sıradan bir tişört ile kombinlenmesi gibi) de dâhil olmak üzere, ancak bunlarla sınırlı olmaksızın, global lüks sektörünü şekillendiren tüketici eğilimlerini yakından takip etmektedir.

2016 yılı itibarıyla Şirket, satış cirosu bakımından %35 pazar payıyla (Kaynak: OC&C Analizi, Şubat 2018) hızla büyüyen Türkiye lüks giyim ve ayakkabı pazarının lideri konumundadır (Kaynak: Euromonitor, OC&C Analizi, Şubat 2018). Türkiye lüks giyim ve ayakkabı pazarının hacminin istikrarlı olarak büyüdüğü ve %19'luk bir YBBO ile artış göstererek 2011 yılında 1,3 milyar TL'den 2017 yılında 3.6 milyar TL'ye ulaştığı görülmektedir. Türkiye lüks giyim ve ayakkabı pazarındaki büyümenin iki temel sebebi olduğu ve bu sebeplerin bu büyümeyi desteklemeye devam edeceği düşünülmektedir: (i) güçlü ve büyüyen yerel talep ve (ii) hızla büyüyen turist satışları. Şirket'in global moda markalarıyla yıllardır süren işbirliği ve en önemli alışveriş bölgelerinde kiracı konumunda bulunması yeni bir oyuncunun Türkiye lüks moda pazarına girişi bakımından doğal bir engel oluşturmaktadır.

Çeşitli demografik, kültürel ve teknolojik faktörler Türkiye lüks tüketim pazarındaki yerel büyüme dinamiklerinin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. EIU'ya göre, Türkiye'nin 2017 ve 2020 yılları arasında tahmin edilen reel GSYİH YBBO oranı %4,8 iken aynı tarihler arasında Avrupa Birliği için ortalama GSYİH oranı %2,0'dır (AB-28). Ayrıca, Türkiye ekonomisi esasen tüketim odaklıdır ve Türkiye Avrupa'daki ikinci en büyük, en genç ve en hızlı büyüyen nüfusa sahiptir (2016 yılında 79 milyon olan Türkiye nüfusunun

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza Kat: 10  
Kat: 10 Etiler - Beşiktaş / İstanbul  
Ticaret Sicil No: 264517/Ş.Ş. 26  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D. 1088 000 000 000

İSTANBUL MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepecik Yolu  
Demir Kent Sok. No: 1 34337  
Beşiktaş - İSTANBUL



**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

%56'sı 35 yaşın altındadır). Son yıllarda, Türk toplumunun yapısı değişim göstermiş, nüfus önemli ölçüde varlık birikimi sağlamış, orta sınıf "devrimi" gerçekleşmiştir ve bu değişimin kısa ve orta vadede devam etmesi beklenmektedir. EIU'ya göre, 2016 yılında yüksek gelirli haneler (geliri 50.000 ABD Dolarının üzerinde olan) toplam hane sayısının %8'ini oluşturmakta iken 2023 yılına kadar bu oranın, %11'lik YBBO ile artış göstererek %15'e çıkması beklenmektedir. 2016 yılında orta-üst gelir grubundaki haneler (geliri 25.000 – 50.000 ABD Doları arasında olan) toplam hane sayısının %24'ünü oluşturmakta iken bu oranın %5,1'lik YBBO ile artış göstererek 2023 yılında %31'e ulaşması beklenmektedir. Diğer taraftan, ABD doları bazında milyoner sayısı 2006 ve 2016 yılları arasında %18 oranında artmıştır.

Ayrıca, Türkiye yüksek kredi kartı penetrasyonu (başka bir deyişle Türkiye'de kredi kartı kullanan kişi sayısının toplam nüfusa oranı) ile en büyük ödeme altyapılarından birine sahiptir (2016 yılında kredi kartı penetrasyonu %75 olup, bu oran Batı Avrupa'dan daha yüksektir). Türkiye'de kredi kartları bankalar tarafından finanse edilen bir taksitlendirme seçeneğine sahiptir ve bu durum lüks tüketim ürünlerinin erişilebilirliğini artırmaktadır. Kadınların iş gücüne katılımlarındaki artış da lüks tüketim pazarındaki genel büyümeye katkı sağlayan başka bir unsurdur. Kadınların iş gücüne katılımı 2011 yılında %28 oranında iken (6,8 milyon çalışan kadın) 2016 yılında %31'e ulaşmıştır (8,1 milyon çalışan kadın) (Kaynak: OECD) Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Jülide Sarıeroğlu Türkiye'nin 2023 yılına kadar kadınların iş gücüne katılımını %41'e (11,6 milyon) çıkarmayı hedeflediğini belirtmiştir. Bu da 2016 yılı itibarıyla kadınların iş gücüne katılım oranı %61 seviyesinde olan Avrupa Birliği (AB-28) gibi daha gelişmiş pazarları yakalayabilmek için önemli ölçüde potansiyel sağlamaktadır. Türkiye'de tüketici davranışlarını şekillendiren nüfus kalıpları ve refah unsurlarına ilaveten, medya ve kültürel alışkanlıklar da genel lüks harcamalarına katkı sağlayan temel unsurlardır. Dünyada olduğu gibi Türkiye'de yer alan lüks tüketicilerin bir kısmı popüler magazinlerde, yerel ünlülerin sosyal medya hesaplarında ve televizyon programlarında gördükleri karşısında belirli lüks markalardan etkilenmekte ve esinlenmekte ve alışveriş esnasında bu markalara geçiş yapmaktadır.

Hızlı büyüyen Türkiye lüks tüketim pazarına katkı sağlayan ikinci büyük unsur Türkiye'nin önde gelen bir global turizm merkezi olmasıdır. 2017 yılında Türkiye, 32,4 milyon turist ile dünyada en çok ziyaret edilen ilk 10 bölge arasına girmiştir (Kaynak: Turkstat). Türkiye Doğu ve Batı'yı birleştiren merkez olarak stratejik bir coğrafi konumuna sahiptir ve tarihi, misafirperverliği, cazip iklim koşulları ile yerel ve yabancı ziyaretçileri cezbetmektedir. 2016 yılında Türkiye'ye gelen turist akışında yavaşlama yaşanmıştır, ancak turist akışı 2017 yılında hızla artmaya başlamıştır. Körfez Arap Ülkeleri İşbirliği Konseyi ("KİK") Ülkeleri ve Bağımsız Devletler Topluluğu ("BDT") Ülkeleri gibi komşu ülkeler Türkiye'ye daimi turist akışı sağlamaktadır. Yüksek turizm potansiyeline ek olarak, Türkiye lüks alışveriş için dünyadaki sayılı merkezlerden biri haline gelmektedir. Orta Doğu, BDT ve Çin'den gelen varlıklı turistlerden oluşan ziyaretçi tabanı Türkiye lüks sektöründeki büyümeyi desteklemektedir. Körfez Arap Ülkeleri ve BDT Ülkelerinden gelen ziyaretçi sayısı 2011 yılında 3,4 milyon iken 2017 yılında 6,9 milyona ulaşmış ve %12,5'lik YBBO ile artış göstermiştir (Kaynak: Turkstat). Türkiye lüks tüketim pazarında turistlerin harcama payı diğer pazarlara kıyasla halen düşük seviyelerdedir (Euromonitor'e göre 2017'de sona eren yıl için %8). Ancak, Körfez Arap Ülkeleri ve BDT Ülkelerinden ve Asya ülkelerinden büyüme potansiyeli bulunmaktadır. Çin, 2018'i "Türkiye Turizm Yılı" ilan etmiştir ve 2018 yılı için yaklaşık 1 milyon Çinli turist beklenmektedir (Kaynak: Çin Milli Turizm İdaresi). Şirket, tarihsel olarak bu turizm akışlarından etkin bir şekilde yararlanmıştır. Şirket'in uluslararası ziyaretçilere yaptığı satışlardan elde ettiği hasılat %33,2'lük YBBO ile artış göstererek 2010 yılında 19.042.900 TL'den 2017 yılında 141.529.659 TL'ye yükselmiştir. 2017 yılında Şirket'in turistlere yaptığı satışlardan elde ettiği hasılat 2016 yılına kıyasla %62,9 oranında artış göstermiştir. KİK Ülkeleri ve BDT Ülkelerinden gelen müşteriler 2017 yılında Şirket'in turistlerden elde edilen hasılatının (Global Blue ve Tax Free Zone'dan elde edilen yıllık turist cirosu rakamı doğrultusunda) %61,8'ini oluşturmuştur. En dikkat çeken unsur ise, Şirket'in Suudi Arabistan, Kuveyt, Katar ve Çin gibi ülkelere gelen ziyaretçilerden elde ettiği hasılat oranının 2016 yılından 2017 yılına sırasıyla %23,0, %43,2, %69,6 ve %299,9 oranında artmasıdır (Kaynak: Global Blue, Tax Free Zone Yıllık Raporları). Şirket, gelecekte turizmden önemli ölçüde artış beklemektedir.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:11  
Kat: 5-6 Maslak Kat: 5 / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No: 454517-3762  
DÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.: 08080000000000000000

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Teşvikiye Yolu  
Kat: 10 Beşiktaş / İstanbul  
Ticaret Sicil No: 27310  
Vergi No: 3330000000

İSTANBUL MENKUL DEĞERLER A.Ş.

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Şirket, Türkiye lüks giyim ve ayakkabı pazarında geçmişte pazardan daha hızlı büyüme gösteren bir konuma sahiptir. Türkiye lüks giyim ve ayakkabı pazarı 2011 ve 2017T (tahmini) yılları arasında %19'luk YBBO ile büyüme gösterirken Şirket'in hasılatı aynı dönemde %24'lük YBBO ile artmıştır (*Kaynak: OC&C Analizi*). Aşağıdaki tabloda görüldüğü üzere, Şirket'in temel performansı ve operasyonel parametreleri Türkiye pazarındaki çok markalı diğer lüks perakendeciler ile kıyaslandığında, Şirket lüks perakende pazarında güçlü oyuncularından biridir.

**Beymen ve diğer çok markalı lüks perakendecileri - mağaza ve e-ticaret öneri özet tablosu**

| Kategori            |                                                                | BEYMEN | 2. Oyuncu       | 3. Oyuncu      |
|---------------------|----------------------------------------------------------------|--------|-----------------|----------------|
| Marka Algısı        | Pazar Payı <sup>(1)</sup> , 2016 (%)                           | %35    | yaklaşık %16-18 | yaklaşık %8-10 |
|                     | En çok tercih edilen lüks marka <sup>(2)</sup>                 | %62    | yaklaşık %25    | yaklaşık %10   |
| Çeşitlilik          | Marka Sayısı <sup>(3)</sup>                                    | 900+   | yaklaşık 100+   | yaklaşık 500+  |
|                     | Kendisine ait markaların payı <sup>(4)</sup>                   | %20    | yaklaşık %70    | -              |
| E-Ticaret Platformu | İnternet üzerinden elde edilen gelir payı, 2016 <sup>(5)</sup> | %8     | yaklaşık %3     | yaklaşık %3    |
|                     | Ortalama aylık ziyaretler '000 <sup>(6)</sup>                  | 1.522  | 337             | 408            |
| Mağaza              | Mağaza sayısı, 2017 <sup>(7)</sup>                             | 85     | yaklaşık 130    | yaklaşık 50    |
|                     | Toplam satış alanı, 2016 ('000 metrekare) <sup>(8)</sup>       | 48     | yaklaşık 50     | yaklaşık 27    |

<sup>(1)</sup> OC&C Analizi, Şubat 2018

<sup>(2)</sup> İstanbul, Ankara ve İzmir'den 501 kişilik A sınıfı sosyoekonomik segment katılımcı ile IPSOS tarafından Ocak 2018 sırasında, yürütülen online tüketici araştırması yapılmıştır. Katılımcılara: "En çok tercih ettiğiniz lüks marka nedir?" sorusu sorulmuştur.

<sup>(3)</sup> Şirketlerin internet siteleri. Ocak 2018'de online mağaza kontrolüne dayalı marka sayısı.

<sup>(4)</sup> Beymen 2016 verileri için Beymen yönetimi. 2. Oyuncu 2016 verileri için sektör rüportajlarına dayalı OC&C Analizi, Şubat 2018.

<sup>(5)</sup> Beymen 2016 verileri için Beymen yönetimi. 2. Oyuncu ve 3. Oyuncu verileri için OC&C Analizi, Şubat 2018.

<sup>(6)</sup> Kaynak: Similarweb: Ekim-Kasım-Aralık 2017 ortalaması. Mobil uygulama ziyaretleri dâhil değildir.

<sup>(7)</sup> Şirketlerin internet siteleri. Mono-brand, multi-brand ve Beymen Club mağazaları da dâhil olmak üzere Beymen mağazalarının sayısı. 2. Oyuncu ve 3. Oyuncu için mağaza sayısına mono-brand ve multi-brand mağazalar da dâhildir - seçilen markalar hariçtir.

<sup>(8)</sup> 2. Oyuncu ve 3. Oyuncu 2016 verileri için OC&C Analizi, Şubat 2018.

**Önemli Lüks Destinasyonu**

**Lüks için stratejik olan bölgelerde seçkin alışveriş deneyimi**

Şirket'in hedefi Türkiye'de müşterilerine en iyi seviyede bir alışveriş deneyimi sunmaktır. Şirket mağazaları, Şirket'in imaj yaratım ve iletişim aracıdır ve her bir multi-brand mağazası Şirket tarafından dikkatle seçilen mimarlar tarafından antika ve ikonik özel mobilyaların kullanılması suretiyle lüks bir atmosfer oluşturmak üzere şekillendirilmiştir.

Ayrıca Şirket, mağazalarını yaşam alanları olarak görmekte, tasarlamakta ve müşterileri için sosyal bir deneyim yaratmayı amaçlamaktadır. Şirket önemli bazı mağazalarında restoranlara ev sahipliği yapmaktadır. Ayrıca, bu mağazalarda defilelerden sanat etkinliklerine kadar çeşitli mağaza içi aktiviteler yürütülmektedir. Sözü geçen bu sosyal deneyimler ve Şirket'in "Koşulsuz Müşteri Mutluluğu" sağlama amacı müşteri trafiğinin artmasını desteklemektedir. Şirket'in kuruluşundan bu yana benimsediği "Koşulsuz Müşteri Mutluluğu" felsefesi Şirket'in müşterilerine en üst seviyede alışveriş deneyimi sağlama stratejisinin merkezinde bulunmaktadır. Şirket'in sahip olduğu her bir müşteri için, müşterinin ihtiyaçlarına odaklanan bir satış elemanı görevlendirilmektedir. Şirket müşterilerine, private shopper (kişisel müşteri danışmanı) ve VIP odaları, ev ve ofisler satış hizmetleri ve hayat boyu tadilat hakkı, makyaj, gardırop ve hediye danışmanlığı gibi hizmetler de dâhil olmak üzere çeşitli mağaza içi ve mağaza dışı hizmetler sunmaktadır.

BOYNER PERAKENDE VE TEKSİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No: 18  
Kat: 15/16 Kat: 17 Kat: 18 Kat: 19  
Ticaret Sok. No: 453 / 3782  
BÜYÜK MÜHÜRLEFLER Y.D. 066 000 000

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Şirket mağazalarının kapladığı satış alanı itibarıyla, Türkiye genelindeki prestijli alışveriş bölgelerinde hâkim kiracı konumundadır. Şirket sıklıkla kiracı olduğu lüks merkezlerinde bazı mal sahipleri ile tasarım, yerleşim ve deneyimsel unsurlar hakkında işbirliği yapmaktadır. Şirket'in amiral mağazaları (i) multi-brand mağazaları (7.200 metrekarelik), mono-brand mağazaları ve Beymen Club mağazaları ile toplam satış alanının %19'unu ve lüks satış alanının %43'ünü kapladığı Zorlu Alışveriş Merkezinde (İstanbul, Avrupa yakası); (ii) yaklaşık 4.600 metrekarelik multi-brand mağazası, mono brand'leri ve Beymen Club mağazaları ile toplam satış alanının %11'ini ve lüks satış alanının %48'ini kapladığı İstinye Park Alışveriş Merkezinde (İstanbul, Avrupa yakası) ve (iii) Eylül 2017'de açılan, net satış alanı 3.600 metrekare büyüklüğünde olan amiral multi-brand mağaza açtığı Suadiye alışveriş bölgesinde (İstanbul, Anadolu yakası) yer almaktadır.

#### *Global lüks markalarından oluşan geniş bir portföy*

Şirket portföyünde yer alan 900'ün üzerindeki marka ile, müşterilerine global lüks markalarından ve Beymen özel markalarından oluşan bir portföy sunmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, global markalar (Valentino, Dolce & Gabbana, Celine, Fendi, Moncler, Saint Laurent, Canali, Corneliani, Bottega Veneta, Balmain, Givenchy, Etro ve diğer pek çok marka da dahil) Şirket'in net perakende satışlarının %78,2'sini; ve Şirket'in özel markaları ise (Beymen Club, Beymen Collection, Academia ve diğer özel markalar da dahil) aynı dönem için Şirket'in net perakende satışların %21,8'ini oluşturmıştır.

Global moda markalarının pek çoğu Türkiye'de sadece Şirket'te satılmaktadır; zira Şirket bu markaların dağıtımında "fiili münhasırlığa" sahiptir. Şirket güven ve ortaklığa dayalı olarak yıllar içinde geliştirdiği bu ilişkilerin derinliğinden ve gücünden son derece memnuniyet duymaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, Şirket'in en çok satan on global marka ile olan ortalama ilişkisi 10 ila 15 yılıdır. OC&C'nin yaptığı doğrulamaya<sup>(1)</sup> göre bu markalardan dokuzu sadece Şirket'te satılmaktadır. (OC&C Analizi, Şubat 2018). Şirket'in kurduğu ilişkilerin gücü geniş marka portföyünü desteklemekte ve Şirket'e, müşterilerine fiili münhasırlık ile önemli global markaları sunma konusunda bir avantaj sağlamaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, sadece Şirket tarafından satılan markalar, Şirket'in özel markaları da dâhil olmak üzere, Şirket'in net perakende satışlarının %71,8'ini (kozmetik, ev & hediyelik ve çocuk kategorileri hariçtir) oluşturmıştır (Beymen moda markaları hariç, sadece Şirket tarafından satılan markalar Şirket'in net perakende satışının yaklaşık 50%'sini oluşturmaktadır). 31 Aralık 2017'de sona eren yıl içerisinde, Şirket'in portföyünde bulunan en büyük 30 global markadan yalnızca beşi (satın alma hacmine dayalı olarak) Türkiye'de diğer multi-brand perakendeciler tarafından da satılmıştır.

<sup>(1)</sup> Bu analiz, OC&C'nin Beymen yönetiminin sağladığı erkek ve kadın kategorilerinde (diğer bir deyişle, ev, kozmetik ve çocuk hariç olmak üzere) yalnızca Beymen tarafından satılan markalar listesinin, Aralık 2017'de Beymen ve Beymen'in piyasadaki rakiplerinin amiral mağaza ve e-ticaret kanalları üzerinden doğrulanması suretiyle yapılmıştır.

Şirket'in pazardaki konumu, global markaları "fiili münhasırlığa" yönlendirmekte olup bu konum (i) Türkiye lüks giyim ve ayakkabı pazarındaki %35'lik pazar payı ve pazardaki toplam büyümeden daha hızlı büyüyen satışları (Kaynak: OC&C Analizi, Şubat 2018); (ii) Beymen markasının müşterilerin gözündeki gücü (en çok tercih edilen lüks perakendecisi - %62 (Kaynak: IPSOS tarafından Ocak 2018 sırasında yürütülen online tüketici araştırması)); (iii) güçlü müşteri ilişkileri (iv) Türkiye'deki lüks alışveriş bölgelerinde pozisyonlanmış olması; (v) global markalar için doğru marka ortamı sunmasıyla desteklenmektedir.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No: 44  
Kat: 5-16 M. Sok. / Sarıyer / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 274945 / 54491 / 3751  
M. Sic. No: 274945 / 54491 / 3751  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.: 008 008 008 008

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepecek Yolu  
Beşiktaş / İstanbul 34337

İSTANBUL MENKUL DEĞERLER A.Ş.

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

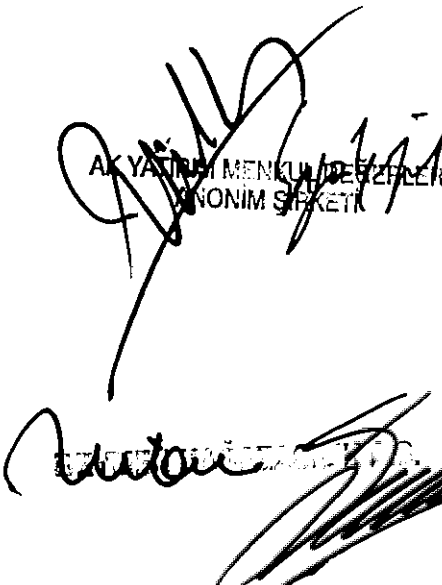
### **Özgün İş Modeli**

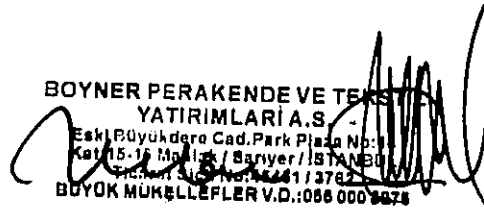
#### **Çoklu formata sahip perakende stratejisi**

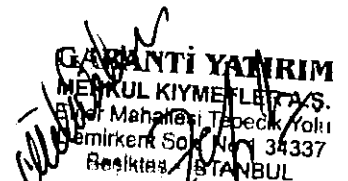
Şirket'in kendi perakende kanalları 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için Şirket'in net satışlarının toplamda %89,9'unu oluşturmuştur. Şirket İstanbul, Ankara ve İzmir gibi Türkiye'nin en büyük ve yüksek gelir ve yüksek GSYİH oranlarına sahip şehirlerine odaklı seçkin bir kapsama alanına sahiptir. Şirket'in multi-brand ve mono-brand faaliyetleri Türkiye nüfusunun %46'sını ve Türkiye'nin GSYİH'sinin yaklaşık %60'ını kapsayan kentsel alanlarda sürdürülmektedir. Beymen Club da dâhil olmak üzere Şirket'in toplam fiziksel kapsama alanı Türkiye nüfusunun %55'ini ve Türkiye'nin GSYİH'sinin yaklaşık %69'unu kapsayan kentsel alanları içermektedir (Kaynak: TÜİK).

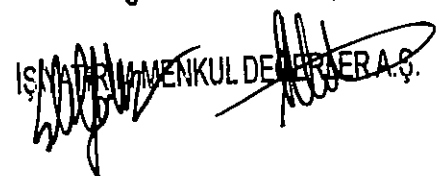
Şirket'in çok kanallı çok formatlı lüks perakende platformu Şirket'e çeşitli müşteri temas noktaları sunması suretiyle lüks pazarına nüfuz etme imkanı sağlamaktadır. Beymen multi-brand mağazaları Şirket'in faaliyetlerinin temelini oluşturmakta ve mono-brand ve Beymen Club mağazaları ile desteklenmektedir. Sözü geçen 3 fiziksel perakende formatı birbirleriyle bütünleyici olup Şirket'e çapraz satış imkânı oluşturmaktadır. Şirket'in tam entegre e-ticaret platformu (Beymen.com) Şirket'in Türkiye'de müşteriye erişimini sağlayarak ve yeni müşteri kazanımını destekleyerek Şirket'in fiziksel perakende kapsama alanını artırmaktadır. Şirket'in kazandığı yeni müşterilerle olan ilişkiler daha sonra Şirket'in kanalları arasında çapraz satış yapılması suretiyle derinleştirebilmektedir. Aşağıdaki tablodan da görüleceği üzere, Şirket'in formatları arasındaki müşteri paylaşımları; (i) multi-brand ve mono-brand müşterilerin %25'inin aynı zamanda Beymen Club mağazalarından da alışveriş yaptığını ve %12'sinin aynı zamanda online alışveriş yaptığını; (ii) Beymen Club müşterilerinin %26'sının aynı zamanda multi-brand mağazalardan da alışveriş yaptığını ve %11'inin aynı zamanda Şirket'in e-ticaret kanalı üzerinden yaptığını; (iii) mono-brand müşterilerin %57'sinin aynı zamanda multi-brand mağazalardan da alışveriş yaptığını; (iv) e-ticaret müşterilerinin %53'ünün aynı zamanda fiziki mağazalardan da alışveriş yaptığını göstermektedir.

Aşağıda yer alan grafikler, 2016 ve 2017 yılı için, Şirket müşterilerinin Şirket'in çoklu formatları arasında olan dağılımını göstermektedir.

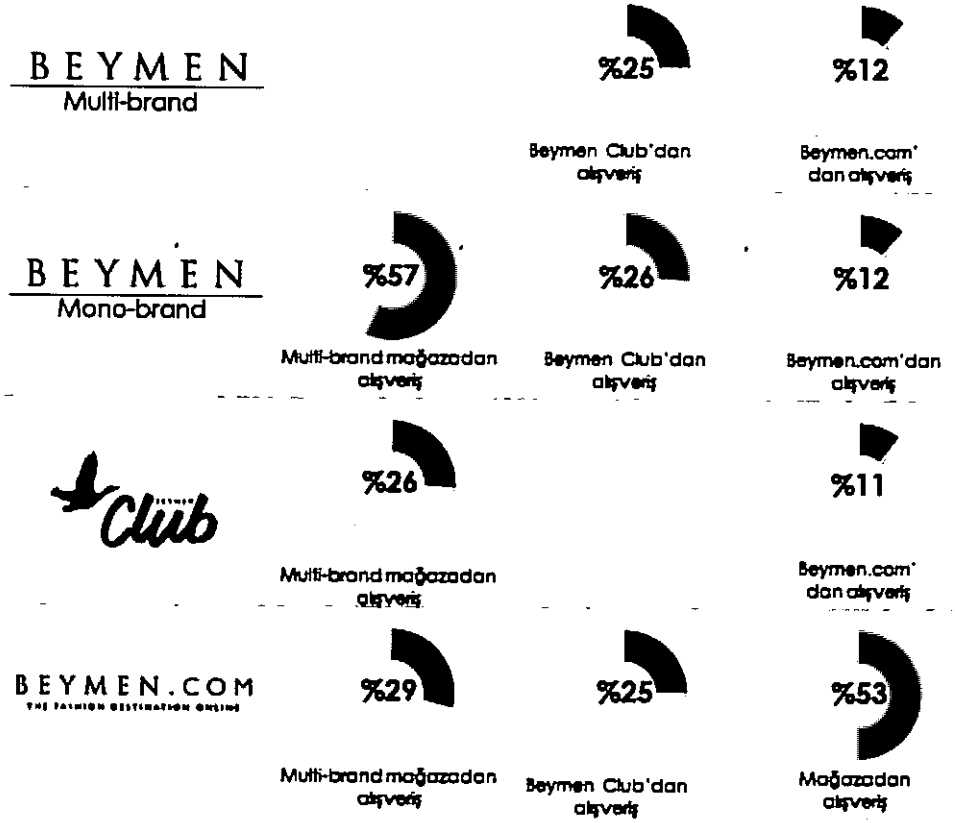
  
AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

  
BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:1  
Kat:15-16 M.15-16 / Beşiktaş / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 274461 / 3762  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.: 088 000 9878

  
GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepecek Yolu  
Emirhan Sok. No: 34337  
Beşiktaş / İSTANBUL

  
İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler



(\*) Multi-brand mağazalar, mono-brand mağazalar, Beymen Club mağazaları ve e-ticaret kanalı bazında aktif müşteri dağılımını göstermektedir.

#### Marka portföyü stratejisi

Şirket hazır giyim, ayakkabı, çanta ve aksesuar da dahil olmak üzere kadın ve erkekler için çeşitli global markalar ve Şirket'in tasarımcıları tarafından tasarlanmış çeşitli ürünler sunmaktadır. Ayrıca, Şirket kozmetik, ev & hediyelik eşyalar ve çocuk gibi kategoriler de sunmaktadır. Global markaları ve Beymen'in özel markalarını içeren geniş marka portföyü Şirket'e geniş bir fiyatlandırma olanağı sunmakta ve bu sayede Şirket Türkiye lüks giyim ve ayakkabı pazarına daha derinden nüfuz ederek daha geniş bir müşteri tabanına ulaşabilmektedir.

Şirket'in, envanterinin neredeyse tamamına sahip olması Şirket'in karlı büyümesi ve operasyonel verimliliği açısından büyük bir öneme sahiptir. Şirket'in kesin satın alma modeli (2017 net perakende satışlarının %96,6'sı kesin satın alma (*firm buy*), kalan %3,4'ü ise konsinye ürünlerden oluşmuştur) Şirket'in, bir yıl öncesinden etkin bir şekilde planlama ve satın alma yapacak şekilde müşterilerini ve pazarı derinlemesine anladığının göstergesidir. Şirket'in 900'den fazla markadan oluşan lüks ve çağdaş marka portföyü hem marka seviyesinde hem de kategori seviyesinde dikkatli bir şekilde seçilmekte ve global moda eğilimlerini yakından takip edebilmek adına aktif bir şekilde yönetilmektedir. Şirket portföyünde düşük marka konsantrasyonuna ve bağımlılığına sahiptir ve her zaman için yeni marka ve kategorileri test etmektedir. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, en çok satan beş uluslararası marka Şirket'in global markalardan yaptığı net perakende satışlarının %23,8'ini (toplam net perakende satışın %18,6'sını) oluştururken en çok satan 6 ila 10'uncu sıra arasındaki markalar %11,0'ını (toplam net perakende satışın %8,6'sını), en çok satan 11 ila 20'nci sıra arasındaki markalar %15,1'ini (toplam net perakende satışın %11,8'i) ve diğer markalar yaklaşık %50'sini (toplam net perakende satışın %61'ini) oluşturmuştur. Şirket, 2017 yılında bünyesine (Hugo Boss, Stella McCartney-Men ve Zimmermann da dahil olmak üzere ancak bunlarla sınırlı olmaksızın) 50 yeni marka eklemiştir. Ayrıca, Beymen özel markalarının satışları hariç tutulduğunda, 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, en çok satan beş uluslararası marka Şirket'in toplam net perakende satışlarının %23,8'ini (toplam net perakende satışın %18,6'sını) oluştururken en çok satan 6 ila 10'uncu sıra arasındaki markalar %11,0'ını (toplam net perakende satışın %8,6'sını), en çok satan 11 ila 20'nci sıra arasındaki markalar %15,1'ini (toplam net perakende satışın %11,8'i) ve diğer markalar yaklaşık %50'sini (toplam net perakende satışın %61'ini) oluşturmuştur.

BOYNER PERAKENDE VE TİCARET  
FATİH MÜHÜR A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:10  
Kat:15-16 Maslak / Sarıyer / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No:45451 / 3762  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.:088 000 000 000 000 000

İŞYATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:10  
Kat:15-16 Maslak / Sarıyer / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No:45451 / 3762  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.:088 000 000 000 000 000

satan 10 uluslararası marka Şirket'in toplam net perakende satışlarının %27,2'sini ve en çok satan 20 uluslararası marka Şirket'in toplam net perakende satışlarının %39,0'ını temsil etmiştir. Şirket'in marka portföyünün sürekli, dikkatli ve titizlikle seçilmesi Şirket'in pazarda modayı belirleyen şirket olarak konumlandırılmasını sağlamakla birlikte aynı zamanda moda riskini de önemli ölçüde azaltmaktadır. Şirket'in en çok satan 10 global markası sezona, global moda eğilimlerine ve hedef müşterilerin ihtiyaçlarına bağlı olarak zaman zaman değişmekte ve sofistike bir müşteri ilişkileri (CRM) fonksiyonu ile desteklenmektedir.

Beymen özel markaları ise sundukları erişilebilir fiyatlarla Şirket'in yeni müşteri kazanmasını destekleyen önemli bir stratejik etkidir. Şirket'in Beymen özel markalarına ait temel portföyü ağırlıklı olarak Beymen Club (şık ve rahat (*smart casual*)), Beymen Collection (güncellenmiş klasik) ve Academia'dan (modern) oluşmaktadır. Diğer başlıca özel markalar ise Beymen Blender, Beymen Home, Beymen çanta ve aksesuar, Beymen eşarp, Beymen çikolata ve kişiye özel üretimlerdir. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Beymen özel markalarının satışı Şirket'in net perakende satışların %21,8'ini oluşturmuştur.

**Müşteri ilişkileri yönetimi ve iletişim stratejisi**

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Caddesi, Park Plaza No: 11  
Kat: 5-16 Maslak / Beşiktaş / İstanbul  
Ticaret Sicil No: 45451 / 37951  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.İ. NO: 132

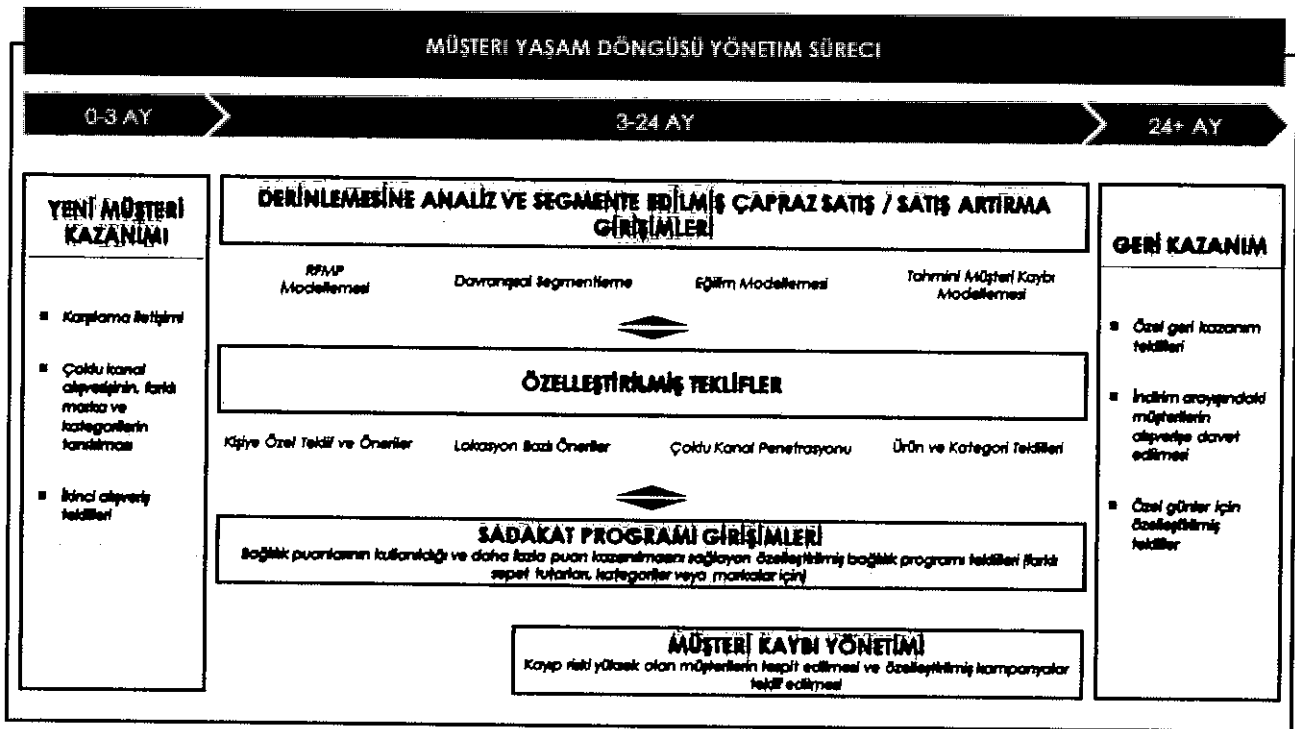
**GARANTİ VERİM**  
MÜHÜR KURUMU  
Etiler Mahallesi Tazekent Yolu  
Beşiktaş - İSTANBUL 34337

ISYAT FIMBIA MENKUL. DEGERI CHA E

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

deyişle müşteriye merkeze alan, müşterinin Şirket'in tüm kanallardaki davranışlarını birçok boyuttan değerlendiren ve müşteriye birçok yönden tanıyarak bağlılığı destekleyen müşteri yönetim anlayışı stratejisine) yön vermektedir.

Şirket yoğun bir şekilde yeni müşteri kazanımına odaklanmaktadır. Müşteri kazanımını destekleyen birden çok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlere, (i) güçlü çok formatlı perakende satış kanallarına ve 900'ün üzerinde marka ile geniş bir portföye sahip olunması, (ii) interaktif müşteri iletişim stratejileri ve (iii) marka ortaklıkları (özel bankalar, telekomünikasyon şirketleri, önde gelen lüks oteller ve lüks restoranlar, lüks saat ve mücevher şirketleri gibi hizmet sağlayıcılar) ile yapılan iş birliklikleri (iv) yurtdışında yapılan dış mekan reklam çalışmaları ve lüks oteller ile yapılan işbirlikleri ile turistlerin hedeflenmesi de dahildir. Şirket'in müşteri yaşam döngüsü, yönetim süreci müşteri verilerinin derinlemesine analiz edilmesine dayalıdır. Şirket satın alma stratejisini ve özelleştirilmiş müşteri etkileşimlerini yönlendirmek üzere çeşitli pazarlama teknikleri ve analizler (değer ve davranış segmentasyonu, satın alma eğilimlerini modelleme gibi) kullanmaktadır.



Şirket müşterilerine iki adet müşteri sadakat programı sunmaktadır; "The One" ve "Beymen Club" olmak üzere iki ayrı sadakat programı yer almaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl itibariyle, Şirket'in "The One" programında, 65.080 üyesi (bayiler tarafından işletilen multi-brand mağazalar aracılığıyla kayıtlı bulunan müşteriler de dâhil olmak üzere) bulunmaktadır. Bu üyeler Şirket'in doğrudan işletilen multi-brand mağazalarından, mono-brand mağazalarından ve e-ticaret kanalından (Beymen.com) alışveriş yapan müşterilerin %19,3'ünü ve Şirket'in bu kanallardan yapılan satışlardan elde edilen net perakende satışlarının %70,3'ünü oluşturmaktadır. "The One" programına katılmak ve programda kalabilmek üzere asgari bir alışveriş limiti bulunmakta olup bu kriter programı oldukça ayrıcalıklı hale getirmektedir. "The One" müşterileri ortalama olarak 7 yıldır Şirket müşterisidir. "Beymen Club" müşteri sadakat programı 2016 yılında kene edilmiştir. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl itibariyle, Şirket'in "Beymen Club" müşteri sadakat programına kayıtlı olan 107.389 üyesi (bayiler tarafından işletilen multi-brand mağazalar aracılığıyla kayıtlı bulunan müşteriler de dahil olmak üzere) bulunmaktadır. Bu üyeler, 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için Şirket müşterilerinin %50,0'sini ve doğrudan işletilen Beymen Club mağazalarından alışveriş yapan müşterilerin %67,7'sini oluşturmaktadır. Her iki sadakat programında da müşteri alışveriş sıklığı sadakat müşterilerinde önemli ölçüde daha yüksektir.

**BOYNER PERAKENDE VE TEKSİL YATIRIMLARI A.Ş.**  
Etiler Mahallesi, Park Plaza Kat: 5  
Kadıköy / Beşiktaş / İstanbul  
Ticaret Sicil No: 45451 / 3363  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.: 088 000 000

**BAĞLI KURUM MENKUL DEĞERLER A.Ş.**  
Etiler Mahallesi, Park Plaza Kat: 5  
Kadıköy / Beşiktaş / İstanbul  
Ticaret Sicil No: 45451 / 3363  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.: 088 000 000

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Şirket, veri odaklı müşteri ilişkileri yönetim becerileri sayesinde dinamik, interaktif ve bütünsel bir müşteri iletişim stratejisine sahiptir. Şirket medya yatırımlarında kategori lideri konumundadır (*Kaynak: Nielsen, 2017*) ve basında çıkan içerik açısından en başarılı lüks perakende moda markası olarak derecelendirilmektedir. (*Kaynak: MTM Medya İzleme Merkezi (MTM Media Monitoring Center)*). 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için Şirket, sosyal medya açısından, Facebook ve Instagram'daki yaklaşık 1,4 milyon takipçisi ile Türkiye'de en çok etki yaratan lüks moda hesapları arasındadır. Şirket'in marka konumlandırması aynı zamanda Kate Moss gibi iyi modellerin yer aldığı sezon kampanyaları ile geliştirilmektedir.

#### *Planlama ve envanter yönetimi*

Şirket yüksek karlılığa sahip kesin satın alma (*firm buy*) iş modeli ile faaliyet göstermektedir ve envanterinin neredeyse tamamına sahiptir. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, Şirket'in net perakende satışının %96,6'sı kesin satın alma, %3,4'ü ise konsinye ürünlerden oluşmuştur. Kesin satın alma iş modeli detaylı ve doğru bir satın alma, stok planlaması ve envanter yönetimi gerektirmektedir. Şirket'in satılabilir ürünlerinin (mağazalarda ve e-ticaret kanalında satışa sunulamayacak durumda olan ikinci ve üçüncü kalite mallar hariç) sezon sonu hedef stok tüketim oranı (*sell out*) %90 olup sezon sonunda satılmayan envanterin oranı %10 civarındadır.

Şirket bir sonraki sezon satın alma yapılması için optimal satın alma hacmini tespit etmek amacıyla istatistiksel modellerden elde edilen çıktıları kullanan analitik bir planlama sürecine sahiptir. Planlama mağaza seviyesinde kategori, marka ve ürün grubu bazında yapılmaktadır (örnek olarak Beymen Zorlu Center multi-brand mağazası için Etro'dan kaç adet erkek gömleği alınacağı planlanmaktadır). Azami brüt kar ve Şirket'in satılabilir ürünlerinin (mağazalarda ve e-ticaret kanalında satışa sunulamayacak durumda olan ikinci ve üçüncü kalite mallar hariç) %90 oranında sezon sonu stok tüketim oranı ile Şirket'in hedeflenen satış hacimlerine ulaşılmasına odaklı tam entegre bir satış ve satın alma planlaması yapılmaktadır. Şirket'in satın alma planlama ekibi sezon performansları üzerinde çeşitli ticari analizlerde bulunmakta ve bu süreçte istatistiki talep tahmin araçlarını kullanmaktadır. Şirket, brüt marjı ve stok yönetimini desteklemek için Şirket'e özel geliştirilmiş otomatik bir sistem yatırımı yapmıştır. Bu sisteme, her biri otomatik olarak ve satış ihtimallerini en üst seviyeye çıkarmak üzere olasılığa dayanan girdileri dikkate almak suretiyle, mağazalara gidecek ürünlerin günlük olarak depodan transfer edilmesi, her stok tutma birimi (SKU) için satış olasılıklarını en üst seviyeye çıkarmak üzere ürünlerin mağazalar arasında haftalık olarak yeniden dağıtılması ve e-ticaret siparişlerinin satışları daha az olan mağazalardan tedarik edilmesi de dâhildir. Bu çoklu kanal yaklaşımı sayesinde Şirket en üst seviyede envanter etkinliği ile faaliyet göstermekte ve stok tüketim hedeflerine ulaşmaktadır.

Şirket'in satın alma tutarları pazar koşullarına göre belirlenmektedir. Şirket satın alma hacimlerini pazar değerlendirmelerine göre belirlemek konusunda yüksek derecede esnekliğe sahiptir ve tedarikçileri Şirket'e satın alma tutarlarını gerektiğinde ceza ödemeksizin ayarlama konusunda destek olmaktadır. (örnek olarak Şirket, 2016 yılında meydana gelen olumsuz makroekonomik koşullar sebebiyle, 2016 sonbahar kış sezonunda satın alımlarının %10,8'ini iptal etmiş ve satın alımlarını azaltmıştır; ayrıca Şirket 2016'da Türkiye'de meydana gelen olaylar sebebiyle makro-ekonomik gelişmelere tedbirli yaklaşarak 2017 ilkbahar yaz sezonu için satın almalarını revize etmiş ve azaltmıştır ve satın alımlarının %4'ünü iptal etmiştir).

2016 yılında Şirket ihtiyaçlarına göre özelleştirilmiş ve ürünler arasındaki indirim oranlarını ayırt edebilmek üzere ürün ve renk performanslarına göre farklı fiyat önerileri sunabilen bir indirim optimizasyon aracı devreye alınmıştır. Bu model sezon içi performans, envanter seviyeleri ve talebin fiyat elastikiyeti de dahil olmak üzere çeşitli faktörlere dayanmaktadır. Elde edilen çıktı brüt marjların en üst seviyeye çıkarılmasına ve stok tüketim hedeflerine ulaşılmasına önemli ölçüde katkı sağlamaktadır.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza  
Kat: 15 - Marmar / Beşiktaş / İstanbul  
Ticaret Sicil No: 43451 / 3762  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.: 066 000 0000

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepecek Yolu  
Demirkent Sit. No: 1 34337  
Beşiktaş / İSTANBUL

İSTANBUL MENKUL DEĞERLER A.Ş.



EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

### **Çok kanallı hizmet sağlama becerileri ile E-ticaret pazarındaki konum**

E-ticaret Şirket'in cazip pazar dinamiklerinden yararlanan, en hızlı büyüyen ve en önemli kanallarından biridir. Türkiye e-ticaret pazarı önemli bir pazar potansiyeline sahiptir. Zira; Türkiye e-ticaret pazarı 2013 ve 2016 yılları arasında %29'luk YBBO oranı ve 2016 ve 2021 yılları arasında beklenen %34'lük YBBO oranı ile, çeşitli Batı ve Doğu Avrupa ekonomilerini (Polonya, Yunanistan, Birleşik Krallık ve Almanya gibi) geride bırakan ve hızlı büyüyen bir pazardır (*Kaynak: Euromonitor*). Ayrıca 2016 yılı itibarıyla internet penetrasyonu (başka bir deyişle internet kullanan kişi sayısının toplam nüfusa oranı) ve online alışveriş penetrasyonu (başka bir deyişle online alışveriş yapan kişi sayısının toplam nüfusa oranı) sırasıyla %59 ve %29'dur ve bu oran Türkiye e-ticaret pazarının AB ülkelerine kıyasla önemli ölçüde doymamış bir pazar olduğunu göstermektedir (*Kaynak: E-commerce Foundation Raporu, 2017*). Türkiye e-ticaret pazarındaki akıllı telefon penetrasyonu (başka bir deyişle akıllı telefon kullanan kişi sayısının toplam nüfusa oranı) ise %60 oranındaki global ortalamaya kıyasla %65 oranındadır. Türkiye'deki mobil e-ticaret sektörü %44 oranındaki global ortalamaya kıyasla online alışverişte yalnızca %19 oranında paya sahiptir ve bu da Türkiye e-ticaret pazarının önemli bir gelişme potansiyeli olduğunu göstermektedir (*Kaynak: TÜSİAD E-Ticaret Raporu*). Türkiye e-ticaret pazarı aynı zamanda gelişmiş bir fiziksel teslimat altyapısı (Türkiye geneline en fazla 3 günlük teslimat süresi), teknoloji meraklısı aktif ve genç sosyal medya tüketici tabanı (Facebook kullanıcıları açısından en üst sıradaki 10 ülkeden biri) ile desteklenmektedir (*Kaynak: World Bank Global Logistics Performance Index, TÜİK*). Beymen 2016 ve 2020 yılları arasında %39'luk beklenen YBBO oranı ile online lüks giyim ve ayakkabı pazarının lideri konumundadır (*Kaynak: OC&C Analizi, Şubat 2018*).

2010 yılında Şirket, online alışveriş sitesi Beymen.com ile e-ticaret platformunu oluşturmuştur. OC&C analizine göre 2016 yılı sonu itibarıyla Beymen.com, %79'luk pazar payı ile Türkiye'nin önde gelen lüks moda sitelerinden biridir. Şirket'in e-ticaret kanalı vasıtasıyla yapılan satışlar son yıllarda çok hızlı bir artış göstermiştir. Şirket'in portföyündeki en hızlı büyüyen satış kanalı olan e-ticaret kanalı aracılığıyla yapılan satışlar 2015'ten 2017'ye kadar %58'lik YBBO ile artış göstermiş ve 2017'de 117 milyon TL'ye ulaşmıştır. Bu rakam, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Şirket'in net satışlarının yaklaşık %9,0'ını oluşturmuştur. Şirket, 31 Aralık 2017' itibarıyla Türkiye'de rekabet ettiği büyük çok markalı lüks perakendecilere kıyasla en yüksek e-ticaret satış payına sahiptir. (*Kaynak: OC&C Analizi, Şubat 2018*).

Şirket'in e-ticaret kanalındaki büyüme artan trafik ve ciro artışı ile desteklenmektedir. Beymen.com ve beymenclub.com kanallarındaki online trafik (mobil uygulama da dahil olmak üzere) son 3 yıl içerisinde %38'lik YBBO ile artış göstermiş ve 2017'de 28,6 milyon ziyaretçiye ulaşmıştır. Aynı kanallardaki mobil trafik ise toplam trafiğin %65'ini teşkil etmektedir. Şirket'in e-ticaret kanalındaki fatura adedi 2015'ten 2017'ye %35,2'lik YBBO ile artış göstermiş ve 2017'de yaklaşık 252.000'e ulaşmıştır. Aynı dönemde, ortalama fatura tutarı %17'lik YBBO ile büyüyerek 464 TL'ye ulaşmıştır.

Şirket'in e-ticaret kanalı, Şirket'in demografik ve coğrafi açısından daha geniş bir müşteri tabanına ulaşılmasını sağladığı için Şirket için oldukça stratejik bir kanaldır. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, Şirket'in aktif online müşterilerinin %50'sinden fazlası "Y" jenerasyonu (başka bir deyişle 1980-1999 yılları arasında doğmuş olan jenerasyon) ve "Z" jenerasyonu (başka bir deyişle 2000-2021 yılları arasında doğmuş olan jenerasyon) olup bu müşteriler aynı dönem için Şirket'in toplam müşteri portföyünün yaklaşık %40'ını oluşturmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yıl için, İstanbul, İzmir ve Ankara'ya yapılan e-ticaret satışları Şirket'in e-ticaret kanalı vasıtasıyla yaptığı satışlardan elde edilen gelirlerin yaklaşık %58'ini oluşturmuştur. Bu şehirlerde multi-brand mağazalar, mono-brand ve Beymen Club mağazalar aracılığıyla yapılan satışlar ise Şirket'in multi-brand mağazalar, mono-brand ve Beymen Club mağazalardan elde ettiği net satışların da yaklaşık %97'sini oluşturmuştur. Ayrıca, e-ticaret kanalı Şirket'in fiziksel olarak mevcut olmadığı şehirlere de ulaşılmasını sağlamaktadır. Bu sebeple, e-ticaret kanalı yeni müşteri kazanımı açısından Şirket için önemli bir kanaldır. Zira 2017 yılında yeni müşterilerin (Şirket'in doğrudan işlettiği multi-brand, mono-brand, Beymen Club mağazaları, outlet ve e-ticaret kanalı müşterileri dahil) %16,6'sı e-ticaret kanalı aracılığıyla kazanılmıştır. Şirket, güçlü e-ticaret ve perakende mevcudiyetinin ötesinde, tıkla ve al (click and collect) hizmetleri, mağazada al, ev seçenekleri de dâhil olmak üzere çeşitli hizmetler sunarak müşteri alışveriş deneyimini sunmaktadır.

BOYNER PERAKENDE VE TEKLİF  
KURUMU A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza İşhanı  
Kat: 15-16 Maslak / Beşiktaş / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No: 45451 / 3782  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.: 086 000 0026

Beşiktaş, İSTANBUL

BOYNER MENKUL DEĞERLER A.Ş.

IS YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Genel Müdür Yardımcısı Yudum Tokgöz Erdur, Operasyon, Teknoloji ve Çoklu Kanal Genel Müdür Yardımcısı Oğuzhan Aygün, Beymen Club Satış Direktörü Cengiz Uşuğ, E-Ticaret Direktörü Ümit Arsoy ve İş Geliştirme Direktörü Özden Özden'den oluşmaktadır.

Şirket'in CEO'su Şirket'deki dokuz yılın üzerindeki deneyimi, danışmanlık ve bankacılık alanlarındaki geçmiş deneyimleri de dahil olmak üzere 22,5 yıllık deneyime sahiptir. Şirket'in Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı Şirket'deki 1,5 yıllık deneyimi, ana şirket BOYP'daki üç yıllık deneyimi ve tüketici ve bankacılık sektörlerinde finansal yönetim pozisyonlarındaki geçmiş deneyimleri de dahil olmak üzere 18, yıllık deneyime sahiptir.

Şirket'in yönetim kadrosunun lüks moda perakendesi alanında zengin deneyimi ve Şirket'de uzun bir geçmişi bulunmaktadır. Şirket'in marka ilişkilerinden sorumlu Satın Alma ve Ürün Genel Müdür Yardımcısı 21,5 yıldır Şirket'te çalışmaktadır. Beymen özel markalarından sorumlu Artistik Direktörü 22,5 yıldır Şirket'te çalışmaktadır ve Planlama, Karlılık ve Envanter yönetiminden sorumlu Ticari Genel Müdür Yardımcısı 16,5 yıldır Şirket'te çalışmaktadır. Şirket, kıdemli yönetim kadrosunun deneyimlerinin ve operasyonel becerilerinin büyüme ve karlılık oranlarının ve hizmet kalitesinin ve marka bilinirliğinin artmasında önemli katkısı olduğunu düşünmektedir. Şirket'in güçlü ve istikrarlı bir kurumsal kültürü bulunmaktadır. Şirket stratejik konularda (brüt marj yönetimi, Beymen özel marka ürün tasarımları ve müşteri memnuniyetine katkı sağlamak vb.) çalışanların aktif katılımını desteklemektedir. Şirket bu sayede çalışanlarının ve yönetiminin Şirket'in gelişiminde daha büyük paya ve sorumluluğa sahip olduklarına inanmaktadır.

Şirket'in kıdemli yönetim kadrosu 2010 yılından beri satışları büyüten operasyonel başarı geçmişine sahiptir. Şirket'in net satışları 2010 ve 2017 yılları arasında %25'lik YBBO ile büyüme göstermiştir.

#### **Şirket'in Dezavantajları**

Şirket'in faaliyet gösterdiği sektör ile operasyonları, finansal durumu ve faaliyet sonuçları açısından aşağıdaki şekilde dezavantajları olduğu gözlemlenmektedir. **Bu konuda detaylı bilgi, işbu İzahname'nin 5 numaralı bölümünde yer alan risk faktörlerinde detaylı olarak açıklanmaktadır.**

- Şirket kişisel lüks pazarında faaliyet göstermekte olduğundan, Şirket'in faaliyetleri, müşterilerin satın alma gücü ve isteğine dayalıdır. Satın alma gücü ve isteği ise, Türkiye veya global pazar ile ilişkili, Şirket'in kontrolü dışındaki çeşitli faktörlerden etkilenebilir.
- 2017 yılında Şirket, portföyündeki ürünlerin yaklaşık %67'sini, ithal etmiştir. Aynı dönem içinde, ABGB'den yapılan ithalatlar toplam ithalatın %82,2'ünü teşkil etmiştir. Bu nedenle, Şirket'in tedarik maliyetlerinin çoğunluğu, Avro cinsinden olup, Şirket'in tedarik maliyetleri döviz kuru dalgalanmalarının yaratabileceği etkilere maruz kalmaktadır.
- Şirket'in 31 Aralık 2017'de sona eren yılda elde ettiği gelirin %99,8'i Türkiye'de gerçekleştirdiği satışlardan elde edilmiştir. Bu nedenle Şirket'in coğrafi konsantrasyonu bulunmaktadır.
- Şirket'in markasının imajı ve itibarı, Şirket'in etkili pazarlama ve iletişim yapabilmesi ve müşteri memnuniyetini sağlayabilmesi açısından büyük öneme sahiptir. Şirket'in operasyonları büyük ölçüde Şirket'in marka değerine, fikri mülkiyet haklarına dayanmaktadır. Bu nedenle, Şirket'in markasının imajı ve itibarının olumsuz şekilde etkilenebilmesi Şirket'in operasyonlarını önemli ölçüde etkileyebilecek niteliktedir.

YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
ANONİM ŞİRKETİ

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Nispetiye Mahallesi, Tepecik Yolu  
Nispetiye Köyü, No: 1 34337  
Beşiktaş - İSTANBUL

BOYNER PERAKENDE VE  
TİCARET YATIRIMLARI  
MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza  
K:14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660000000  
Sicil No. 45451

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

**7.2.2. İzahnamede yer alması gereken finansal tablo dönemleri itibariyle ihraççının net satış tutarının faaliyet alanına ve pazarın coğrafi yapısına göre dağılımı hakkında bilgi:**

Şirket'in 31 Aralık 2017'de sona eren yılda elde ettiği gelirin %99,8'i Türkiye'den elde edilmiştir. Şirket mağaza operasyonlarını Türkiye'de toplam 15 şehirde yürütmektedir. Ayrıca Şirket, e-ticaret kanalı vasıtasıyla Türkiye çapında hizmet vermektedir.

31 Aralık 2017 tarihi itibariyle, Şirket'in multi-brand mağazaları 9 şehirde konumlanmış olup, multi-brand mağazalarının yaklaşık %80'i alışveriş merkezlerinde konumlanmış ve de Şirket'in kendi işlettiği multi-brand mağazalarından elde edilen toplam hasılatın %77'si İstanbul'daki multi-brand mağazalardan (Wepublic mağazası hariç) elde edilmiştir. Ayrıca, Şirket'in 31 Aralık 2017'de sona eren yılda gelirinin %0,2'si yurtdışına yapılan satışlardan elde edilmiştir. Detaylı bilgi için bkz. (10.2.1—Faaliyet Sonuçlarının Sunulması).

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepecik Yolu  
Demirkent Sok. No 1 34337  
Beşiktaş / İSTANBUL

BOYNER PERAKENDE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza / No:14  
K:14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660008475  
Sicil No. 45451

## 10. FAALİYETLERE VE FİNANSAL DURUMA İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER

"İzahname'nin bu bölümünde yer alan çeşitli operasyonel veriler, ve operasyonel veriler ve finansal verilerin birlikte kullanıldığı datalar sunulurken, Anka Birleşmesi'nin etkileri (aksi açıkça belirtilmedikçe) 30 Kasım 2017 tarihi öncesindeki geçmiş sonuçlara yansıtılmadan, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre verilmiştir."

### 10.2. Faaliyet sonuçları:

#### 10.2.1. İhraççının izahnamede yer alması gereken finansal tablo dönemleri itibariyle faaliyet sonuçlarına ilişkin bilgi:

##### TFRS Dışı Konsolide Finansal ve Operasyonel Bilgiler

Aşağıda bulunan tabloda, TFRS kapsamında düzenlenmeyen belirli finansal bilgilere yer verilmektedir. Bahsi geçen finansal bilgiler; (i) FVÖK, (ii) FAVÖK, (iii) FAVÖK marjı, (iv) katkı payı, (v) serbest işletme nakit akışı, (vi) nakit dönüşümü, (vii) net finansal borç ve (viii) operasyonel net borç (efektif) kalemlerini içermektedir. Söz konusu finansal bilgilerin yanı sıra, aşağıdaki tabloda belirli operasyonel bilgiler de sunulmaktadır. Bu operasyonel bilgiler, (i) bire bir satış büyümesi, ve (ii) mağaza seviyesinde bire bir satış büyümesi kalemlerini içermektedir.

İşbu İzahnameye dâhil edilen TFRS dışı finansal bilgiler, TFRS açısından gerekli görülmeyen veya TFRS doğrultusunda sunulmayan ve bağımsız denetimden geçmemiş ek bilgilerdir. Yatırımcılar, yatırım kararlarını sağlıklı bir şekilde verebilmek için, yalnızca işbu İzahname'de yer alan TFRS dışı finansal bilgilere dayanmamalıdır. Zira yatırımcılar bu göstergeleri; (i) genel olarak kabul görmüş muhasebe ilkeleri doğrultusunda belirlendiği üzere işletmenin hasılatı, brüt kârı veya net dönem kârına bir alternatif olarak veya işletmenin performansını tam olarak yansıtan bilgiler olarak, (ii) genel olarak kabul görmüş muhasebe ilkeleri doğrultusunda belirlendiği üzere işletme, yatırım veya finansman faaliyetlerinden elde edilen nakit akışlarına alternatif olarak veya Şirket'in likidite ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için konulan bir gösterge olarak veya (iii) genel olarak kabul görmüş muhasebe ilkeleri tahtında sair performans göstergelerine alternatif olarak değerlendirmemelidir.

Bu göstergeler geçmiş faaliyetlerin tüm sonuçlarını yansıtan bir gösterge olarak değerlendirilmemelidir ve aynı zamanda gelecekte gerçekleşebilecek sonuçların geçmiş performansa paralel olarak gerçekleşeceği anlamına da gelmemektedir. Bu göstergeler Şirket'in yönetimi tarafından işletme ve faaliyetlerin performansını izlemek için kullanılmaktadır. Tüm şirketler bu önlemleri yeknesak bir şekilde hesaplamadığı için Şirket tarafından sunulan göstergeler diğer şirketlerce kullanılan benzer göstergelerle tam olarak karşılaştırılabilir olmayabilir.

"İzahname'nin bu bölümünde yer alan çeşitli operasyonel veriler, ve operasyonel veriler ve finansal verilerin birlikte kullanıldığı datalar sunulurken, Anka Birleşmesi'nin etkileri (aksi açıkça belirtilmedikçe) 30 Kasım 2017 tarihi öncesindeki geçmiş sonuçlara yansıtılmadan verilmiştir."

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
ANONİM ŞİRKETİ

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi Tepecik Yolu  
Dumankent Sit. No:1 34337  
Beşiktaş / İSTANBUL

BOYNER PERAKENDE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:14  
K:14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660008075  
Sicil No. 45451

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

|                                                                                          | 31 Aralık'ta sona eren yıl |               |               |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                          | 2015                       | 2016          | 2017          |
|                                                                                          | (TL, yüzdeler hariç)       |               |               |
| <b>Diğer finansal bilgiler</b>                                                           |                            |               |               |
| <b>Hasılat</b>                                                                           | 933.834.602                | 1.026.304.851 | 1.296.074.255 |
| multi-brand ve mağazalar (Wepublic dahil).....                                           | 596.357.966                | 636.816.646   | 772.220.083   |
| mono-brand ve mağazalar .....                                                            | 82.225.339                 | 81.285.206    | 102.341.593   |
| Beymen Club mağazalar .....                                                              | 73.647.832                 | 88.202.412    | 131.419.298   |
| e-ticaret kanalı .....                                                                   | 46.753.780                 | 81.816.350    | 116.903.472   |
| diğer (outlet mağazalar ve diğer) :.....                                                 | 134.849.685                | 138.184.237   | 173.189.809   |
| <b>Brüt kar</b>                                                                          | 416.872.965                | 456.387.663   | 567.816.860   |
| multi-brand ve mağazalar .....                                                           | 284.435.550                | 308.155.648   | 383.737.264   |
| mono-brand ve mağazalar .....                                                            | 45.541.309                 | 45.328.181    | 56.167.259    |
| Beymen Club mağazalar .....                                                              | 44.876.657                 | 54.281.405    | 81.047.181    |
| e-ticaret kanalı .....                                                                   | 15.632.162                 | 25.407.973    | 36.588.444    |
| diğer (outlet mağazalar ve diğer) .....                                                  | 26.387.287                 | 23.214.456    | 10.276.712    |
| <b>Brüt kar marjı (%).....</b>                                                           | %44,6                      | %44,5         | %43,8         |
| multi-brand ve mağazalar .....                                                           | %47,7                      | %48,4         | %49,7         |
| mono-brand ve mağazalar .....                                                            | %55,4                      | %55,8         | %54,9         |
| Beymen Club mağazalar .....                                                              | %60,9                      | %61,5         | %61,7         |
| e-ticaret kanalı .....                                                                   | %33,4                      | %31,1         | %31,3         |
| diğer (outlet mağazalar ve diğer) .....                                                  | %19,6                      | %16,8         | %5,9          |
| <b>Personel giderleri.....</b>                                                           | 125.763.388                | 140.800.285   | 173.825.313   |
| Personel giderleri (merkezi ofis giderleri hariç) .....                                  | 79.707.619                 | 86.970.640    | 109.866.710   |
| multi-brand ve mağazalar .....                                                           | 57.514.358                 | 60.966.253    | 74.628.806    |
| mono-brand ve mağazalar .....                                                            | 7.971.869                  | 8.006.950     | 9.490.661     |
| Beymen Club mağazalar .....                                                              | 10.502.404                 | 12.802.121    | 17.687.635    |
| e-ticaret kanalı .....                                                                   | 3.328.681                  | 3.599.549     | 3.833.511     |
| diğer (outlet mağazalar ve diğer) .....                                                  | 390.307                    | 1.595.767     | 4.226.097     |
| <b>Kira giderleri.....</b>                                                               | 78.036.022                 | 82.871.548    | 104.670.488   |
| Kira giderleri (merkezi ofis giderleri hariç) .....                                      | 74.283.154                 | 79.293.286    | 100.478.519   |
| multi-brand ve mağazalar .....                                                           | 47.277.849                 | 53.668.995    | 66.674.326    |
| mono-brand ve mağazalar .....                                                            | 16.568.457                 | 12.957.758    | 14.734.779    |
| Beymen Club mağazalar .....                                                              | 9.992.484                  | 11.050.850    | 14.362.666    |
| diğer (e-ticarete ilişkin reklam ve lojistik giderleri, outlet mağazalar ve diğer) ..... | 444.364                    | 1.615.683     | 4.706.748     |
| <b>Diğer işletme giderleri .....</b>                                                     | 60.018.510                 | 56.066.869    | 69.609.723    |
| Diğer işletme giderleri (merkezi ofis giderleri hariç).....                              | 45.113.562                 | 39.903.985    | 58.892.740    |
| multi-brand ve mağazalar .....                                                           | 26.233.134                 | 26.116.819    | 29.174.294    |
| mono-brand ve mağazalar .....                                                            | 4.995.805                  | 3.858.316     | 4.151.422     |
| Beymen Club mağazalar .....                                                              | 4.610.455                  | 5.316.439     | 6.641.870     |
| e-ticaret kanalı .....                                                                   | 1.483.723                  | 2.227.711     | 2.792.814     |
| diğer (e-ticaret, reklam ve lojistik, outlet mağazalar ve diğer) .....                   | 7.790.445                  | 2.384.700     | 16.132.340    |
| <b>Reklam giderleri .....</b>                                                            | 19.934.374                 | 17.386.497    | 21.447.659    |
| e-ticaret kanalı .....                                                                   | 3.240.169                  | 5.376.656     | 8.792.064     |
| diğer (dağıtılmamış giderler) .....                                                      | 16.694.205                 | 12.009.841    | 12.655.595    |
| <b>Depo lojistik masrafları .....</b>                                                    | 7.355.977                  | 8.655.807     | 10.712.804    |
| e-ticaret kanalı .....                                                                   | 1.166.621                  | 1.658.479     | 2.587.465     |
| diğer (dağıtılmamış giderler ve diğer dahil).....                                        | 6.189.356                  | 6.997.328     | 8.125.339     |
| <b>FVÖK<sup>(1)</sup> .....</b>                                                          | 117.363.166                | 128.354.544   | 177.351.932   |
| <b>FAVÖK<sup>(1)</sup> .....</b>                                                         | 139.390.114                | 154.022.324   | 207.218.553   |
| <b>FAVÖK marjı (%)<sup>(2)</sup> .....</b>                                               | 14,9%                      | 15,0%         | 16,0%         |
| <b>Katkı payı (TL)<sup>(3)</sup> .....</b>                                               | 217.768.630                | 250.219.752   | 298.578.891   |
| multi-brand ve mağazalar .....                                                           | 153.410.209                | 167.403.580   | 213.259.838   |
| mono-brand ve mağazalar .....                                                            | 16.005.178                 | 20.505.158    | 27.790.398    |
| Beymen Club mağazalar .....                                                              | 19.771.314                 | 25.111.996    | 42.355.009    |
| e-ticaret kanalı .....                                                                   | 6.412.968                  | 12.545.577    | 18.582.591    |
| diğer (outlet mağazalar ve diğer) .....                                                  | 22.168.961                 | 24.653.441    | (3.408.945)   |
| multi-brand ve mağazalar .....                                                           | %23,3                      | %24,4         | %23,0         |
| mono-brand ve mağazalar .....                                                            | %25,7                      | %26,3         | %27,6         |
| Beymen Club mağazalar .....                                                              | %19,5                      | %25,2         | %27,2         |
| e-ticaret kanalı .....                                                                   | %26,8                      | %28,5         | %32,2         |
| diğer (outlet mağazalar ve diğer) .....                                                  | %13,7                      | %15,3         | %15,9         |

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

|                                                                        | 31 Aralık'ta sona eren yıl |                      |             |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------|-------------|
|                                                                        | 2015                       | 2016                 | 2017        |
|                                                                        |                            | (TL, yüzdeler hariç) |             |
| diğer (dağıtılmamış giderler dahil) .....                              | %16,4                      | %17,8                | %(2,0)      |
| Serbest işletme nakit akışı (%) <sup>(5)</sup> .....                   | 111.161.446                | 128.625.102          | 168.772.044 |
| Nakit dönüşümü <sup>(6)</sup> .....                                    | %79,7                      | %83,5                | %81,4       |
| Net finansal borç <sup>(7)</sup> .....                                 | 506.926.259                | 681.213.769          | 231.101.287 |
| Operasyonel net borç (efektif) <sup>(8)</sup> .....                    | 85.453.351                 | (37.068.489)         | 13.666.541  |
| <b>Operasyonel veriler</b>                                             |                            |                      |             |
| Bire bir satış büyümesi (toplam) <sup>(9)</sup> (%) .....              | %23,2                      | %10,9                | %22,8       |
| multi-brand ve mağazalar .....                                         | %22,9                      | %7,0                 | %18,0       |
| mono-brand ve mağazalar .....                                          | %14,9                      | %(2,2)               | %25,8       |
| Beymen Club mağazalar .....                                            | %8,1                       | %15,1                | %34,8       |
| e-ticaret kanalı (yıllık büyüme) .....                                 | %86,5                      | %75,0                | %42,9       |
| Bire bir satış büyümesi (mağaza seviyesinde) <sup>(10)</sup> (%) ..... | %20,4                      | %6,7                 | %20,7       |

- (1) "FVÖK", işletme karını, "FAVÖK" işletme karını (FVÖK) ve amortisman giderlerini ifade etmektedir.

Aşağıdaki tablo, FAVÖK ile ilgili döneme ait işletme karı (FVÖK) arasındaki mutabakatı göstermektedir.

|                            | 31 Aralık'ta sona eren yıl |               |             |
|----------------------------|----------------------------|---------------|-------------|
|                            | 2015                       | 2016          | 2017        |
|                            |                            | (Türk Lirası) |             |
| FVÖK .....                 | 117.363.166                | 128.354.544   | 177.351.932 |
| Amortisman giderleri ..... | 22.026.948                 | 25.667.780    | 29.866.621  |
| FAVÖK .....                | 139.390.114                | 154.022.324   | 207.218.553 |

- (2) "FAVÖK marjı", ilgili her bir dönem için FAVÖK'ün ilgili dönemdeki hasılatla bölünmesi ile bulunmaktadır.

Aşağıdaki tablo, FAVÖK marjını her bir ilgili dönem için göstermektedir:

|                       | 31 Aralık'ta sona eren yıl |               |               |
|-----------------------|----------------------------|---------------|---------------|
|                       | 2015                       | 2016          | 2017          |
|                       |                            | (Türk Lirası) |               |
| FAVÖK .....           | 139.390.114                | 154.022.324   | 207.218.553   |
| Hasılat .....         | 933.834.602                | 1.026.304.851 | 1.296.074.255 |
| FAVÖK marjı (%) ..... | 14,9                       | 15,0          | 16,0          |

- (3) "katkı payı (TL olarak)", satış, merkezi veya kurumsal seviyedeki genel yönetim giderleri öncesi ve mağazalara dağıtılmamış olan FAVÖK'ü ifade eder.  
Aşağıdaki tablo, katkı payı (TL olarak) ile ilgili döneme ait FAVÖK arasındaki mutabakatı göstermektedir.

|                                                                                           | 31 Aralık'ta sona eren yıl |               |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------|-------------|
|                                                                                           | 2015                       | 2016          | 2017        |
|                                                                                           |                            | (Türk Lirası) |             |
| FAVÖK .....                                                                               | 139.390.114                | 154.022.324   | 207.218.553 |
| satış, merkezi veya kurumsal seviyedeki genel yönetim giderlere ilişkin uyarlamalar ..... | 78.378.516                 | 96.197.428    | 91.360.338  |
| Katkı payı (TL olarak) .....                                                              | 217.768.630                | 250.219.752   | 298.578.891 |

- (4) "katkı payı", ilgili dönemler için katkı payının hasılatla bölünmesi ile bulunmaktadır.

Aşağıdaki tablo, ilgili dönemler için katkı payının hesaplanmasını göstermektedir.

|                              | 31 Aralık'ta sona eren yıl |               |               |
|------------------------------|----------------------------|---------------|---------------|
|                              | 2015                       | 2016          | 2017          |
|                              |                            | (Türk Lirası) |               |
| Katkı payı (TL olarak) ..... | 217.768.630                | 250.219.752   | 298.578.891   |
| Hasılat .....                | 933.834.602                | 1.026.304.851 | 1.296.074.255 |
| Katkı payı (%) .....         | 23,3                       | 24,4          | 23,0          |

**GARANTİ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.**  
Etiler Mahallesi Tepecik Yolu  
Emirler Kat: No: 134337  
Beşiktaş / İSTANBUL

|                              | 31 Aralık'ta sona eren yıl |               |               |
|------------------------------|----------------------------|---------------|---------------|
|                              | 2015                       | 2016          | 2017          |
|                              |                            | (Türk Lirası) |               |
| Katkı payı (TL olarak) ..... | 217.768.630                | 250.219.752   | 298.578.891   |
| Hasılat .....                | 933.834.602                | 1.026.304.851 | 1.296.074.255 |
| Katkı payı (%) .....         | 23,3                       | 24,4          | 23,0          |

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

- (5) "serbest işletme nakit akışı", FAVÖK'ten yatırım harcamalarının düşülmesi ile hesaplanmaktadır.

Aşağıdaki tablo, ilgili dönemler için serbest işletme nakit akışının hesaplanmasını göstermektedir.

|                                                 | 31 Aralık'ta sona eren yıl |                       |             |
|-------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------|-------------|
|                                                 | 2015                       | 2016<br>(Türk Lirası) | 2017        |
| FAVÖK.....                                      | 139.390.114                | 154.022.324           | 207.218.553 |
| Yatırım harcamalarına ilişkin uyarlamalar ..... | 28.228.668                 | 25.397.222            | 38.446.509  |
| Serbest işletme nakit akışı .....               | 111.161.446                | 128.625.102           | 168.772.044 |

- (6) "nakit dönüşümü", ilgili dönemler için serbest işletme nakit akışının FAVÖK'e bölünmesi ile hesaplanmaktadır.

Aşağıdaki tablo, ilgili dönemler için nakit dönüşümünün hesaplanmasını göstermektedir.

|                                  | 31 Aralık'ta sona eren yıl |                       |             |
|----------------------------------|----------------------------|-----------------------|-------------|
|                                  | 2015                       | 2016<br>(Türk Lirası) | 2017        |
| Serbest işletme nakit akışı..... | 111.161.446                | 128.625.102           | 168.772.044 |
| FAVÖK.....                       | 139.390.114                | 154.022.324           | 207.218.553 |
| Nakit dönüşümü (%) .....         | 79,7                       | 83,5                  | 81,4        |

- (7) "net finansal borç", finansal borçlanmalardan nakit ve nakit benzerleri ile türev araçların düşülmesi ile hesaplanmaktadır.

Aşağıdaki tablo, uzun ve kısa vadeli yükümlülükler ile net finansal borcun mutabakatını göstermektedir.

|                                       | 31 Aralık'ta sona eren yıl |                       |               |
|---------------------------------------|----------------------------|-----------------------|---------------|
|                                       | 2015                       | 2016<br>(Türk Lirası) | 2017          |
| Finansal borçlanmalar.....            | 537.081.171                | 728.681.414           | 411.161.862   |
| Eksi: nakit ve nakit benzerleri ..... | (17.868.848)               | (40.327.942)          | (163.180.331) |
| Eksi: türev araçlar.....              | (12.286.064)               | (7.139.703)           | (16.880.244)  |
| Net finansal borç.....                | 506.926.259                | 681.213.769           | 231.101.287   |

- (8) "operasyonel net borç", net finansal borç ve türev araçlardan toplam alacaklar ile grup içi krediden dolayı BOYP'tan olan alacakların düşülmesi ile hesaplanmaktadır.

Aşağıdaki tabloda net finansal borç ve net işletme borcunun mutabakatı ifade edilmektedir.

|                                                               | 31 Aralık'ta sona eren yıl |                       |               |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------|---------------|
|                                                               | 2015                       | 2016<br>(Türk Lirası) | 2017          |
| Net finansal borç.....                                        | 506.926.259                | 681.213.769           | 231.101.287   |
| Eksi: Grup içi krediden dolayı BOYP'tan olan net alacık ..... | (421.472.908)              | (718.282.258)         | (217.434.746) |
| Operasyonel net borç (efektif) .....                          | 85.453.351                 | (37.068.489)          | 13.666.541    |

- (9) "bire bir büyüme", son 12 aydır devamlı olarak açık olan ve doğrudan Şirket tarafından işletilen perakende kanalındaki (outlet mağazalar hariç) hasılat büyümesini ifade eder.

- (10) "bire bir mağaza büyümesi", her bir dönem için, son 12 aydır devamlı olarak açık olan ve doğrudan Şirket tarafından işletilen perakende kanalındaki (e-ticaret kanalı ve outlet mağazalar hariç) hasılat büyümesini ifade eder.

*(Handwritten signatures and stamps)*

**GARANTİ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.**  
Etiler Mahallesi, Teşvikiye Yolu,  
Beşiktaş / İstanbul / 34330

**BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.**  
Etiler Mahallesi, Teşvikiye Yolu,  
K:14-16 Maslak, Sarıyer / İstanbul / 34398  
Büyük Mükellefler VD 0660000075  
Sicil No. 45451

*(Handwritten signatures and stamps)*



EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

### Şirket'in Faaliyet Sonuçlarını Etkileyen Önemli Faktörler

Şirket'in performansı ve faaliyet sonuçları, harici faktörler de dâhil olmak üzere bir takım faktörlerden etkilenmiş olduğu gibi, ileride de etkilenmeye devam edecektir. Şirket'in kanaatine aşağıdaki hususlar, Şirket faaliyet sonuçlarını etkileyen dış faktörler arasında yer almaktadır:

### Şirket'in Faaliyet Sonuçlarını Etkileyen Dış Faktörler

- Türkiye'deki makro-ekonomik çevre; ve
- Döviz kurları

### Türkiye'deki Makro-ekonomik Ortam

Şirket, faaliyetlerini Türkiye'de yürütmekte olup, Şirket'in faaliyetleri Türkiye'deki makroekonomik koşullardan etkilenmektedir. Şirket, Türkiye'de kişisel lüks eşya pazarlarında faaliyet göstermektedir ve bu iki pazar ve dolayısıyla Şirket'in faaliyetleri müşterilerinin satın alma gücü ve tüketici güvenine yüksek oranda bağlıdır. Şirket'in finansal durumu güçlü makroekonomik koşullarda ve tüketici güveninin yüksek olduğu zamanlarda olumlu yönden etkilenmektedir. Örneğin, 2017'de Şirket'in mono-brand mağazalarından elde ettiği satışlar %25,9'luk büyüme ile 2016'da 81.285.206 TL'den 102.341.593 TL'ye yükselmiştir. Bu artışta, Türkiye'de 2016 yılında meydana gelen olumsuz makroekonomik koşullar sonrası 2017'de pazarın hızla iyileşme göstermesinin ve Türkiye'ye olan turist akışının 2016 yılından sonra 2017'de artmasının etkisi olmuştur. Zayıf makroekonomik koşullarda ve tüketici güveninin zayıf olduğu zamanlarda ise Şirket'in finansal durumu kısmen etkilenmektedir. Bu dönemlerde Şirket'in finansal durumunun kısmen etkilenmesi; Şirket'in satın alma ve fiyatlama stratejisi ile olumsuz piyasa koşullarının etkisini iyi yönetmesi sayesinde. Örneğin; 2016 yılında Türkiye'de meydana gelen olumsuz makroekonomik koşullar sebebiyle Türkiye'ye olan turist akışı azalmış ve Şirket'in mono-brand mağazalarından elde ettiği satışlar 2015'te 82.225.339 TL'den, 81.285.206 TL'ye düşmüştür. Bunun yanı sıra, aynı sebeplerle Şirket'in 2016 yılındaki bire bir satış büyümesi 2015'te %23,2'den 2016'da %10,9'a düşmüştür. Ancak Şirket, Türkiye'deki olumsuz piyasa koşullarına rağmen yine de iki haneli bire bir satış büyümesi sağlamıştır. Çünkü, piyasa koşullarının olumsuz olması durumunda Şirket'in ürün satın alımlarını azaltma konusunda esnekliği vardır. Bu tarz durumlarda Şirket, bire bir satış büyümesinin önemli etkenleri olan satın alım miktarlarını ve ürün fiyatlarını koşullara göre uyarlamaktadır. Bkz. "Şirket'in bire bir gelirindeki büyüme".

Economist Intelligence Unit Türkiye, yıllık reel GSYİH oranındaki artışın 2017 ve 2020 yılları arasında % 4,8 olacağını tahmin etmektedir ve bu oranın aynı dönem için Avrupa Birliği'ndeki yıllık GSYİH oranındaki artışın iki katından fazla olması beklenmektedir (Kaynak: EIU, 2017). Türkiye'deki ABD Doları milyonerlerinin sayısı, Almanya, Fransa, İtalya ve İspanya'ya oranla daha hızlı olarak, 2006'dan 2016'ya kadar %18 büyümüştür. (Kaynak: Knight Frank – The Wealth Report, 2017 Ayrıca, Türkiye, toplam nüfusunun yaklaşık %56'sını oluşturan genç bir nüfusa (35 yaş altı) sahiptir. Bu oran diğer önemli Avrupa ülkelerindeki (örneğin Birleşik Krallık, Fransa, Polonya ve Almanya) genç nüfus oranından yüksek olup, gelecek için de temel inşa etmektedir (Kaynak: Euromonitor). Bunlara ek olarak, yıllık reel GSYİH oranındaki artış, ABD Doları milyonerlerinin sayısındaki ve genç nüfusun sayısındaki artış ve kadın çalışanların sayısındaki artışın da Şirket'in müşteri kitlesine ve satışlarına, dolayısıyla Şirket'in finansal sonuçlarına etki etmektedir.

Şirket, kira masrafları ve ürün tedarik maliyetleri nedeniyle, operasyonel olarak döviz kurlarındaki dalgalanmalara maruz kalmaktadır. 31 Aralık 2017, 2016 ve 2015 tarihleri itibarıyla, Şirket'in kira giderinin yaklaşık sırasıyla %67,1, %71,0 ve %66,3'i (ciro kira bazlı kira ödemeleri TL cinsinden değerlendirilmektedir, zira bu kira ödemeleri ilgili mağazanın elde ettiği cironun belli bir oranı üzerinden ödenmektedir), döviz cinsindendir (özellikle, ABD Doları ve Avro). Ek olarak, 31 Aralık 2017 itibarıyla,

BOYNER PERAKENDE VE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:14  
K:14 Kat:14 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Tic. Sic. No: 275000  
Etiler Mükemmelleri VD 06600000000000000000  
Sicil No. 45451

İŞYATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

Şirket'in kira giderlerinin %70,8'i (%67,1'i yabancı para cinsinden, %3,7'si Türk Lirası cinsinden olmak üzere) sabit ve %29,2'si (minimum kira bazında ödenen kiralara sabit, ciro kirası olarak ödene kiralara değişken olarak değerlendirilmiştir) değişkendir. Şirket geçmişte, piyasadaki döviz kurlarının yüksek olduğu dönemde piyasadaki orandan daha avantajlı oranlar üzerinden kiraya verenler ile anlaşma yapmış ve 2017 yılında ABD doları ve Avro cinsinden olan kira ücretlerini piyasa ortalaması ile karşılaştırıldığında yaklaşık %10-%12 oranında düşürebilmiştir.

Diğer taraftan, Şirket, portföyündeki ürünlerin %67,2'sini ithal etmektedir ve ithalatının %82,2'sini Avrupa Birliği Gümrük Birliği ülkelerinden temin etmektedir. 31 Aralık 2017, 2016 ve 2015'te sona eren yıllarda, Şirket'in satılan ticari mal satın alım maliyetlerinin %67,2, %69,8 ve %74,0'ı ürünlerin ithalatından kaynaklanmıştır ve bu nedenle, yabancı para cinsindendir (daha çok Avro cinsinden). Ürünlerin ithalinin maliyetleri yabancı para cinsinden olsa da Şirket, ithal edilen bu ürünleri TL üzerinden satmaktadır ve Şirket'in hasılatı TL üzerinden elde edilmektedir. Bunun sonucunda, Avro, TL karşısında değer kazandıkça, Şirket'in satın alma maliyetlerinin artması beklenmektedir. Döviz kuru dalgalanmalarının etkilerini en aza indirebilmek için Şirket sezon içerisinde fiyatlandırma güncellemeleri uygulamaktadır. Ayrıca Şirket, 2015'ten bu yana, ek vergi ödemelerine maruz kalmamak için tedarikçilerine avans ödemeleri yapmaya başlamıştır. Bu nedenle Şirket'in kambiyo zararları 2016 ve 2017 yılında düşmüştür. Şirket, aynı ödeme yöntemini uygulamayı devam ettirmeyi planladığından, gelecekte ürün ithalatı dolayısıyla ciddi kambiyo zararı ile karşı karşıya kalmayı beklememektedir.

Şirket aynı zamanda, Kredi Genel Hükümler Sözleşmesi tahtındaki borcu sebebiyle döviz kuru dalgalanmalarına maruz kalmaktadır. Kredi Genel Hükümler Sözleşmesi'ne ilişkin detaylar için bkz. "22. Önemli Sözleşmeler". Ancak Şirket, döviz cinsinden olan borçlanmalarından kaynaklı kur riskini gidermek için çapraz kur swap işlemleri yapmaktadır. Şirket, borçlanma politikası gereği gelecekte döviz kuru bazlı borçlanma yapmayı planlamamaktadır.

#### **Şirket'in Faaliyet Sonuçlarını Etkileyen İç Faktörler**

Şirket'in kanaatine aşağıdaki hususlar, Şirket faaliyet sonuçlarını etkileyen iç faktörler arasında yer almaktadır:

- Şirket'in bire bir gelirindeki büyüme;
- Şirket'in e-ticaret faaliyetlerinin büyümesi/genişletilmesi;
- Şirket'in mağaza ağıının genişletilmesi; ve
- Şirket'in portföyündeki kategori ve markaların genişletilmesi.

#### **Şirket'in bire bir gelirindeki büyüme**

Bire bir satış büyümesi, Şirket'in en az on iki ay boyunca faaliyette olan, doğrudan işletmekte olduğu mağazalarından (outlet mağazalar hariç) ve e-ticaret kanalında elde ettiği gelirden meydana gelen büyümeyi ifade etmektedir. Bire bir satış büyümesi, Şirket'in yönetimi için önemli bir göstergedir. Zira, bire bir satış büyümesi Şirket'in olgunlaşmış olan mevcut mağazalarındaki satış ve operasyonel verimliliğinin bir göstergesidir. Şirket'in performansı ve operasyonel sonuçları, Şirket'in doğrudan işlettiği perakende mağazalarındaki bire bir satış ve bire bir satış büyümesinden etkilenmektedir.

#### **Bire bir Satış Büyümesi Kurulumu**

Aşağıda yer alan tablo sözü edilen dönemler için her bir satış kanalı (sadece Şirket'in doğrudan işlettiği perakende mağazaları bazında, outlet mağazaları hariç) bazında bire bir satış büyümesini ifade etmektedir.

**BOYNER PERAKENDE VE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.**  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No: 10  
Kat: 1 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660002471  
Sicil No. 45451

**İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.**

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

|                                                      | Yıl Sonu, 31 Aralık |             |      |
|------------------------------------------------------|---------------------|-------------|------|
|                                                      | 2015                | 2016<br>(%) | 2017 |
| Multi-brand mağazalar*                               |                     |             |      |
| Bire bir adet büyümesi.....                          | 9,2                 | 0,8         | 1,1  |
| Bire bir fiyatlandırma büyümesi.....                 | 12,6                | 6,1         | 16,8 |
| Bire bir satış büyümesi.....                         | 22,9                | 7,0         | 18,0 |
| Mono-brand mağazalar                                 |                     |             |      |
| Bire bir adet büyümesi.....                          | (0,1)               | (13,6)      | 0,7  |
| Bire bir fiyatlandırma büyümesi.....                 | 15,1                | 13,2        | 24,9 |
| Bire bir satış büyümesi.....                         | 14,9                | (2,2)       | 25,8 |
| Beymen Club mağazaları                               |                     |             |      |
| Bire bir adet büyümesi.....                          | 9,6                 | 6,5         | 23,8 |
| Bire bir fiyatlandırma büyümesi.....                 | (1,4)               | 8,1         | 8,9  |
| Bire bir satış büyümesi.....                         | 8,1                 | 15,1        | 34,8 |
| E-ticaret kanalı.....                                | 86,5                | 75,0        | 42,9 |
| Bire bir satış büyümesi (mağaza seviyesinde).....    | 20,4                | 6,7         | 20,7 |
| Bire bir satış büyümesi (toplam).....                | 23,2                | 10,9        | 22,8 |
| Bire bir adet büyümesi (e-ticaret kanalı dahil)..... | 13,3                | 6,9         | 11,5 |

(\*) Wepublic mağazası hariçtir.

31 Aralık 2015, 2016 ve 2017 ile sona eren yılda Şirket'in toplam bire bir satış büyümesi (e-ticaret kanalı satışları dahil toplam) sırası ile %23,2, %10,9 ve %22,8 iken Şirket'in mağaza seviyesindeki bire bir satış büyümesi (başka bir deyişle outlet mağazaları ve e-ticaret kanalı hariç Şirket'in doğrudan işlettiği mağazalarındaki bire bir satış büyümesi) aynı dönemler için sırası ile %20,4, %6,7 ve %20,7 olmuştur. 2015 ve 2017 arasında Şirket'in satışlarındaki büyümenin %77,7'si Şirket'in doğrudan işletilen perakende mağazalarındaki (outlet mağazaları hariç) ve de e-ticaret satışındaki bire bir satış büyümesinden kaynaklanmıştır. Aynı şekilde, 2015-2017 arasında Şirket'in mağazalarındaki bire bir net satış büyümesinin Şirket'in net satışlarındaki toplam büyümedeki payı 211.331.327 TL'dir. Bire bir satış büyümesi hesaplamasında dikkate alınmayan Şirket mağazalarının Şirket'in net satışlarındaki büyümedeki payı 82.090.291 TL'dir.

Şirket'in bire bir satışlarındaki büyüme özellikle iki faktörden kaynaklanmıştır; (i) adet büyümesi (ii) fiyatlandırma artışı. Aşağıda Şirket'in mağaza seviyesinde bire bir satış büyümesine ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

**Şirket'in multi-brand mağazalarındaki bire bir satış büyümesi**

2016 yılında Şirket'in multi-brand mağazalarındaki bire bir satış büyümesi 2015'te %22,9'dan %7,0'a düşmüştür. Bu düşüş 2016 yılında Türkiye'deki olumsuz makroekonomik koşullardan kaynaklanmıştır.

Ancak, 2017 yılında Şirket'in multi-brand mağazalarındaki bire bir satış büyümesi 2016'da %7,0'dan %18,0'a yükselmiştir. Bu artış özellikle 2017 yılının ikinci yarısında piyasanın (ve turist akışının) hızla toparlanmış olmasında kaynaklanmıştır. Şirket'in multi-brand mağazalarındaki bire bir satış büyümesindeki artış esasen 2017 yılındaki %16,8'lik fiyatlandırma büyümesinden kaynaklanmıştır. Fiyatlandırma büyümesi ise Şirket'in döviz kurunda meydana gelen artışa paralel olarak satış fiyatlarında yapmış olduğu güncellemelerden kaynaklanmıştır.

**Şirket'in mono-brand mağazalarındaki bire bir satış büyümesi**

2016 yılında Şirket'in mono-brand mağazalarındaki bire bir satış büyümesi 2015'te %14,9'dan %(2,2)'ye düşmüştür. Bu düşüş 2016 yılında Türkiye'deki olumsuz makroekonomik koşullardan kaynaklanmıştır.

Ancak, 2017 yılında Şirket'in mono-brand mağazalarındaki bire bir satış büyümesi 2016'da %(2,2)'den %25,8'e yükselmiştir. Bu artış 2017 yılında piyasanın hızla toparlanmış olması ve turist akışının artmış olmasından kaynaklanmıştır. Şirket'in mono-brand mağazalarındaki bire bir satış büyümesindeki artış esasen

**BOYNER PERAKENDE VE  
TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.**  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:16  
K:14-16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660008905  
Sicil No. 45451

**GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.**  
Büyükdere Mahallesi Tepeköy Yolu  
Demirkent Site No 1 34337  
Beşiktaş / İSTANBUL

**İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.**



**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

üzerinden gerçekleştirilen satışlar; e-ticaret kanalı vasıtasıyla alışveriş yapma alışkanlığının tüketiciler nezdinde daha çok yayılması sebebiyle, son birkaç yılda hızlı bir büyüme kaydetmiştir. Şirket'in portföyündeki en hızlı gelişen satış kanalı olarak, Şirket'in e-ticaret kanalı üzerinden yapılan satışlar, 31 Aralık 2017'de sona eren yılda Şirket'in hasılatının %9.0'ını temsil ederek 116.903.472 TL'ye ulaşmış, 2015'ten 2017'ye %58,1'lik YBBO ile büyümüştür.

Şirket'in e-ticaret kanalındaki somut büyüme belirgin trafik ve değer artışı ile desteklenmiştir. Şirket'in beymen.com ve beymenclub.com e-ticaret kanalının toplam online trafiği (mobil uygulama dahil) 2017'de 28.6 milyona ulaşarak, son 3 sene içinde %38,0'lık YBBO ile büyürken; mobil trafik toplam trafiğin %65'ini temsil etmiştir. Şirket'in faturalarının sayısı 2017'de yaklaşık 252.000'e ulaşarak 2015'ten 2017'ye %35 YBBO ile büyümüştür. Aynı dönem süresince ortalama Şirket'in fatura tutarı 464 TL'ye ulaşarak %17 YBBO büyümüştür.

Dünyadaki en hızlı büyüyen e-ticaret piyasalarından birisi olan Türkiye e-ticaret piyasası, 2016 ve 2021(öngörü) arasında %34 YBBO gibi güçlü bir büyüme beklenmesi nedeniyle güçlü bir piyasa potansiyeline sahiptir (Kaynak: Euromonitor). Bu durum, Şirket'in e-ticaret kanalındaki büyümeyi desteklemektedir.

### **Şirket'in Mağaza Ağının Genişlemesi**

Şirket'in hasılatının artması, diğer faktörlerin yanı sıra Şirket'in mağaza ağının genişletilmesi ile de bağlantılıdır. Şirket toplam 15 şehirde mağaza açarak Türkiye'deki yüksek gelirli şehirleri hedeflemek suretiyle seçkin bir perakende alanı oluşturmuş ve sürdürmüştür. Şirket'in doğrudan işlettiği perakende mağaza sayısı 2015'te 56 iken 2017'de 68'e yükselmiştir. Buna Şirket'in uzun vadeli yaygınlaşma planı Türkiye'deki lüks pazarın detaylı boşluk analizi ile desteklenmektedir. Şirket'in kendi mağaza ağını uzun vadede %35'in üzerinde genişleterek mağaza sayısını, üç adet net yeni multi-brand, dört adet net yeni mono-brand, 16 adet net yeni Beymen Club mağazası açmak suretiyle, 90'ın üzerine çıkartması beklenmektedir. Beymen Club konsepti makul fiyatlı lüks pazarını hedeflediği ve bu sebeple daha geniş bir müşteri tabanına sahip olduğu ve daha geniş coğrafi dağıtıma sahip olduğu için, Beymen Club mağazaları yeni ve mevcut alanlarda önemli bir genişleme potansiyeli taşımaktadır ve bu sayede Şirket Beymen Club mağaza ağını önceki dönemlerle benzer hızda büyütme hedeflemektedir.

2017 yılında açılan 7 yeni Beymen Club mağazasının ardından Beymen 2018 yılında 5 yeni mağaza ve uzun vadede net olarak 16 yeni Beymen Club mağazası açılması planlanmaktadır. Bu mağazaların 200 ila 300 metrekarelik net satış alanına sahip olması gerekmektedir. 2018 yılında açılacak 5 yeni mağazadan iki tanesi Nisan 2018'de açılmış ve diğerleri müzakere aşamasındadır. Ayrıca Şirket, üç diğer mağaza için müzakere aşamasındadır. Ek olarak, Şirket, önceden bir bayi tarafından işletilmekte olan ve Bodrum Oasis AVM'de bulunan Beymen Club mağazasını devralmıştır. Şirket, mevcut multi-brand mağazaları için genişleme fırsatlarını yakından takip etmektedir. Şirket Mart 2018 itibarıyla, Panora alışveriş merkezinde bulunan multi-brand mağazasının net satış alanını %75 oranında genişletmiştir. **Şirket'in Portföyündeki Kategori ve Markaların Artırılması**

Şirket'in finansal sonuçları, kısmen Şirket'in marka ve ürün portföyünü genişletebilme yeteneğinden etkilenmektedir. Şirket'in marka ve ürün portföyünü genişletmesi Şirket'in müşterilerine daha fazla seçenek sunmasını sağlamaktadır. Bu durum ise müşteri talebini ve Şirket'in marka değerini artırmaktadır. Şirket'in satışlarının büyük bir kısmı multi-brand mağazalardaki satışlardan elde edilmekte olup 31 Aralık 2017 itibarıyla çeşitli global moda markaları dahil olmak üzere 900'den fazla markanın ürünü Şirket'in 19 multi-brand mağazasında (6 tanesi bayiler tarafından işletilen, 13 tanesi Şirket tarafından doğrudan işletilen perakende mağazalar olan) satılmaktadır. 31 Aralık 2017'de sona eren yılda global markalar (Valentino, Dolce & Gabbana, Celine, Givenchy, Saint Laurent ve Etro gibi) Şirket'in net perakende satışının %78,2'sini oluştururken Şirket'in Beymen özel markaları (Beymen Club, Beymen Collection ve Academia gibi) aynı dönem için net perakende satışının %21,8'ini oluşturmuştur. 2017 yılı içinde, yeni lüks markalar, yeni modern markalar ve sadece Beymen tarafından satılan markalar da dahil olmak üzere Şirket'in marka

**BOYNER PERAKENDE VE  
TEKSTİL SATIRIMLARI A.Ş.**  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:13  
Kat: 16 Maslak-Sarıyer / İSTANBUL  
Büyük Mükellefler VD 0660008925  
Sicil No: 45451

**GARANTİ YATIRIM MENKUL KIYMETLER A.Ş.**  
Etiler Mahallesi Tepe Sok. No:1 34337  
Beşiktaş / İSTANBUL

**İS YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.**

**EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler**

portföyü yaklaşık 50 yeni moda markası ile genişletilmiştir. Tarihsel olarak Şirket'in portföyüne yeni markalar katması Şirket'in mağazalarındaki ve e-ticaret kanalındaki trafiği ve satış verimliliğini artırmasını sağlamıştır. Aynı zamanda bu durum Şirket'in brüt kar marjının stabil kalmasını sağlamıştır.

Şirket'in portföyündeki global moda markalarının çoğu ile Şirket arasında uzun süreli bir ilişki bulunmaktadır ve Şirket, piyasa standartlarına göre bu markaların bazılarının dağıtımında "fili münhasırlığa" sahiptir (*Kaynak: OC&C Analizi, Şubat 2018*). Celine, Dolce & Gabbana, Givenchy ve Etro gibi global moda markaları Türkiye'de sadece Şirket tarafından satılmaktadır. . 31 Aralık 2017 ile sona eren yılda, mağaza doğrulamalarına göre, sadece Şirket tarafından satılan markalar Şirket'in 31 Aralık 2017'de sona eren yılda elde ettiği net perakende satışlarının yaklaşık %71,8'ini (kozmetik, ev&hediye ve çocuk kategorileri hariç olmak üzere) oluşturmaktadır. Bu nedenle, Şirket'in özellikle global marka portföyünü ve sadece Şirket tarafından satılan marka portföyünü genişletmesi, portföyüne yeni global markalar katması Şirket'in finansal sonuçları bakımından önem taşımaktadır.

AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Park Plaza No:16  
Kat:3-16 Kat:3-16 Kat:3-16 / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No:48451 / 3782  
BÜYÜK MÜKELLEFLER V.D.:065 000 8870

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi / Beşiktaş Yolu  
Denirkent Sok. No: 1 34337  
Beşiktaş - İSTANBUL

İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

EK 7 - Anka Birleşmesi'nin geçmişe yönelik etkileri hariç tutularak, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre hazırlanan bölümler

## 23. İHRAÇÇININ FİNANSAL DURUMU VE FAALİYET SONUÇLARI HAKKINDA BİLGİLER

"İzahname'nin bu bölümünde yer alan çeşitli operasyonel veriler, ve operasyonel veriler ve finansal verilerin birlikte kullanıldığı datalar sunulurken, Anka Birleşmesi'nin etkileri (aksi açıkça belirtilmedikçe) 30 Kasım 2017 tarihi öncesindeki geçmiş sonuçlara yansıtılmadan, UFRS uyarınca hazırlanan ve TFRS'ye uygunluk anlamında bağımsız denetimden geçirilmemiş finansal tablolarına göre verilmiştir."

**23.3. Son finansal tablo tarihinden sonra meydana gelen, ihracçının ve/veya grubun finansal durumu veya ticari konumu üzerinde etkili olabilecek önemli değişiklikler (üretim, satış, stoklar, siparişler, maliyet ve satış fiyatları hakkındaki gelişmeleri de içermelidir) veya söz konusu hususların bulunmadığı hakkında ifade:**

### Güncel Ticari Durum ve Beklentiler

28 Şubat 2018'de sona eren iki aylık dönemde, Şirket'in hasılatı 74.720.262 TL (%37,5) artarak 199.405.054 TL'den 274.125.316 TL'ye yükselmiştir. Bu artış, (i) tüm perakende segmentlerinin 2018'in ilk iki ayında güçlü katkıda bulunması, (ii) 2017'deki aynı dönem ile kıyaslandığında, 2018'in ilk iki ayında mağaza seviyesinde %39,6 bire bir satış büyümesi ve bunun %11,3'ü tutarında bir hacim büyümesiyle desteklenmesi, (iii) 2017'deki aynı dönem ile kıyaslandığında, 2018'in ilk iki ayında turistlere gerçekleştirilen satışların iki katından daha fazlasına çıkmasından kaynaklanmıştır. Ek olarak, Şirket'in ilkbahar-yaz satın alma hacimleri yıldan yıla değerlendirildiğinde yaklaşık %15 artış göstermiştir.

Şirket yönetimi, 31 Mart 2018'de sona eren üç aylık dönem için yayınlayacağı hasılatının, yılın ilk iki ayındaki büyüme trendi ile genel anlamda paralel olmasını (küçük bir düşüş ihtimali ile birlikte) beklemektedir.

### İhraççı Hakkındaki Son Gelişmeler

Şirket, 31 Aralık 2017'den sonra, biri İstanbul, Kartal İstmarina alışveriş merkezi, diğeri ise Maltepe Piazza AVM'de bulunan iki yeni Beymen Club mağazası açmıştır. Şirket, önceden bir bayi tarafından işletilmekte olan ve Bodrum Oasis AVM'de bulunan Beymen Club mağazasını devralmıştır. İlgili mağaza Eylül 2018 sonuna kadar aktif kalacak ve ardından kapanacaktır. 2018 Mayıs ayının sonuna kadar, Bodrum Midtown AVM'de yeni bir Beymen Club mağazası açmayı planlamaktadır. Aynı zamanda Şirket, Mart 2018'de Panora Alışveriş Merkezi'nde yer alan multi-brand mağazasının yenileme ve satış alanı genişletme çalışmalarını tamamlamış ve mağazanın satış alanını %75 oranında büyütmüştür.

ANKA YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
ANONİM ŞİRKETİ

BOYNER PERAKENDE VE TEKSİL  
YATIRIMLARI A.Ş.  
Etiler Mahallesi, Park Plaza No:1  
Kat:16-18 Maslak / Sarıyer / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No:45451 / 3782  
BOYOK MÜKELLEFLER V.D.:066 000 133

GARANTİ YATIRIM  
MENKUL KIYMETLER A.Ş.  
Etiler Mahallesi, Park Plaza No:1  
Kat:16-18 Maslak / Sarıyer / İSTANBUL  
Ticaret Sicil No:45451 / 3782