

**ARMADA BİLGİSAYAR SİSTEMLERİ  
SANAYİ VE TİCARET A.Ş.**

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN  
HAZIRLANMIŞ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**01.01.2016 – 30.09.2016**

7 Kasım 2016



---

## İÇİNDEKİLER

---

### Bölümler

### Sayfa No:

|     |                                                              |       |
|-----|--------------------------------------------------------------|-------|
| 1.  | Faaliyet Konusu .....                                        | 1     |
| 2.  | Vizyon-Misyon .....                                          | 1     |
| 3.  | Sermaye ve Ortaklık Yapısı .....                             | 1     |
| 4.  | Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi Üyeleri .....             | 2     |
| 5.  | Yönetim Kadrosu .....                                        | 2     |
| 6.  | Kar Dağıtım Politikası .....                                 | 3     |
| 7.  | Alınan Ödüller ve İmzalanan Distribütörlük Anlaşmaları ..... | 4-5   |
| 8.  | Yatırımcı Bilgileri .....                                    | 5-6   |
| 9.  | Finansal Performans Değerlendirmesi .....                    | 6-12  |
| 10. | Kurumsal Yönetim Uyum Raporu .....                           | 13-21 |



## FAALİYET KONUSU

Armada Bilgisayar Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Armada"), Bilişim Teknolojileri (BT) sektöründe notebook, bilgisayar, sunucu, performans, birleştirme, optimizasyon, veri güvenliği, depolama, sanallaştırma, ağ iletişim, yedekleme, iş sürekliliği, bulut bilişim teknolojileri, tümleşik iletişim, IP PBX, video konferans, ağ güvenliği ve altyapı ürünleri, yazıcılar, el terminalleri, yazılım ve bilgisayar üreticilerinin üretim aşamasında kullandıkları ürün ve parçaların katma değerli dağıtıcılığını yapmaktadır. Armada dağıtıcılığını yapmakta olduğu ürün ve çözümleri BT alanında faaliyet gösteren bilişim ve teknoloji şirketlerinden oluşan satış kanalları üzerinden son kullanıcılara ulaştırmaktadır.

## VİZYON - MİSYON

Armada, Bilişim Teknolojileri alanında teknolojiyi yakından takip eden ve katma değer katan bir dağıtım şirkettir. Faaliyetlerini deneyimli ve uzman kadrosu, gelişmiş alt yapısı ile uluslararası standartlarda, T.C. kanun, mevzuat, yönetmelik ve iş etik kurallarına uygun olarak sürdürmeyi değişmez ilke edinmiştir.

## SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

30 Eylül 2016 tarihi itibarıyla sermayemizi temsil eden ortaklarımız, payları ve sermayedeki oranları aşağıdaki gibidir (TL):

| Ortak Adı              | Tutar             | %             |
|------------------------|-------------------|---------------|
| Aptec Holdings Limited | 19.381.372        | 80,76         |
| Halka açık             | 4.618.628         | 19,24         |
| <b>Toplam</b>          | <b>24.000.000</b> | <b>100,00</b> |

Şirket'in hisseleri A ve B olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Şirket ana sözleşmesindeki 8. madde gereği yönetim kurulunun 5 veya 6 üyeden oluşması durumunda en az 4 üye, 7 üyeden oluşması durumunda en az 5 üye A grubu hisse sahiplerinin göstereceği adaylar arasından seçilmektedir.

30 Eylül 2016 ve 31 Aralık 2015 tarihleri itibarıyla A grubu payların toplam tutarı 1.268.261 TL olup hissedarlara göre dağılımı ekte sunulmuştur:

| A grubu paylar         | 30 Eylül 2016 | 31 Aralık 2015 |
|------------------------|---------------|----------------|
| Aptec Holdings Limited | 1.268.261     | 1.268.261      |

## YÖNETİM KURULU VE DENETİM KOMİTESİ ÜYELERİ

25 Mayıs 2016 tarihinde yapılan Olağanüstü Genel Kurulumuzda göreve getirilen,

### Yönetim Kurulu Üyelerimiz;

| Adı Soyadı          | Görevi                                         | Görev Süresi |
|---------------------|------------------------------------------------|--------------|
| Amr Ali Baghdadi    | Yönetim Kurulu Başkanı                         | 1 Yıl        |
| Mustafa Sulhi Güven | Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür            | 1 Yıl        |
| Krishnan Laksman    | Yönetim Kurulu Üyesi                           | 1 Yıl        |
| Karel Everaet       | Yönetim Kurulu Üyesi                           | 1 Yıl        |
| Kürşad Öztürk       | Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür Yardımcısı | 1 Yıl        |
| Nail Haluk Maga     | Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi                  | 1 Yıl        |
| Faik Burhanoglu     | Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi                  | 1 Yıl        |

| Adı Soyadı          | Son Durum İtibariyle Ortaklık Dışında Aldığı Görevler                               |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Amr Ali Baghdadi    | Ingram Micro Kıdemli Başkan Yardımcılığı ve Orta Doğu, Türkiye ve Afrika Başkanlığı |
| Mustafa Sulhi Güven | Yoktur                                                                              |
| Krishnan Laksman    | Ingram Micro Orta Doğu, Türkiye ve Afrika Finans Direktörlüğü                       |
| Karel Everaet       | Avrupa Hukuk Müşavirliği Başkan Yardımcılığı                                        |
| Kürşad Öztürk       | Yoktur                                                                              |
| Nail Haluk Maga     | Olsu İnşaat Turizm Ticaret Limited Şirketi Ortağı                                   |
| Faik Burhanoglu     | Yoktur                                                                              |

### Denetim Komitesi Üyelerimiz;

| Adı Soyadı      | Görevi | Görev Süresi |
|-----------------|--------|--------------|
| Nail Haluk Maga | Başkan | 1 Yıl        |
| Faik Burhanoglu | Üye    | 1 Yıl        |

## YÖNETİM KADROSU

**Mustafa Sulhi Güven, Genel Müdür:** Mustafa Sulhi Güven kurucu ortağı olduğu Armada'nın Genel Müdürlük görevini sürdürmektedir. Mustafa Sulhi Güven İTÜ'den Yüksek Elektronik Mühendisi olarak mezun olmuştur.

**Kürşad Öztürk, Genel Müdür Yardımcısı:** 1997 yılında Armada'da çalışmaya başlayan Kürşad Öztürk, 2004 yılından bu yana Genel Müdür Yardımcılığı görevini sürdürmektedir. Kürşad Öztürk İTÜ Bilgisayar Mühendisliği mezunudur.

**Fırat Dernek, Mali İşler Direktörü:** 2002-2010 yılları arasında PricewaterhouseCoopers şirketinde, vergi denetimi ve danışmanlığı hizmetlerinde bulunmuştur. 2007-2008 yılları arasında aynı şirketin Lüksemburg ofisinde de görev alan Dernek, 2010 yılı Mayıs ayından bu yana Armada'da Mali İşler Direktörlüğü görevini sürdürmektedir. Fırat Dernek Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi bölümü mezunudur.

## KAR DAĞITIM POLİTİKASI

Yönetim Kurulumuz, 4 Mayıs 2016 tarihinde yaptığı toplantıda, Ortaklar Genel Kuruluna sunulmak üzere Kar Dağıtım Politikasının aşağıdaki şekilde olmasına oybirliği ile karar vermiştir.

- Yönetim Kurulu'nun kar dağıtım önerisi, şirket pay sahiplerinin beklentileri ile şirketin mevcut ekonomik koşullar içinde sağlıklı büyümesi ve finansal verimliliği arasındaki hassas dengeler ile karlılık durumuna uygun bir kar dağıtım politikası şeklinde hazırlanmaktadır.
- Şirket Sermayesi içinde kardan pay alma konusunda imtiyazlı pay bulunmamaktadır.
- Şirket Ana Sözleşmesinin 14 no'lu Kar Dağıtım maddesinde, Genel Kurul Kararı ile Yönetim Kurulu Üyeleri ile çalışanlara, çeşitli amaçlarla kurulmuş vakıflara ve benzer nitelikteki kişi ve kurumlara kar payı verilebilir hükmü ile SPK düzenlemelerine uygun olarak kar payı avansı dağıtılabilir hükümleri yer almaktadır.
- Kar Payı ödemelerinin yasal süreler içerisinde en kısa sürede yapılmasına özen gösterilecektir.
- Bu şekilde tespit edilen kar dağıtım politikamız şirket hedefleri ve fonlara göre Yönetim Kurulu tarafından her yıl gözden geçirilir.

Yönetim Kurulumuz aynı tarihli toplantılarda Genel Kurula teklif edilmek üzere;

-  
SPK'nın Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği (II-14.1 sayılı Tebliğ) hükümleri dahilinde, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na uygun olarak hazırlanan, sunum esasları SPK'nun konuya ilişkin kararları uyarınca belirlenen, bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2015-31.12.2015 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara göre; 9.835.172 Türk Lirası tutarında "Net Dönem Karı" olduğu; yurtdışı kurlar ve piyasalardaki dalgalanmalar nedeniyle 2015 hesap dönemine ilişkin olarak herhangi bir kar dağıtımı yapılmayacağı hususunda pay sahiplerinin bilgilendirilmesine ve bu hususun Genel Kurul'un onayına sunulmasına,- TTK ve VUK kapsamında tutulan 01.01.2015-31.12.2015 hesap dönemine ait mali kayıtlarımızda ise 34.019.287 Türk Lirası tutarında "Net Dönem Karı" olduğunun tespitine; bu tutardan da TTK'nun 519'uncu maddesinin (a) bendi uyarınca 1.700.964 Türk Lirası tutarında "Genel Kanuni Yedek Akçe" ayrıldıktan sonra SPK hükümlerine göre hesaplanmış 8.134.208 Türk Lirası tutarın "Olağanüstü Yedekler" hesabına aktarılması hususunun Genel Kurul'un onayına sunulmasına, karar vermiştir.

Şirketimizin son beş yıl içerisinde dağıtmış olduğu kar payı bilgileri aşağıda yer almaktadır:

| (TL) | Nakit Temettü | Bedelsiz Hisse | Bedelsiz Hisse % | Sermaye (*) | Özkaynaklar (*)  |
|------|---------------|----------------|------------------|-------------|------------------|
| 2011 | 1.492.795     | 12.000.000     | %100             | 24.000.000  | 43.844.305       |
| 2012 | 1.920.000     | -              | -                | 24.000.000  | 48.967.282       |
| 2013 | 3.600.000     | -              | -                | 24.000.000  | 64.193.695       |
| 2014 | 5.760.000     | -              | -                | 24.000.000  | 76.861.179       |
| 2015 | -             | -              | -                | 24.000.000  | 107.340.220      |
| 2016 | -             | -              | -                | 24.000.000  | 119.155.549 (**) |

(\*) Yıl sonu değerlerini göstermektedir.

(\*\*) 30.09.2016 değerini göstermektedir.



## ALINAN ÖDÜLLER VE İMZALANAN DİSTRİBÜTÖRLÜK ANLAŞMALARI

### Alınan Ödüller

**Alınan Ödül :** EMC tarafından verilen "Yılın En Yüksek Ciro Yapan Distribütörü Ödülü"  
**Tarih :** 22 Şubat 2016

Şirketimiz, 19-21 Şubat 2016 tarihinde Kıbrıs'ta düzenlenen EMC İş Ortakları Zirvesi'nde, "Yılın En Yüksek Ciro Yapan Distribütörü" ödülünü almıştır. Armada'ya bu ödül 2015 yılında gerçekleştirdiği yüksek ciro ve iş geliştirme çalışmalarına olan katkılarından dolayı verilmiştir.

**Alınan Ödül :** Cisco tarafından verilen 2015 - Yılın Distribütörü  
**Tarih :** 9 Mayıs 2016

Şirketimiz, 5-7 Mayıs 2016 tarihinde Antalya'da düzenlenen Cisco İş Ortakları Zirvesi 2016'da, "2015 - Yılın Distribütörü" ödülünü almıştır. Armada'ya bu ödül, 2015 yılında gerçekleştirdiği yüksek performans ve başarılı iş geliştirme çalışmaları dolayısıyla verilmiştir.

**Alınan Ödül :** Dell tarafından verilen "2015 Yılı En Yüksek Ciro Yapan Dağıtıcı Ödülü"  
**Tarih :** 9 Mayıs 2016

Şirketimiz, 5-7 Mayıs 2016 tarihinde Bodrum'da düzenlenen Dell İş Ortakları Konferansı'nda, "2015 Yılı En Yüksek Ciro Yapan Dağıtıcı" ödülünü almıştır. Armada'ya bu ödül, Dell tarafından, 2015 yılında gerçekleştirdiği yüksek performans ve başarılı iş geliştirme çalışmaları dolayısıyla verilmiştir.

**Alınan Ödül :** Fortinet tarafından verilen "Enhanced Technology Dalında Yılın En İyi Distribütörü Ödülü"  
**Tarih :** 9 Mayıs 2016

Şirketimiz, 5-7 Mayıs 2016 tarihinde Çeşme'de düzenlenen Fortinet Partner SYNC etkinliğinde, "Enhanced Technology Dalında Yılın En İyi Distribütörü" ödülünü almıştır. Armada'ya bu ödül, Fortinet tarafından, 2015 yılında gerçekleştirilen AdvancedTech ürünlerinin satışındaki başarılı iş geliştirme çalışmaları dolayısıyla verilmiştir.

**Alınan Ödül :** Honeywell tarafından verilen "Best Portfolio Mix Distributor-2015" ve "Distributor of the Year" Ödülleri  
**Tarih :** 24 Mayıs 2016

Şirketimiz, 16-19 Mayıs 2016 tarihleri arasında JW Marriot Hotel Bangkok'ta düzenlenen, "2016 S&PS META Partner Konferansı"nda, "Best Portfolio Mix Distributor-2015" ve "Distributor of the Year" ödüllerini almıştır. Armada'ya bu ödüller, Honeywell tarafından, OT/VT portföyünü en kapsamlı olarak müşterilerine sunduğu, 2015 yılında yüksek performans gerçekleştirdiği ve OT/VT işletmelerindeki başarılı iş geliştirme çalışmaları dolayısıyla verilmiştir.

## İmzalanan Distribütörlük Anlaşmaları

**Sözleşmeye Taraf Şirket: Virtual Computing Environment (VCE)**

**Tarih : 18 Şubat 2016**

Şirketimizin, 27 Ocak 2016 tarihinde açıklamış olduğu tümleşik altyapı ve birleşik BT çözümlerinde dünya lideri olan, EMC Federasyonu Şirketi, Virtual Computing Environment (VCE) ile yürütmekte olduğu distribütörlük görüşmeleri olumlu sonuçlanmış olup distribütörlük anlaşması imzalanmıştır.

**Sözleşmeye Taraf Şirket: Aruba**

**Tarih : 22 Mart 2016**

Şirketimizin, yeni nesil güçlendirilmiş mobil ağ sistemleri tasarlayan ve üreten lider teknoloji şirketlerinden, HP Enterprise şirketi, Aruba ile yürütmekte olduğu distribütörlük görüşmeleri olumlu sonuçlanmış olup distribütörlük anlaşması imzalanmıştır.

## YATIRIMCI BİLGİLERİ

**Kuruluş** : 16.03.1993  
**Hisse sayısı** : 2.400.000.000 (Payın nominal değeri 1 Kuruş'tur)  
**Halka açılma tarihi** : 02.06.2006  
**Halka açıklık oranı** : %19,24  
**İştirak ve oranı** : Supernet Systems Limited - %100

### 2016 Hisse Performansı

| Hisse    |   | Kapanış    |            | Değişim % | En Düşük* | En Yüksek* |
|----------|---|------------|------------|-----------|-----------|------------|
|          |   | 31.12.2015 | 30.09.2016 |           |           |            |
| ARMDA    | ▲ | 7,06       | 7,15       | 1,27%     | 6,93      | 10,42      |
| BİST-100 | ▲ | 71.727     | 76.601     | 6,80%     | 69.603    | 91.712     |
| USD      | ▲ | 2,9076     | 2,9959     | 3,04%     | 2,7928    | 3,0727     |
| EURO     | ▲ | 3,1776     | 3,3608     | 5,77%     | 3,1613    | 3,3867     |

\*Seçilen tarihler arasındaki en düşük/yüksek değer



## Bağımsız Denetçi:

Başaran Nas Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

A member of PricewaterhouseCoopers

Süleyman Seba Cad. BJK Plaza No:48 B Blok, Kat 9 Akaretler 34357 Beşiktaş-İstanbul

## İletişim:

Armada Bilgisayar Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Orta Mahalle Topkapı Maltepe Caddesi No:10/B Bayrampaşa İSTANBUL

Tel: 0 212 467 38 00 Faks: 0 212 493 00 82 [yatirimci.iliskileri@armada.com.tr](mailto:yatirimci.iliskileri@armada.com.tr)

## FİNANSAL PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ

### 2016 Yılına İlişkin Gelişmeler

- Şirketin bu yıl gerçekleşen net satışları bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %0,2 artışla 680 milyon 841 bin TL olmuştur.
- Brüt kar, geçen yıla göre %11,4 oranında artış göstererek 39 milyon 811 bin olmuştur.
- Faaliyet karı geçen yıla göre %14,6 azalışla 15 milyon 559 bin TL olarak gerçekleşmiştir. FAVÖK (Faiz, amortisman, vergi öncesi kar) ise geçen yıla göre %12,3 azalışla 16 milyon 907 bin TL olarak gerçekleşmiştir.
- 2015 Eylül sonunda 8 milyon 69 bin TL olan net kar rakamı, bu yıl %2,7 artışla, 8 milyon 282 bin TL olarak gerçekleşmiştir.

## Finansal Detaylar

### Borç Yapısı

31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla 129 milyon 406 bin TL olan konsolide toplam finansal borç rakamı, 30 Eylül 2016 tarihi itibarıyla 115 milyon 948 bin TL'dir. Toplam borcun %14,6'nın vadesi 2016, %85,4'nin vadesi 2017 ve 2018'dir.

30 Eylül 2016 itibarıyla mevcut borcun vade yapısı şu şekildedir:

| Vade Tarihi  | 2016  | 2017  | 2018  |
|--------------|-------|-------|-------|
| Borç Yüzdesi | 14,6% | 39,0% | 46,4% |

## FİNANSAL GÖSTERGELER

### A. Bilanço ve Gelir Tablosu Ana Kalemleri

| GELİR TABLOSU  | 30 Eylül 2016 | Değişim | 30 Eylül 2015 |
|----------------|---------------|---------|---------------|
| Net Satışlar   | 680.841.341   | 0,22%   | 679.325.715   |
| Brüt Kar       | 39.810.734    | 11,39%  | 35.740.696    |
| Faaliyet Karı  | 15.558.830    | -14,59% | 18.217.320    |
| Net Dönem Karı | 8.281.615     | 2,65%   | 8.067.603     |

| BİLANÇO                   | 30 Eylül 2016 | Değişim | 31 Aralık 2015 |
|---------------------------|---------------|---------|----------------|
| Dönen Varlıklar           | 439.758.111   | 3,93%   | 423.136.729    |
| Duran Varlıklar           | 5.584.891     | 5,07%   | 5.315.175      |
| Kısa Vadeli Yükümlülükler | 271.698.696   | 1,33%   | 268.127.515    |
| Uzun Vadeli Yükümlülükler | 54.488.757    | 2,84%   | 52.984.169     |
| Özsermaye                 | 119.155.549   | 11,01%  | 107.340.220    |

## B. Başlıca Finansal Göstergeler

| KARLILIK ORANLARI                                | 30 Eylül 2016 | 30 Eylül 2015 |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Brüt Kar Marjı (Brüt Kar/Hasılat)                | 5,85%         | 5,26%         |
| Faaliyet Karı Marjı (Esas Faaliyet Karı/Hasılat) | 2,29%         | 2,68%         |
| Net Kar Marjı (Dönem Karı/Hasılat)               | 1,22%         | 1,19%         |
| Özsermaye Karlılığı (Dönem Karı/Özkaynaklar)     | 6,95%         | 7,31%         |

| FAALİYET ORANLARI                        | 30 Eylül 2016 | 31 Aralık 2015 |
|------------------------------------------|---------------|----------------|
| Alacakların Ortalama Tahsil Süresi (gün) | 117,99        | 102,25         |
| Stokların Ortalama Dönüş Süresi (gün)    | 25,89         | 22,17          |
| Borçların Ortalama Ödeme Süresi (gün)    | 81,61         | 78,28          |

| MALİ ORANLAR                                         | 30 Eylül 2016 | 31 Aralık 2015 |
|------------------------------------------------------|---------------|----------------|
| Finansal Kaldıraç (Yabancı Kaynaklar / Aktif Toplam) | 0,73          | 0,75           |
| Özsermaye / Yabancı Kaynaklar                        | 0,37          | 0,33           |
| Kısa Vadeli Yabancı Kaynak / Toplam Kaynak           | 0,61          | 0,63           |

## C. Bilanço Analizi

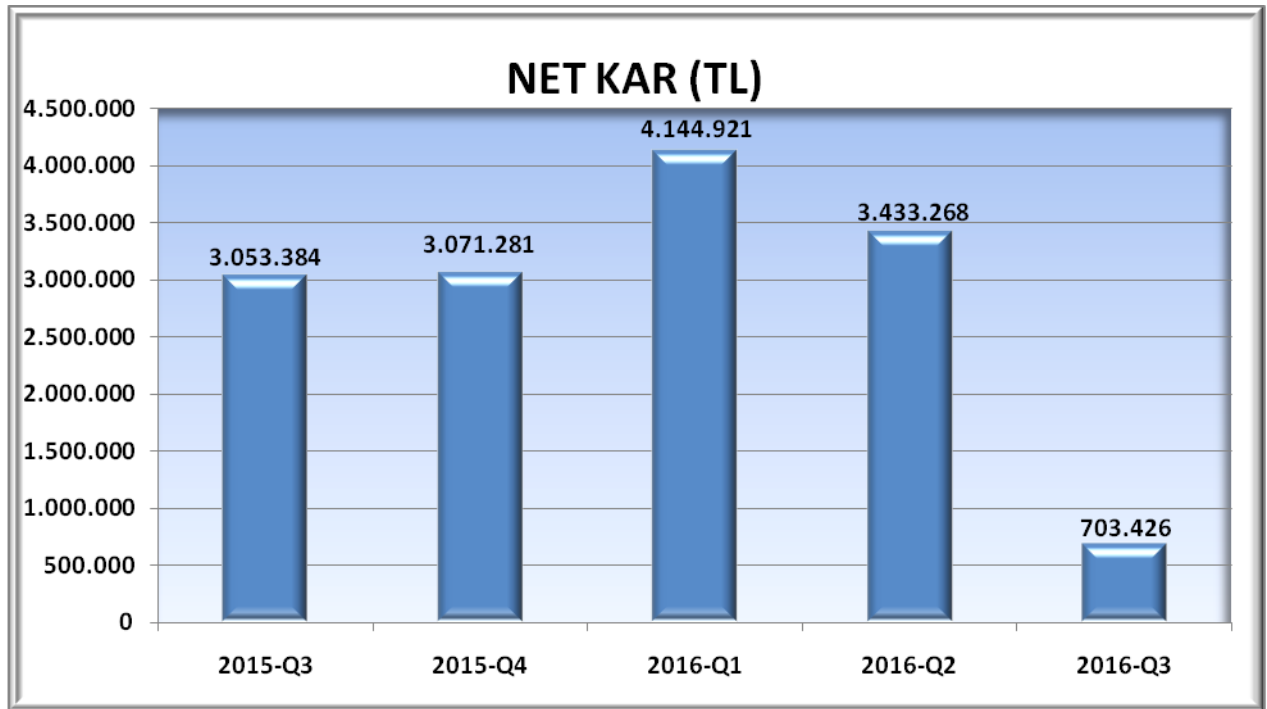
### Karşılaştırmalı Bilançolar Dikey ve Yatay Analizi

| VARLIKLAR                                      | 30 Eylül 2016      |               | 31 Aralık 2015     |               | Değişim     |
|------------------------------------------------|--------------------|---------------|--------------------|---------------|-------------|
| <b>Dönen Varlıklar</b>                         | <b>439.758.111</b> | <b>%98,7</b>  | <b>423.136.729</b> | <b>%98,8</b>  | <b>%3,9</b> |
| Nakit ve Nakit Benzerleri                      | 34.023.232         | %7,6          | 95.347.717         | %22,3         | -%64,3      |
| Ticari Alacaklar                               |                    |               |                    |               |             |
| -İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar | 325.429.193        | %73,1         | 269.629.255        | %62,9         | %20,7       |
| Diğer Alacaklar                                |                    |               |                    |               |             |
| -İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar  | 40.564             | %0,0          | 125.841            | %0,0          | -%67,8      |
| Türev Araçlar                                  | 40.471             | %0,0          | -                  | %0,0          | %0,0        |
| Stoklar                                        | 71.724.274         | %16,1         | 51.230.280         | %12,0         | %40,0       |
| Diğer Dönen Varlıklar                          | 8.126.353          | %1,8          | 6.803.636          | %1,6          | %19,4       |
| Satış Amacıyla Elde Tutulan Duran Varlıklar    | 374.024            | %0,0          | -                  | %0,0          | %0,0        |
| <b>Duran Varlıklar</b>                         | <b>5.584.891</b>   | <b>%1,3</b>   | <b>5.315.175</b>   | <b>%1,2</b>   | <b>%5,1</b> |
| Maddi Duran Varlıklar                          | 3.712.067          | %0,8          | 3.576.474          | %0,8          | %3,8        |
| Maddi Olmayan Duran Varlıklar                  |                    |               |                    |               |             |
| - Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar          | 168.162            | %0,0          | 183.986            | %0,0          | -%8,6       |
| Ertelenmiş Vergi Varlığı                       | 1.704.662          | %0,4          | 1.554.715          | %0,4          | %9,6        |
| <b>Toplam Varlıklar</b>                        | <b>445.343.002</b> | <b>%100,0</b> | <b>428.451.904</b> | <b>%100,0</b> | <b>%3,9</b> |

| KAYNAKLAR                                                       | 30 Eylül 2016      |               | 31 Aralık 2015     |               | Değişim      |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|--------------------|---------------|--------------|
| <b>Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>                                | <b>271.698.696</b> | <b>%61,0</b>  | <b>268.127.515</b> | <b>%62,6</b>  | <b>%1,3</b>  |
| Kısa Vadeli Borçlanmalar                                        | 62.131.702         | %14,0         | 76.962.864         | %18,0         | -%19,3       |
| Ticari Borçlar                                                  |                    |               |                    |               |              |
| - İlişkili Taraflardan Ticari Borçlar                           | 2.450.859          | %0,6          | 2.879.508          | %0,7          | -%14,9       |
| - İlişkili Taraflara Olmayan Ticari Borçlar                     | 201.419.699        | %45,2         | 180.745.379        | %42,2         | %11,4        |
| Dönem Karı Vergi Yükümlülüğü                                    | 1.838.110          | %0,4          | 344.460            | %0,1          | %433,6       |
| Kısa Vadeli Karşılıklar                                         |                    |               |                    |               |              |
| -Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin                         | 865.631            | %0,2          | 1.177.733          | %0,3          | -%26,5       |
| Kısa Vadeli Karşılıklar                                         |                    |               |                    |               |              |
| -Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar                                  | -                  | %0,0          | -                  | -             | -            |
| Türev Araçlar                                                   | -                  | %0,0          | 25.321             | %0,0          | -%100,0      |
| Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler                                 | 2.992.695          | %0,7          | 5.992.250          | %1,4          | -%50,1       |
| <b>Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>                                | <b>54.488.757</b>  | <b>%12,2</b>  | <b>52.984.169</b>  | <b>%12,4</b>  | <b>%2,8</b>  |
| Uzun Vadeli Borçlanmalar                                        | 53.815.854         | %12,1         | 52.442.795         | %12,2         | %2,6         |
| -Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar | 672.903            | %0,2          | 541.374            | %0,1          | %24,3        |
| <b>Özkaynaklar</b>                                              | <b>119.155.549</b> | <b>%26,8</b>  | <b>107.340.220</b> | <b>%25,1</b>  | <b>%11,0</b> |
| Ödenmiş Sermaye                                                 | 24.000.000         | %5,4          | 24.000.000         | %5,6          | %0,0         |
| Kıdem Tazminatı Karşılığı Yeniden Ölçüm Kazançları/(Kayıpları)  | (9.024)            | %0,0          | (9.024)            | %0,0          | %0,0         |
| Yabancı Para Çevrim Farkları                                    | 49.219.185         | %11,1         | 45.685.471         | %10,7         | %7,7         |
| Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler                             | 6.343.684          | %1,4          | 4.642.720          | %1,1          | %36,6        |
| Geçmiş Yıllar Karları                                           | 31.320.089         | %7,0          | 23.185.881         | %5,4          | %35,1        |
| Net Dönem Karı                                                  | 8.281.615          | %1,9          | 9.835.172          | %2,3          | -%15,8       |
| <b>Toplam Kaynaklar</b>                                         | <b>445.343.002</b> | <b>%100,0</b> | <b>428.451.904</b> | <b>%100,0</b> | <b>%3,9</b>  |

## D. Gelir Tablosu Analizi

|                                        | 1 Ocak - 30<br>Eylül 2016 | %           | 1 Ocak - 30<br>Eylül 2015 | %           | Değişim       |
|----------------------------------------|---------------------------|-------------|---------------------------|-------------|---------------|
| Hasılat                                | 680.841.341               | %100,0      | 679.325.715               | %100,0      | %0,2          |
| Satışların Maliyeti (-)                | (641.030.607)             | -%94,2      | (643.585.019)             | -%94,7      | -%0,4         |
| <b>Brüt Kar</b>                        | <b>39.810.734</b>         | <b>%5,8</b> | <b>35.740.696</b>         | <b>%5,3</b> | <b>%11,4</b>  |
| Pazarlama Giderleri (-)                | (10.694.064)              | -%1,6       | (9.212.111)               | -%1,4       | %16,1         |
| Genel Yönetim Giderleri (-)            | (15.688.905)              | -%2,3       | (8.950.934)               | -%1,3       | %75,3         |
| Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler     | 4.951.671                 | %0,7        | 7.251.716                 | %1,1        | -%31,7        |
| Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-) | (2.820.606)               | -%0,4       | (6.612.047)               | -%1,0       | -%57,3        |
| <b>Esas Faaliyet Karı</b>              | <b>15.558.830</b>         | <b>%2,3</b> | <b>18.217.320</b>         | <b>%2,7</b> | <b>-%14,6</b> |
| Finansman Gelirleri                    | 3.044.113                 | %0,4        | 3.390.109                 | %0,5        | -%10,2        |
| Finansman Giderleri (-)                | (7.252.098)               | -%1,1       | (5.944.162)               | -%0,9       | %22,0         |
| <b>Vergi Öncesi Kar</b>                | <b>11.350.845</b>         | <b>%1,7</b> | <b>15.663.267</b>         | <b>%2,3</b> | <b>-%27,5</b> |
| Dönem Vergi Gideri                     | (3.126.114)               | -%0,5       | (7.848.728)               | -%1,2       | -%60,2        |
| Ertelenmiş Vergi Gelir / (Gideri)      | 56.884                    | -%0,1       | 253.064                   | %0,0        | -%77,5        |
| <b>Dönem Karı</b>                      | <b>8.281.615</b>          | <b>%1,2</b> | <b>8.067.603</b>          | <b>%1,2</b> | <b>%2,7</b>   |
| <b>Hisse Başına Kar</b>                | <b>0,00345</b>            |             | <b>0,00336</b>            |             |               |



## E. USD Bilanço Dikey ve Yatay Analizi

| VARLIKLAR                                                       | 30 Eylül 2016        |               | 31 Aralık 2015        |               | Değişim        |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------|---------------|-----------------------|---------------|----------------|
| <b>Dönen Varlıklar</b>                                          | <b>146.786.645</b>   | <b>%98,7</b>  | <b>145.527.834</b>    | <b>%98,9</b>  | <b>%0,9</b>    |
| Nakit ve Nakit Benzerleri                                       | 11.356.598           | %7,6          | 32.792.584            | %22,3         | -%65,4         |
| Ticari Alacaklar                                                |                      |               |                       |               |                |
| -İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar                  | 108.624.852          | %73,1         | 92.732.582            | %62,9         | %17,1          |
| Diğer Alacaklar                                                 |                      |               |                       |               |                |
| -İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar                   | 13.540               | %0,0          | 43.280                | %0,0          | -%68,7         |
| Türev Araçlar                                                   | 13.509               | %0,0          | -                     | %0,0          | %0,0           |
| Stoklar                                                         | 23.940.810           | %16,1         | 17.619.439            | %12           | %35,9          |
| Diğer Dönen Varlıklar                                           | 2.712.491            | %1,8          | 2.339.949             | %1,6          | %15,9          |
| Satış Amacıyla Elde Tutulan Duran Varlıklar                     | 124.845              | %0,1          | -                     | %0,0          | %100           |
| <b>Duran Varlıklar</b>                                          | <b>1.864.178</b>     | <b>%1,3</b>   | <b>1.828.028</b>      | <b>%1,2</b>   | <b>%2,0</b>    |
| Maddi Duran Varlıklar                                           | 1.239.049            | %0,8          | 1.230.043             | %0,8          | %0,7           |
| Maddi Olmayan Duran Varlıklar                                   |                      |               |                       |               |                |
| - Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar                           | 56.131               | %0,0          | 63.278                | %0,0          | -%11,3         |
| Ertelenen Vergi Varlığı                                         | 568.998              | %0,4          | 534.707               | %0,4          | %6,4           |
| <b>Toplam Varlıklar</b>                                         | <b>148.650.823</b>   | <b>%100,0</b> | <b>147.355.862</b>    | <b>%100,0</b> | <b>%0,9</b>    |
| <b>KAYNAKLAR</b>                                                | <b>30 Eylül 2016</b> |               | <b>31 Aralık 2015</b> |               | <b>Değişim</b> |
| <b>Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>                                | <b>90.690.175</b>    | <b>%61,0</b>  | <b>92.216.094</b>     | <b>%62,6</b>  | <b>-%1,7</b>   |
| Kısa Vadeli Borçlanmalar                                        | 20.738.911           | %14,0         | 26.469.550            | %18,0         | -%21,6         |
| Ticari Borçlar                                                  |                      |               |                       |               |                |
| - İlişkili Taraflardan Ticari Borçlar                           | 818.071              | %0,6          | 990.338               | %0,7          | -%17,4         |
| -İlişkili Taraflara Olmayan Ticari Borçlar                      | 67.231.783           | %45,2         | 62.163.083            | %42,2         | %8,2           |
| Dönem Karı Vergi Yükümlülüğü                                    | 613.542              | %0,4          | 118.469               | %0,1          | %417,9         |
| Kısa Vadeli Karşılıklar                                         |                      |               |                       |               |                |
| -Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar | 288.939              | %0,2          | 405.053               | %0,3          | -%28,7         |
| -Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar                                  | -                    | -             | -                     | -             | -              |
| Türev Araçlar                                                   | -                    | %0,0          | 8.709                 | %0,0          | -%100,0        |
| Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler                                 | 998.929              | %0,7          | 2.060.892             | %1,4          | -%51,5         |
| <b>Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>                                | <b>18.187.775</b>    | <b>%12,2</b>  | <b>18.222.647</b>     | <b>%12,4</b>  | <b>-%0,2</b>   |
| Uzun Vadeli Borçlanmalar                                        | 17.963.167           | %12,1         | 18.036.454            | %12,2         | -%0,4          |
| Uzun Vadeli Karşılıklar                                         |                      |               |                       |               |                |
| -Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar | 224.608              | %0,2          | 186.193               | %0,1          | %20,6          |
| Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü                                    | -                    | -             | -                     | -             | -              |
| <b>Özkaynaklar</b>                                              | <b>39.772.873</b>    | <b>%26,8</b>  | <b>36.917.121</b>     | <b>%25,1</b>  | <b>%7,7</b>    |
| Ödenmiş Sermaye                                                 | 18.777.997           | %12,6         | 18.777.997            | %12,7         | %0,0           |
| Aktüeryal Kayıp/Kazanç Fonundaki Değişim                        | (3.927)              | %0,0          | (3.927)               | %0,0          | %0,0           |
| Geçmiş Yıllar Karları                                           | 18.143.051           | %12,2         | 14.371.665            | %9,8          | %26,2          |
| Net Dönem Karı                                                  | 2.855.752            | %1,9          | 3.771.386             | %2,6          | -%24,3         |
| <b>Toplam Kaynaklar</b>                                         | <b>148.650.823</b>   | <b>%100,0</b> | <b>147.335.862</b>    | <b>%100,0</b> | <b>%0,9</b>    |

## F. USD Gelir Tablosu Dikey ve Yatay Analizi

|                                        | 1 Ocak - 30<br>Eylül 2016 | %           | 1 Ocak - 30<br>Eylül 2015 |             | Değişim       |
|----------------------------------------|---------------------------|-------------|---------------------------|-------------|---------------|
| Hasılat                                | 232.521.965               | %100,0      | 254.767.987               | %100,0      | -%8,7         |
| Satışların Maliyeti (-)                | (218.931.945)             | -%94,2      | (241.290.156)             | -%94,7      | -%9,3         |
| <b>Brüt Kar</b>                        | <b>13.590.020</b>         | <b>%5,8</b> | <b>13.477.831</b>         | <b>%5,3</b> | <b>%0,8</b>   |
| Pazarlama Giderleri (-)                | (3.652.401)               | -%1,6       | (3.493.295)               | -%1,4       | %4,6          |
| Genel Yönetim Giderleri (-)            | (5.347.264)               | -%2,3       | (3.313.095)               | -%1,3       | %61,4         |
| Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler     | 1.687.157                 | %0,7        | 2.731.140                 | %1,1        | -%38,2        |
| Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-) | (962.520)                 | -%0,4       | (2.492.325)               | -%1,0       | -%61,4        |
| <b>Esas Faaliyet Karı</b>              | <b>5.314.992</b>          | <b>%2,3</b> | <b>6.910.256</b>          | <b>%2,7</b> | <b>-%23,1</b> |
| Finansman Gelirleri                    | 1.036.443                 | %0,4        | 1.289.812                 | %0,5        | -%19,6        |
| Finansman Giderleri (-)                | (2.468.155)               | -%1,1       | -2.239.375                | -%0,9       | %10,2         |
| <b>Vergi Öncesi Kar</b>                | <b>3.883.280</b>          | <b>%1,7</b> | <b>5.960.693</b>          | <b>%2,3</b> | <b>-%34,9</b> |
| Dönem Vergi Gideri                     | (1.061.808)               | -%0,5       | (2.918.312)               | -%1,1       | -%63,6        |
| Ertelenmiş Vergi Gelir / (Gideri)      | 34.280                    | %0,0        | 66.088                    | %0,0        | -%48,1        |
| <b>Dönem Karı</b>                      | <b>2.855.752</b>          | <b>%1,2</b> | <b>3.108.469</b>          | <b>%1,2</b> | <b>-%8,1</b>  |

*Finansal tablolara ve dipnotlara aşağıdaki adresten ulaşabilirsiniz:*

<http://www.armada.com.tr/raporlar.aspx?m=3>

## KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

### 1. Kurumsal Yönetim Uyum Beyanı

Şirketimiz, SPK tarafından 03.01.2014 tarihinde 28871 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren II-17.1 sayılı “Kurumsal Yönetim Tebliği” kapsamında uyulması zorunlu olan yükümlülüklerle uyum için gerekli çalışmaları yapmıştır. Bu doğrultuda, Şirketimiz Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri’nde yer alan prensiplerden uygulanması zorunlu olanlara uyum sağlanmıştır. Uygulanması zorunlu olmayan prensiplerin uygulanması için gerekli özen ve dikkat gösterilmekte olup, uyum sağlanamayan konularda ise gerekçeleri, var ise çıkar çatışmaları raporun ilgili bölümlerinde açıklanmaktadır. Şirket, Kurumsal Yönetim İlkeleri’ne uyum konusunda, eksikliklerin giderilmesi ve uyum seviyesinin artırılması hususunda gelişen koşullara bağlı olarak çalışmalarına devam etmektedir. Şirketimiz ilişkide olduğu pay sahipleri, çalışanları ve tüm ilgili olduğu kurum ve kuruluşlar ile olan ilişkilerini bu prensipler çerçevesinde yürütmektedir.

## BÖLÜM I - PAY SAHIPLERİ

### 2. Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Şirketimizde, pay sahipleri ile ilişkiler, Genel Müdür Mustafa Güven’e bağlı olarak çalışan “Yatırımcı İlişkileri Bölümü” tarafından yürütülmektedir.

Yatırımcı ilişkileri bölümünün iletişim bilgileri aşağıda yer almaktadır.

Fatma Betül Akova  
Yatırımcı İlişkileri Bölümü Yöneticisi  
Tel: +90 212 467 38 00  
Faks: +90 212 493 47 27  
E-posta: bakova@armada.com.tr  
Lisans Belge No:113511

Süheyla Tuğçe Anar  
Yatırımcı İlişkileri Bölümü Üyesi  
Tel: +90 212 467 38 00  
Faks: +90 212 493 47 27  
E-posta: tanar@armada.com.tr

2016 yılı Ocak-Eylül dönemi içinde yatırımcılardan gelen 32 adet bilgi talebi telefon ya da elektronik posta yolu ile yanıtlanmıştır. Bunun yanı sıra, Şirketimizin web sitesinde borsa duyurularının tümü ile halka açıklanan finansal raporlar ve diğer kurumsal bilgiler yatırımcıların bilgisine sunulmuştur.

### 3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Şirketimize ulaşan sorular, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, gerek telefon gerekse elektronik posta yolu ile yanıtlanmaktadır. Yıl içerisinde pay sahiplerini ilgilendirecek her türlü bilgi Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığı ile yapılan özel durum açıklamaları ile duyurulmuş ve [www.armada.com.tr](http://www.armada.com.tr) adresinde yayınlanmıştır. Web sitemizde ayrıca Şirket bilgileri, finansal tablolar, özel durum açıklamaları da yer almaktadır.

Ana sözleşmede özel denetçi atanması talebi bireysel bir hak olarak ayrıca düzenlenmemiştir. Faaliyet döneminde yatırımcılar tarafından Şirketimize iletilen özel denetçi tayini talebi olmamıştır.

## 4. Genel Kurul Toplantıları

a) Şirketimizin, 25 Mayıs 2016 tarihinde gerçekleştirilen 2015 faaliyet yılına ilişkin Olağan Genel Kurul toplantısı, Şirket'in genel merkezinde, toplam 2.400.000.000 adet hissenin 1.938.137.152 (%80,76) adetinin temsili ile toplanmıştır. Toplantılara pay sahipleri ve Genel Kurula bilgi verilmesi ve genel kurulun ilgili kanun ve mevzuata uygun bir şekilde yönetilmesi için hazır bulunması uygun görülen şirket personeli dışında katılım olmamıştır.

Toplantının günü, saati, yeri ve gündemi Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nin 9072 sayılı ve 10 Mayıs 2016 tarihli nüshasında, Elektronik Genel Kurul Sistemi, Kamuyu Aydınlatma Platformu ve Şirket'in internet sitesi [www.armada.com.tr](http://www.armada.com.tr) adresinde yayımlanmıştır. Kamuyu Aydınlatma Platformu ve internet sitemizde aynı zamanda toplantılara vekâleten katılım için gerekli olan vekâlet formları da toplantıya katılımı kolaylaştırmak amacı ile hazır bulundurulmuştur.

Genel Kurul esnasında pay sahipleri soru sorma hakkını kullanmamışlardır ve gündem maddeleri haricinde bir öneri verilmemiştir. Dönem içinde yapılan bağış ve yardımlar hakkında genel kurul toplantısında ayrı bir gündem maddesi ile ortaklara bilgi verilmiştir.

Olağan Genel Kurul toplantısına ait tutanak ve Hazirun Cetveli aşağıdaki linklerde yer almaktadır:

[http://www.armada.com.tr/files/kurumsal\\_yonetim/GK150.PDF](http://www.armada.com.tr/files/kurumsal_yonetim/GK150.PDF)

[http://www.armada.com.tr/files/kurumsal\\_yonetim/GK149.PDF](http://www.armada.com.tr/files/kurumsal_yonetim/GK149.PDF)

## 5. Oy Hakları ve Azlık Hakları

Şirketimiz sermayesi içinde herhangi bir sermayeyi temsil eden hisse senedi bulunmamaktadır. Bununla birlikte paylar (A) ve (B) grubuna ayrılmıştır. (A) grubu paylar nama, (B) grubu paylar hamiline yazılıdır. (A) grubu payların Yönetim Kurulu seçiminde imtiyaz hakkı vardır. Söz konusu imtiyaza göre; yönetim kurulunun 5 veya 6 üyeden oluşması durumunda en az 4 üye, 7 üyeden oluşması durumunda en az 5 üye A grubu hisse sahiplerinin göstereceği adaylar arasından seçilmektedir.

## 6. Kar Payı Hakkı

Pay sahiplerinin kara katılım konusunda herhangi bir imtiyazı bulunmamaktadır. Şirket pay sahipleri, genel kurulda kar dağıtım kararı verildiğinde, hisse oranına göre kardan pay almaktadır.

Şirket hedefleri ve fonlara göre Yönetim Kurulu tarafından her yıl gözden geçirilen kar dağıtım politikası Genel Kurul'un onayına sunulmakta olup faaliyet raporunda ve internet sitesinde yer almaktadır.

Kar dağıtımı; TTK ve SPK'nın düzenlemeleri doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Şirket ana sözleşmesinin "Karın tespiti ve dağıtımını" düzenleyen 14. maddesinde kar dağıtımının, TTK ve Sermaye Piyasası Kurumu düzenlemeleri doğrultusunda gerçekleştirileceği ifade edilmiştir.

Dağıtılmasına karar verilen karın, dağıtım şekli ve zamanı, yönetim kurulunun bu konudaki teklifi üzerine Genel Kurul tarafından kararlaştırılır ve yasal süreler içinde gerçekleştirilir.

Kar dağıtımına ilişkin detay bilgiler "kar dağıtım politikası" bölümünde yer almaktadır.

## 7. Payların Devri

Payların devrine ilişkin ana sözleşme maddesi aşağıdaki gibidir:

“(A) grubu nama yazılı payların devredilebilmesi için, öncelikle devredilmek istenen payların mevcut diğer (A) grubu pay sahiplerine satın alınması için teklif edilmesi zorunludur. Teklif konusu payların devir bedelinin belirlenmesinde; Şirket’in Borsa İstanbul’da işlem gören paylarının, teklif tarihinden bir gün önceki borsa kapanış fiyatı dikkate alınır. Teklifin noter kanalıyla (A) grubu nama yazılı pay sahiplerinin tamamına resmi olarak iletilmesi esastır. Teklifi alan (A) grubu pay sahiplerinden herhangi biri teklif tarihinden itibaren otuz gün içerisinde söz konusu payları işbu maddede belirlenen bedel üzerinden satın almayı kabul etmezse, (A) grubu nama yazılı paylar üçüncü kişilere satılabilir. Teklif edilen paylar aynı anda birden fazla (A) grubu pay sahibi tarafından satın alınmak istenirse, söz konusu paylar bu pay sahiplerine eşit adetlerde paylaştırılmak suretiyle satılır.

(B) grubu hamiline yazılı paylar Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili diğer mevzuat hükümlerine uygun olarak serbestçe devredilebilir.”

## BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 8. Bilgilendirme Politikası

Şirketimiz, SPK düzenlemelerinin öngördüğü şekil ve sürelerde kamuyu aydınlatmak için yapılan özel durum açıklamaları ile, Şirket faaliyet sonuçlarını gösteren dönemsel mali tablolar ve bunlara ilişkin bağımsız denetim raporlarının yayınlanması için gerekli önem ve hassasiyeti göstermektedir.

Şirketimiz bu politika doğrultusunda, gerektiği durumlarda kamuoyuna bir önceki senenin değerlendirmesi ile gelecek yıllara yönelik hedef ve projeksiyonlar hakkında bilgiler vermektedir. Bilgilendirme politikasının bir gereği olarak yapılan basın açıklamaları, Şirketimiz Genel Müdürlüğünce yürütülmektedir. Şirketimiz bu doğrultuda, internet sitemizde de yayınlanan bir “Bilgilendirme Politikası” oluşturmuştur.

Şirketimiz, kamuya yapılacak açıklamaların şeffaf, doğru, kolayca anlaşılabilir, tarafsız, zamanında ve tutarlı olmasını ilke edinmiş ve bunları yürürlükteki yönetmeliklerde açıklandığı koşullarda yapmaktadır.

**Bilgilendirme politikasının yürütülmesinden sorumlu kişiler aşağıdadır:**

| Adı Soyadı          | Ünvanı                                  |
|---------------------|-----------------------------------------|
| Mustafa Sulhi Güven | Genel Müdür                             |
| Kürşad Öztürk       | Genel Müdür Yardımcısı                  |
| Fırat Dernek        | Mali İşler Direktörü                    |
| Betül Akova         | Finansal Raporlama ve İç Denetim Müdürü |

Şirketimiz Ocak-Eylül 2016 dönemi içinde 15 özel durum açıklaması yapmıştır. Şirketimiz yurtdışı borsalara kote olmadığından SPK ve BİST dışında özel durum açıklama yapma zorunluluğu yoktur. Özel durum açıklamaları, SPK düzenlemelerine uygun süreler içinde yapıldığından SPK tarafından herhangi bir yaptırım uygulanmamıştır.

Şirketimiz SPK mevzuatı çerçevesinde 2016 yılı içerisinde içeriden öğrenebilecek durumda olan kişilerin listesini ayrıca kamuya duyurmamıştır. Ancak Şirketimiz internet sitesinde “www.armada.com.tr” üst düzey yöneticileri ile kamuyla iletişim kuracak personel bilgilerini yayınlamıştır.

## İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişiler Aşağıdadır:

| Adı Soyadı          | Ünvanı                                        |
|---------------------|-----------------------------------------------|
| Amr Ali Baghdadi    | Yönetim Kurulu Başkanı                        |
| Mustafa Sulhi Güven | Genel Müdür /Yönetim Kurulu Üyesi             |
| Krishnan Laksman    | Yönetim Kurulu Üyesi                          |
| Nail Haluk Maga     | Yönetim Kurulu Üyesi                          |
| Karel Everaet       | Yönetim Kurulu Üyesi                          |
| Faik Burhanoglu     | Yönetim Kurulu Üyesi                          |
| Kürşad Öztürk       | Genel Müdür Yardımcısı / Yönetim Kurulu Üyesi |
| Fırat Dernek        | Mali İşler Direktörü                          |
| Betül Akova         | Finansal Raporlama ve İç Denetim Müdürü       |
| Volkan Ateş         | Muhasebe Müdürü                               |
| Tuğçe Anar          | Finansal Raporlama Müdür Yardımcısı           |
| Erhan Altıntaş      | Finansal Raporlama Müdür Yardımcısı           |
| Mehmet Demirhas     | Yazılım Uzmanı                                |

## 9. Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirketimizin internet adresi [www.armada.com.tr](http://www.armada.com.tr)'dir. İnternet sitemizde Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda; SPK standartlarına göre hazırlanmış periyodik mali tablolar, faaliyet raporları, güncel ortaklık ve yönetim kurulu yapısı, hisse hareketlerine ilişkin genel bilgiler, özel durum açıklamaları, genel kurul tarih ve tutanakları, halka açılmaya ilişkin izahname ve sirküler seti ile Şirketin ana sözleşmesi yer almaktadır. Ayrıca İngilizce finansal raporlar da internet sitemizde yer almaktadır.

## 10. Faaliyet Raporu

Şirketimizin faaliyet raporları kamuoyunun Şirketin faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda, ilgili mevzuatta ve Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen hususları içerecek şekilde hazırlanmaktadır.

## BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

### 11. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Menfaat sahipleri, Şirketin hedeflerine ulaşmasında veya faaliyetlerinde ilgisi olan çalışanlar, alacaklılar, müşteriler, tedarikçiler gibi kişi, kurum veya çıkar gruplarıdır. Şirketimiz işlem ve faaliyetlerinde menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını koruma altına alır. Bu hakların mevzuat ve karşılıklı sözleşmeler ile korunmadığı durumlarda ise menfaat sahiplerinin çıkarlarının iyi niyet kuralları çerçevesinde ve Şirket imkanları ölçüsünde korunmasına azami özen gösterir. Şirketimiz menfaat sahipleriyle ilişkilerinde Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak hareket etmekte ve bunun için gerekli tüm mekanizmaları oluşturmuş bulunmaktadır.

Menfaat sahipleri düzenli olarak kendilerini ilgilendiren konularda yürürlükteki mevzuata uygun olarak yapılan açıklamalarla, Şirket tarafından bilgilendirilmektedir. Bilgilendirmelerin çoğu Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığıyla, internet sitemiz üzerinden veya elektronik posta ile yapılmaktadır.

Menfaat sahiplerinin Şirket'in mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemlerini Kurumsal Yönetim Komitesi'ne veya Denetimden Sorumlu Komite'ye iletebilmesi için gerekli mekanizmalar Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından oluşturulmaktadır.

## 12. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Menfaat sahiplerinin yönetime katılımı, genel kurul toplantılarında ve çeşitli iletişim kanalları vasıtasıyla şirket faaliyetlerini ilgilendiren her konuda gelişimi sağlayacak teklif ve önerilerin ilgili birimlerce değerlendirilmesi ile gerçekleştirilmektedir.

Müşteriler ve tedarikçiler tarafından çeşitli iletişim araçları vasıtasıyla sağlanan geri bildirimler yönetim tarafından değerlendirilmekte ve uygun görüldüğü takdirde gerekli aksiyonlar alınmaktadır.

Yapmış olduğumuz düzenli bayi ziyaretleriyle, Şirketimize ulaşan şikayetler titizlikle dikkate alınmakta ve müşteri memnuniyetinin en üst düzeyde tutulması hedeflenmektedir.

Şirketimiz tedarikçilerle yapılan sözleşmelerde belirtilen koşul ve hedefleri zamanında gerçekleştirmek için gereken her türlü çabayı azami şekilde göstererek tüm iş akış ve organizasyonunu, bu hedefler doğrultusunda şekillendirir.

Menfaat sahipleri olarak Şirket çalışanlarının karar süreçlerine katılımlarının en üst düzeyde tutulması için gayret edilmektedir.

## 13. İnsan Kaynakları Politikası

Armada'da İnsan Kaynakları Politikasını, “Çalışanlarımız Şirketimizi farklılaştıran ana unsur olarak kabul edilir” ilkesi oluşturur. Şirketimiz bu anlayışla, sorumluluklarını yerine getiren, T.C. kanun, yönetmelik ve iş etiği kurallarına tam uyumlu ve sosyal sorumluluk sahibi çalışan profiline oluşturulması ve “tercih edilen şirket” olmayı amaçlar.

Hedeflerine bağlı, katma değeri yüksek, iç ve dış müşterilerin beklentilerine ve ihtiyaçlarının çözümüne odaklı çalışanlar Şirketin kilit varlığı olarak görülür.

Şirket, çalışanlarının gelişebilecekleri ve verimli çalışabilecekleri huzurlu bir iş ortamı sunmayı hedeflemektedir.

Çalışanlar ile ilişkiler İnsan Kaynakları Birimi tarafından yürütülmekte olup ayrıca bir çalışan temsilcisi atanmasına; Şirket'in tek bir lokasyonda faaliyet göstermesi ve çalışanların yönetime ulaşımının Şirket kültürü açısından kolay olması nedeniyle gerek duyulmamıştır.

Çalışanların hedeflerinin ve başarı kriterlerinin belirlenmesinde ve ölçülmesinde açıklık ve dürüstlük ilkesine uyulur. Şirket, çalışanların performans ölçümlerinin şeffaf ve sorgulanabilir olmasına özen gösterir ve geri bildirimlerle çalışanların kişisel gelişimlerine katkıda bulunmaktadır. Çalışanların görev tanımları, performans ve ödüllendirme kriterleri çalışanlara duyurulmaktadır.

Şirket faaliyet veya sorunlarıyla ilgili olarak çalışanların yönetime kolay ulaşabilme ve düşüncelerini söyleyebilme olanağı sağlanmıştır.

Şirketimiz işe alma, terfi ve diğer konularda ayrımcılık yapmamaktadır. Dönem içerisinde, çalışanlardan ayrımcılık konusunda şikayet alınmamıştır.

Şirketimiz İnsan Kaynakları sorumlusu, adaylar arasından işe uygun kişilerin seçimi, çalışanların kişisel gelişiminin planlanması ve sorunlarının çözümü ile görevlidir.

## 14. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Armada Bilgi Teknolojileri sektöründe genç insanların eğitilmesini ve sektöre kazandırılmasını ilke edinmiştir. Armada çalışanları, edindikleri teknik bilgi ve beceriyi, sektöre ve son kullanıcılara aktarmak için eğitim, seminer ve tanıtım faaliyetleri düzenler. Şirketimiz, sektördeki görevlerini ve faaliyetlerini yerine getirirken iş ahlakı, etik değerlere saygılı, güvenilir ve dürüst işletme davranışı sergilemeyi taahhüt eder. Armada çalışmalarında çevreye duyarlı olmayı ve zarar vermemeyi ilke edinmiştir. 2016 yılı Ocak-Eylül dönemi içerisinde, faaliyetlerimize ilişkin olarak herhangi bir kamu otoritesinden çevreye verdiğimiz zarar dolayısıyla açılmış bir dava söz konusu değildir. Şirketimiz toplumun gelişmesine katkıda bulunacak sağlık ve eğitim projelerine destek olmayı ilke edinmiştir.

Yönetim tarafından Şirket ve çalışanları için etik kurallar oluşturulmuştur. Bu kurallar internet sitemizde ([www.armada.com.tr](http://www.armada.com.tr)) ve Halka Arz'da yayımlanan izahnamede yer almıştır. Tüm bu etik kurallar ile Şirketin insan kaynakları politikaları, personel yönetmeliğinde de açıklanmaktadır.

## BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

### 15. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Yönetim Kurulu üyeleri aşağıda yer almakta olup görev süreleri 1 yıldır. Üyeler arasında akrabalık bağı mevcut değildir ve beraber hareket eden üye bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu üyelerimizden Mustafa Sulhi Güven, Genel Müdür sıfatıyla ve Kürşad Öztürk, Genel Müdür Yardımcısı sıfatıyla icracı üye olarak görev yapmaktadırlar.

| Adı Soyadı          | Ünvanı                                        | Bağımsız YK Üyesi Olup Olmadığı |
|---------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------|
| Amr Ali Baghdadi    | Yönetim Kurulu Başkanı                        | Üye                             |
| Mustafa Sulhi Güven | Genel Müdür / Yönetim Kurulu Üyesi            | Üye                             |
| Krishnan Laksman    | Yönetim Kurulu Üyesi                          | Üye                             |
| Karel Everaet       | Yönetim Kurulu Üyesi                          | Üye                             |
| Kürşad Öztürk       | Genel Müdür Yardımcısı / Yönetim Kurulu Üyesi | Üye                             |
| Nail Haluk Maga     | Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi                 | Bağımsız Üye                    |
| Faik Burhanoglu     | Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi                 | Bağımsız Üye                    |

Yönetim Kurulu üyelerimizin Şirket dışında başka görevler almasını bağlayan kurallar bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında aldığı görevler Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi bölümünde yer almaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinin özgeçmişleri ve bağımsız üyelerin bağımsızlık beyanları Şirket internet sitemizde yer almaktadır.

## 16. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Şirket Yönetim Kurulu, görevlerini etkin olarak yerine getirebileceği sıklıkta toplanır. Yönetim Kurulu toplantı tarihi, önceki Yönetim Kurulu toplantısında üyelerin mutabakatı ile belirlenir. Yönetim Kurulu Başkanı ve diğer Yönetim Kurulu Üyeleri Yönetim Kurulu toplantılarının gündemini belirler. Yönetim Kurulu gündemi, ortaya çıkan gerekler doğrultusunda oluşturulmaktadır. Üyeler her toplantıya katılmaya ve görüş bildirmeye özen gösterir. Yönetim Kurulu Toplantısı gündeminde yer alan konular ile ilgili bilgi

ve belgeler, eşit bilgi akışı sağlanmak suretiyle, toplantıdan yeterli zaman önce Yönetim Kurulu Üyeleri'nin incelemesine sunulur. Yönetim Kurulu 2016 yılı içerisinde 13 defa toplanmıştır ve toplantılara çoğunluğun katılımı sağlanmaktadır.

Yönetim Kurulu Toplantı ve karar nisabı Türk Ticaret Kanunu hükümlerine tabidir. Yönetim Kurulu üyeleri eşit oy hakkına sahip olmakla birlikte, olumsuz veto hakları bulunmamaktadır.

Şirketin önemli nitelikte ilişkili taraf işlemlerinde ve üçüncü kişiler lehine teminat, rehin ve ipotek verilmesine ilişkin yönetim kurulu kararlarında bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı aranır. Bağımsız üyelerin çoğunluğunun söz konusu işlemi onaylamaması halinde, bu durum işleme ilişkin yeterli bilgiyi içerecek şekilde kamuyu aydınlatma düzenlemeleri çerçevesinde kamuya duyurulur ve işlem genel kurul onayına sunulur. 2016 yılında bu kapsamda bir işlem bulunmamaktadır.

## 17. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Şirketimiz Kurumsal Yönetim İlkeleri ve ilgili mevzuat uyarınca denetim komitesi, kurumsal yönetim komitesi ve riskin erken saptanması komitesi kurmuştur.

Denetim komitesi icrada görevli olmayan bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinden oluşmaktadır. Komite başkanlığını Nail Haluk Maga yürütmekte olup, Faik Burhanoglu ise komite üyesidir. 2016 yılında denetim komitesi 4 toplantı gerçekleştirmiştir ve Şirket'in mali tabloları, dipnotları ve açıklamalarının doğruluğu, muhasebe sisteminin uygulanması ve etkinliği, iç denetiminin uygulanması ve etkinliği alanlarında faaliyet göstermiştir.

Kurumsal yönetim komitesi Şirket'in Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumunu izlemek ve henüz uygulamaya konulmamış ilkelerin uygulanamama gerekçelerini incelemek ve Yönetim Kurulu'na uygulamaları iyileştirici önerilerde bulunmak üzere oluşturulmuştur. Mevcut durumda bağımsız üyelerden Faik Burhanoglu başkan, Fatma Betül Akova ise üye olarak bulunmaktadır. Komite, kendisine verilen görevin gerektirdiği sıklıkta toplanmaktadır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi'ne verilen görevler halihazırda Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

Riskin erken saptanması komitesi iki üyeden oluşmaktadır. Komite başkanlığını bağımsız üye Nail Haluk Maga yürütmekte olup, Amr Ali Baghdadi ise komite üyesidir. Komitenin amacı; şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, hukuki ve sair her türlü riskin erken tespiti, değerlendirilmesi, etki ve olasılıklarının hesaplanması, bu risklerin Şirketin kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetilmesi, raporlanması, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması, karar mekanizmalarında dikkate alınması ve bu doğrultuda etkin iç kontrol sistemlerinin oluşturulması ve entegrasyonu konularında Yönetim Kuruluna tavsiye ve önerilerde bulunmaktır.

Yönetim Kurulu'nun üye sayısının 7 ve bağımsız üye sayısının 2 olması nedeniyle bir yönetim kurulu üyesi birden fazla komitede yer almaktadır.

## 18. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Şirketimiz, stoklama, borç yönetimi, teknolojik değişim, rekabet, tahsilat ve kur değişimleri risklerini taşıdığını öngörmekle birlikte, sözkonusu risklerin yaratabileceği etkileri en aza indirebilmek için gerekli kontrol mekanizmaları oluşturmuştur.

- a) Sermaye Riski : Şirket, sermayesini bir yandan faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamaya çalışırken, diğer yandan da borç ve özkaynak dengesini en verimli şekilde kullanarak operasyonlarından sağladığı nakit ve ticari alacak ve mali ve ticari borçlarının vadelerinin incelenmesi yoluyla yönetmektedir. Şirket'in sermaye maliyeti ile birlikte her bir sermaye sınıfıyla ilişkilendirilen riskler Şirket'in üst yönetimi tarafından değerlendirilir ve Yönetim Kurulu'nun kararına bağlı olanları Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesine sunar. Şirket, üst yönetim ve Yönetim Kurulu'nun değerlendirmelerine dayanarak, sermaye yapısını yeni borç edinilmesi veya mevcut olan borcun geri ödenmesiyle olduğu kadar, temettü ödemeleri yoluyla dengede tutmayı amaçlamaktadır.
- b) Stok Riski : Pazar taleplerini zamanında ve doğru şekilde takip edecek, rekabet analizlerini de stok politikası içinde değerlendirebilecek sipariş ve satış yönetimi oluşturulmuştur. Şirketimiz, stoklarını sürekli gözden geçirerek etkin stok yönetimini gerçekleştirmekte ve SPK mevzuatı gereği ayrılması gereken stok değer düşüklüğü karşılığını mali tablolarına yansıtmaktadır.

Şirket stokları yurtdışından satın alındığı andan müşteriye teslim edilme anına kadar sigortalanmıştır.

- c) Borç, Tahsilat Yönetimi ve Kur Riski: Şirketimiz satın alımlarını büyük ölçüde yurtdışından yapmakta ve döviz cinsinden (büyük çoğunluğu ABD Doları) borçlanmaktadır.

Buna karşılık, müşterilerimize yapmış olduğumuz satışlar, üreticiden almış olduğumuz para birimi ve vadeye uygun olarak belirlenerek, kur riski en aza indirilmeye çalışılmaktadır. Alacakların tahsil edilmeme riskine karşılık, kuvvetler ayrılığı prensibine uygun olarak, tahsilat ve kredi kontrol birimi ile satış ve pazarlama biriminin yönetim ve sorumlulukları birbirinden ayrılmıştır. Bununla birlikte şirketin satış yöneticilerinin müşterilerin kredi tespitinde söz hakları vardır.

- d) Diğer Riskler: Şirketin tüm sabit kıymet ve taşınabilir değerleri her türlü maddi hasara karşı sigortalanmıştır.

Şirketimizin web sitelerine karşı yapılacak saldırılara yönelik olarak güvenlik önlemleri alınmıştır.

- e) Diğer Operasyonel Denetimler: Şirketin hazır değerleri (kasa ve çek portföyü), her ay fiziki sayımlar ve banka mutabakatları finansal kontrolör tarafından denetlenir. Ayrıca ticari mal deposunun, üçer aylık dönemlerde fiziki sayımı yapılarak muhasebe kayıtlarıyla kontrolü sağlanır. Bunun yanı sıra, satış fiyatları ve karlılıklarında, personel tarafından yapılabilecek her türlü suistimal ve hataları önlemek için mali işler ve ilgili departman yönetimleri, Şirketin "SAP" Kurumsal Kaynak Yönetimi programı yardımıyla, raporlama, denetim ve kontrol yaparlar.



## 19. Şirketin Stratejik Hedefleri

Bilişim Teknoloji ürün ve çözümleri, etkinlik ve verimliliklerini artırmak isteyen birey ve kurumların önceliklikleri arasında ilk sıralarda yer almaktadır. Ses, data ve görüntünün aynı bilgisayar ve ağ sistemleri üzerinde yakınsaması bilişim teknolojilerinin günlük yaşamımız ile bütünleşmesine neden olmuştur.

Armada, Bilişim Teknolojileri alanında gelişen teknolojiyi yakından takip eden ve bilişim sektörüne katma değer ekleyerek satış ve pazarlamasını yapan bir dağıtım şirketidir.

Armada, Bilişim Teknolojileri sektörünün ön yatırım, finansman ve uzmanlık gerektiren ürün ve teknolojilerini dünya pazarlarıyla eş zamanlı Türkiye pazarında başarıyla sunarak, iş hacmini büyütmeyi ve yaygınlaşmayı amaçlamıştır. Bu nedenle uzmanlık alanlarını artırarak, teknoloji üreten uluslararası firmalar ve BT sektöründeki şirketler arasında güçlü ekip ve alt yapısı sayesinde yarattığı katma değerler ile tercih edilen bir rolü vardır.

Yaratıcı ve yenilikçi dünya çapında önde gelen lider firmaların geliştirdikleri ağ donanım, yazılım, depolama, sunucu ve kişisel bilgisayar (masaüstü, taşınabilir ve sunucu) bileşenleri ürünlerini Armada, uzman ve deneyimli iş ortaklarıyla birlikte kurumsal ve bireysel pazarda eşzamanlı sunmayı ve en çok tercih edilen katma değerli bilişim teknoloji ürünleri dağıtıcısı görevini başarıyla sürdürmeyi hedeflemektedir.

Şirketin misyon ve vizyonu yönetim kurulu tarafından belirlenmiş olup Şirketin internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Şirketin hazırladığı stratejik iş planı gelir, gider ve yapılacak yatırımları içerir. Hazırlanan plan her ay yönetim kuruluna raporlanmakta ve yönetim kurulu toplantılarında değerlendirilmektedir. Aynı toplantılarda Şirketin faaliyetleri ve geçmiş performansı gözden geçirilmektedir.

## 20. Mali Haklar

Şirketimiz Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan huzur hakkı bedeli, Şirket ana sözleşmesine göre Şirket Genel Kurulu tarafından belirlenmektedir. Şirketimiz, herhangi bir yönetim kurulu üyesine veya yöneticilerine borç vermemiş olup, herhangi bir kredi kullanımı ya da kefalet verilmesi de söz konusu olmamıştır.

1 Ocak – 30 Eylül 2016 döneminde üst düzey yöneticilere yapılan toplam brüt ödemeler 2.747.728 TL'dir. Üst düzey yöneticilere sağlanan kısa vadeli faydalar maaş, prim, huzur haklarını içermekte olup bu tutar yönetim kurulu, genel müdür, genel müdür yardımcısı ve mali işler direktörüne yapılan ödemeleri içermektedir.

.....