

# 2021

# KOLEKSİYON FAALİYET RAPORU

**KOLEKSİYON**

# TEMEL BİLGİLER

<b>Faaliyet Raporunun Ait Olduğu Dönem</b>	01.01.2021 - 31.12.2021
<b>Şirket Unvanı</b>	Koleksiyon Mobilya Sanayi A.Ş.
<b>Ticaret Sicili Numarası</b>	İstanbul / 401250
<b>Merkez Adresi</b>	Cumhuriyet Mahallesi Haciosmanbayırı Caddesi No:25 Sarıyer, İstanbul
<b>İnternet Sitesi Adresi</b>	Koleksiyon.com.tr
<b>Telefon Numaraları</b>	90 212 363 63 63

# KOLEKSİYON HAKKINDA



“Tasarım Koleksiyon sözlüğünde çözüm veya sonuç değildir, tartışmadır. Yapılabilirliğin varoluş tartışmasıdır. Koleksiyon üslubunda tasarım; sadeliği, özgünlüğü, tutkusu, coşkusu ve gizleri ile varolur. Yapısının açıklığı ve gerçekliği tazeliğini, gelenek ile diyalogu güvenilirliğini vurgular. Gelecek ile ilişkisi deneyimin mirasıdır. Gelecek ile ilişki tasarımın tutkularını oluşturur, teknolojinin gücünü yönetir.”

**Faruk Malhan**

Koleksiyon, kurduğu ortamlar ve sunduğu yaşam tarzı ile daha güzel bir dünya misyonu için çalışır. Uluslararası tasarım ve tüketim profilini karşılayan ürünleriyle Koleksiyon, farklı kıtalardaki temsilcilikleri aracılığı ile, dünya insanına hem çalışma ortamları, hem de evleri için yenilikler sunar.

Faruk ve Koray Malhan önderliğinde oluşan Koleksiyon Design Partners, Pentagon Design (Finlandiya), Wertell & Oberfell Design Studio (Almanya ve Birleşik Krallık), Studio Kairos (İtalya) ve Gerhard Reichert & Heinrich Igleseder (Almanya), Jean Nouvel (Fransa), Jean Michel Wilmotte (Fransa), Tristan Lohner (Fransa), Schneider & Schumacher (Almanya) Buratti Architeti (İtalya) gibi uluslararası tasarım ekipleri ile işbirliklerine giderek yaşam ve çalışma alanı kavramlarının çağa uymak adına yeni baştan yorumlanması ve yaratılması yönünde çalışmalarını sürdürüyor.

# MARKA HİKAYESİ



1972

- Koleksiyon'un temelleri mimar Faruk Malhan tarafından 1972 yılında Ankara Demir sanayi Sitesi'ndeki küçük bir metal atölyesinde atılmıştır.

1976

- Ankara'da Mastaş Ahşap Üretim ve İstanbul'da Panda Döşemeli Üretim Tesisleri kurulmuştur.

1988

- Üretim Merkezi Tekirdağ ilinde 86 bin m<sup>2</sup> bir arazi üzerinde 15 bin m<sup>2</sup> kapalı tesiste faaliyet göstermek üzere kurulmuştur. Bölge halkına 400 kişilik bir istihdam sağlanmıştır.

1998

- Şirket, 18.08.1998 tarihinde kurulmuştur. Aynı yıl Tekirdağ'da bulunan fabrika Şirket'e tescil edilmiştir. Daha sonra unvanı Koleksiyon Mobilya Sanayi A.Ş. olarak değiştirilmiştir.
- Çevre Bakanlığı tarafından "Çevre Beratı" belgesi verilmiştir.
- Şirket, "yüksek kalitede mobilya tasarımı" anlayışıyla, büyük mağazacılık anlayışını ilk defa sergiye açmıştır.

1999

- TS EN ISO 9001 (Kalite Yönetim Sistemi) belgesi, TSE HYB (Hizmet Yeterlilik Belgesi) almıştır.
- İstanbul Mobilya, Kağıt ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği'ne 9349 sicil numarası ile kaydolmuştur.

2002

- 25.11.2002 tarihinde Ticaret Bakanlığı tarafından verilen Satış Sonrası Hizmet Yeterlilik Belgesi'ni almıştır.

2005

- İstanbul Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliği'ne 25742 sicil numarası ile kaydolmuştur.

2006

- 86 bin metrekarelik alanda kurulu Tekirdağ'da yer alan Koleksiyon Üretim Tesisleri'nin kapalı alanı 34 bin m<sup>2</sup>'ye çıkarılmıştır.

2009

- TS ISO 45001 (İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi), TS EN ISO 14001 (Çevre Yönetim Sistemi) belgelerini almıştır.
- Koleksiyon Contract Office Mobilya Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi ve Koleksiyon Home Mobilya Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi kurulmuştur.

2011

- CNC kontrollü tam otomatik hat faaliyete geçirilmiştir. Son teknolojiye göre tasarlanan bu hat dakikada üretilen panel mobilya adedini 12 katına çıkartmıştır.
- Serbest Mimarlar Derneği'nin "Koleksiyon/SMD Mimarları Ağırlıyor" projesi ile başta İstanbul, Ankara ve İzmir olmak üzere Türkiye'nin birçok ilinde mimari sergiler gerçekleştirilmiştir.
- Londra'da mimarların konumlandığı Clerkenwell bölgesinde 800 m<sup>2</sup>'lik mağazasını açmıştır. Londra'da yer alan etkileyici mağazası ile pazara tasarım odaklı bir marka olarak kendini kabul ettirmiş ve geçen 10 sene içinde yirmiye yakın büyük sergi ve davet ile iletişimini uluslararası boyutta sürdürmüştür.

# MARKA HİKAYESİ

2012

- Şirket, çalışma kültürüne yeni bir bakış açısı getiren “Ortak Yaratım” (Co-Creation) teması altında ürettiği tasarım ve mobilyalarını Köln, Almanya’da gerçekleştirilen ve global pazarın en büyük ofis mobilya fuarlarından sayılan Orgatec’te tanıtmıştır.

2013

- Koleksiyon’un yeni tema ve tasarımları Kolombiya’da açılan yeni nokta ile Güney Amerika’ya taşınmıştır.
- Londra Super Brands Fuarı ve Kanada Ildex Fuarı’na katılarak mobilya ve ürünlerini tanıtan ilk Türk marka olarak yer almıştır.
- “Bizim Evimiz” teması altında Mezopotamya coğrafyasından ilham alarak üretilen ve tasarlanan yeni ev kreasyonu ve sehpaları içeren yeni mobilya grubunu tanıtmıştır.

2014

- 1994 yılından beri düzenli katılmış olduğu ofis mobilyalarının tanıttığı dünyanın önde gelen fuarlarından biri olan Orgatec’e katılmış ve “ReWork” tasarımlarını yurtdışında tanıtmıştır.

2015

- Üretim Merkezi’ne Çevre İzin ve Lisans Yönetmeliği kapsamında Çevre İzin Belgesi verilmiş olup, söz konusu belge 5 yılda bir yenilenmektedir.
- Tekirdağ Ticaret ve Sanayi Odası tarafından Şirket’in Tekirdağ’da bulunan Üretim Merkezi’nde çalışan personel ve mevcut ekipmanları ile ev ve büro mobilyaları tasarım ve imalatını yapmaya yeterli olduğu kanaatine istinaden, 5174 sayılı Kanun kapsamında İmalat Yeterlilik Belgesi verilmiş olup, söz konusu doküman her yıl yenilenmektedir.
- 2015 yılında Şirket’in “ReWork” başlığı altında yer alan tasarımları yurtiçinde tanıtılmıştır.
- Şirket, ofis pazarının öncü fuarlarından olan ve Amerika’da düzenlenen NeoCon fuarında ürün ve tasarımlarını tanıtmıştır.
- Londra’da 2011 yılında açılan mağazanın akabinde temsilcilikler ile olan ilişkilerini de zaman içinde köklendirmiştir.
- “Koleksiyon” markası 02.03.2010 tarihi itibarıyla Ekonomi Bakanlığı “Turquality” destek programına alınmış olup, söz konusu destek 02.03.2015 tarihinde sona ermiştir. 02.03.2015 tarihinden itibaren marka destek süresi 5 yıl süre ile uzatılmıştır.

2016

- Mobilya, aksesuar, aydınlatma ve halı ürünlerinin teşhiri için Ankara’daki merkez mağazasını Çayyolu mevkiine taşımıştır.
- TS ISO 10002 (Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi) belgesi alınmıştır.

2017

- 5746 sayılı Kanun kapsamında sağlanan teşvik ve muafiyetlerden yararlanması adına Tasarım Merkezi Belgesi alınmıştır.
- TS EN ISO 50001 (Enerji Yönetim Sistemi) ve TS ISO/IEC 27001 (Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi) belgesi alınmıştır.
- Koleksiyon Mobilya’ya BIFMA (Business and Institutional Furniture Manufacturers’ Association) (Ofis ve Kurumsal Mobilya Üreticileri Derneği) tarafından Şirket’in 1 Şubat 2017 tarihinden 31 Ocak 2018 tarihine kadar Ofis ve Kurumsal Mobilya Üreticileri Derneği’nin uluslararası üyesi olduğunun belirtildiği sertifika verilmiştir.
- Koleksiyon Mobilya İngiltere’deki mağazası yerine yurt dışında yer alan temsilciliklerini artırmayı planlamış; “Saville Row” isimli yılların birikimine sahip ofis mobilyaları bayisi içinde yalnızca Şirket’in ürünlerinin sergilendiği 1000 metrekarelik bir mağazaya geçmiştir.

2019

- Fransa pazarında etkin olan “RBC” adlı markanın mimar olan kurucusu Koleksiyon Mobilya ile iş birliğine gitmiştir. Paris, Lyon ve Montpellier şehirlerindeki mağazalarında Koleksiyon markasını, Avrupa’nın önde gelen ilk 5 markası ile yan yana konumlandırmış ve sergilemektedir.
- Fransa’nın en büyük yerleşim planlama danışmanlığını yapan “CBRE” firması ile Paris’in merkezinde “Allergan” markasının genel müdürlüğünde bir proje gerçekleştirilmiştir.
- Polonya, İsrail, Bulgaristan, Azerbaycan, Türkmenistan, Singapur, Hong Kong, Sydney’de pazarın önde gelen satış temsilcilikleri ile yapılan iş birlikleri yapılmıştır.

2021

- 1 yıl süre ile Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği tarafından Şirket’in Üretim Merkezi’nde ürettiği masa, koltuk, kanepeler, puf, büro koltuğu ve büro mobilyası, sandalye, bölücü panel ve çalışma istasyonu ile yatak odası mobilyası için geçerli olmak üzere Yerli Malı Belgesi alınmıştır. Şirket, 02.03.2015 tarihinden beri Yerli Malı Belgesi’ni her yıl düzenli olarak almaktadır.



# SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

Ortağın Adı Soyadı	31.12.2021		Son Durum İtibarıyla	
	TL	%	TL	%
Faruk Malhan	10.046.978	2,98	9.645.099	2,24
Mehmet Koray Malhan	159.596.685	47,35	153.212.818	35,51
Doruk Malhan	7.806.384	2,32	7.494.129	1,74
Ayşe Malhan	159.596.685	47,35	153.212.818	35,51
Halka Açık Kısım	-	-	107.854.952	25
<b>TOPLAM</b>	<b>337.046.732</b>	<b>100</b>	<b>431.419.816</b>	<b>100</b>

İmtiyazlı Paylara İlişkin Bilgiler	Pay Grubu	Nominal Tutar	%
Faruk Malhan	A	1.004.697	0,23
Mehmet Koray Malhan	A	15.959.668	3,70
Doruk Malhan	A	780.638	0,18
Ayşe Malhan	A	15.959.668	3,70

A Grubu Paylar Şirket'in kurucu ortaklarına ait olup, Yönetim Kurulu üyelerinin yarısı (A) Grubu pay sahiplerinin göstereceği adaylar arasından seçilirler.

# YÖNETİM KURULU

Şirket'in 13.12.2021 tarihinde yapılan Olağanüstü Genel Kurul toplantısında belirlenen Yönetim Kurulu yapısına ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir.

Adı Soyadı	Görevi	Görev Başlangıç Tarihi	Görev Bitiş Tarihi
Mehmet Koray Malhan	Yönetim Kurulu Başkanı	13.12.2021	13.12.2024
Doruk Malhan	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	13.12.2021	13.12.2024
Abdullah Akdemir	Yönetim Kurulu Üyesi	13.12.2021	13.12.2024
Neslihan Albayrak	Yönetim Kurulu Üyesi	13.12.2021	13.12.2024
Alev Dumanlı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	13.12.2021	13.12.2024

# YÖNETİM KURULU



## KORAY MALHAN

YÖNETİM KURULU BAŞKANI

Koray Malhan 1972 yılında Ankara'da doğdu. Mimar Sinan Üniversitesi'nde başladığı endüstri ürünleri tasarımı eğitimini 1995 yılında Londra'da Ravensbourne College of Design & Communication'da mobilya tasarımı üzerine tamamladı.

Malhan, 2002 senesinden bu yana tasarım projelerinin geliştirilmesi, yabancı tasarımcı ve stüdyolarla çalışmalar ve markanın iletişimi ile ilgili konularda çalışmalarını sürdürüyor. Malhan bu görev kapsamında markanın tüm ürün portföyünün direktörlüğünü yönetirken; kendi tasarımlarının yanı sıra uluslararası tasarım stüdyolarını da gerekli tematik bütünlüğün sağlanması için yönlendiriyor.



# YÖNETİM KURULU



## DORUK MALHAN

YÖNETİM KURULU BAŞKAN VEKİLİ

Doruk Malhan, Fevziye Mektepleri Vakfı Işık Lisesi devamında, Boğaziçi Üniversitesi Sosyoloji Bölümü'nden mezun olmuştur. 2014 yılında Harvard Hukuk Bölümü'nde (Harvard Law School) müzakere süreçlerine ilişkin programı tamamlamış ve aynı sene içerisinde Babson Üniversitesi'nde (Babson College) girişimcilik programını tamamlamıştır. 1998 yılında Koleksiyon Mobilya Sanayi A.Ş.'de çalışmaya başlamış olup, halen Koleksiyon Mobilya Sanayi A.Ş.'de Yönetim Kurulu üyeliğini sürdürmektedir.

Doruk Malhan, Yönetim Kurulu üyeliği ile birlikte yurtdışı yatırımları, strateji, satış ve pazarlama faaliyetlerinin geliştirilmesi, yabancı tasarımcı ve stüdyolarla çalışmalar ve markanın iletişimi ve Şirket'in yurtdışı projelerinin yönetimi görevini yürütmektedir. Başta İngiltere, Almanya ve Mısır'da açılan mağazaların yönetimi ve yatırım süreçleri yanında 25 ülkede yer alan Koleksiyon Mobilya Sanayi A.Ş.'nin distribütörlüklerini üstlenmiştir.

# YÖNETİM KURULU



## ALEV DUMANLI

### BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYESİ

1987 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İktisat Bölümü'nden mezun olmuştur. 1988-1992 yılları arasında KPMG ve Deloitte firmalarında bağımsız denetim konusunda çalışmış, 1992-2017 yılları arasında Borsa İstanbul Kotasyon Bölümü'nde sorumlu yönetici olarak görev almıştır. Kotasyon Bölümü'nde şirketlerin halka arz sonrası Borsa'da işlem görmesi için yapılan başvuruların değerlendirilmesi, Borsaya kote şirketlerin Borsa İstanbul kotasyonuna ilişkin mevzuatı karşısındaki durumlarının değerlendirilmesi, kotasyona ilişkin mevzuatın Sermaye Piyasası Kanunu ve SPK düzenlemelerine uygun olarak yeniden hazırlanması, kamuyu aydınlatma ve kurumsal yönetim uygulamalarına yönelik çalışmalardan sorumlu olarak çalışmıştır. Halen Çuhadaroğlu Metal San. ve Paz. A.Ş., Sanifoam Sünger San. ve Tic. A.Ş., Lider Faktoring A.Ş. ve Birleşim Mühendislik Isıtma Soğ. Hav. San. ve Tic. A.Ş.'de bağımsız yönetim kurulu üyelikleri bulunmaktadır. Halka arz ve diğer sermaye piyasası konularında danışmanlık faaliyetleri sürdüren Alev Dumanlı, SMMM, Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3 ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme lisanslarına sahiptir.



## ABDULLAH AKDEMİR

### FABRİKA MÜDÜRÜ

Abdullah AKDEMİR 1975 yılında Tekirdağ'da doğdu. Hacettepe Üniversitesi'nde ağaç işleri endüstri mühendisliği eğitimini tamamladıktan hemen sonra, 1997 yılında Koleksiyon'da ürün mühendisi olarak göreve başladı. 2020 yılında Fabrika Müdürlüğü görevine atanan AKDEMİR, halen sürdürmekte olduğu bu görev çerçevesinde, Koleksiyon'un Tekirdağ'daki fabrikasının tüm fonksiyonlarının yönetimini üstlenmektedir. 2021 yılında yapılan Genel Kurul ile Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir.



## NESLİHAN ALBAYRAK

### STRATEJİ, TEKNOLOJİ VE OPERASYONDAN SORUMLU GENEL MÜDÜR YARDIMCISI

Neslihan ALBAYRAK 1976 yılında İstanbul'da doğdu. İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümündeki lisans eğitimi sonrası, İstanbul Ticaret Üniversitesinde Uluslararası İşletme bölümünde yüksek lisans yaptı. Koleksiyon ailesine ilk 2003 yılında dahil olup IT ve Süreç Geliştirme Müdürü olarak görev aldı. 2007 yılında görevini devir ettikten sonra, Ekim 2021 itibari ile tekrar Koleksiyon ailesine dahil olmuş olup Strateji, Teknoloji ve Operasyondan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

# ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER

Adı Soyadı	Görevi
Demet Turgan	Muhasebe Müdürü
Handan Akyol	Türkiye Satış Direktörü
Evren Banu Özkara	Kurumsal Satış Koordinatörü
Fatma Nigar Eti	Gelişmekte Olan Pazarlar Satış Koordinatörü
Orhan Karakuş	Bayi Yönetimi Müdürü
Ömer Faruk Gündoğdu	Kamu Finans Satış Müdürü
Akal Töleğen	Satın Alma Müdürü
Ersin Çiğdem	Muhasebe Müdürü

## Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Faydalar

Dönem içerisinde üst düzey yöneticilere sağlanan ücret ve benzeri menfaatler 918.000 TL'dir.

# ORGANİZASYONEL YAPI

Yönetim Kurulu Başkanı

Yönetim Kurulu

Strateji, Teknoloji ve Operasyondan Sorumlu GM Yardımcısı

Türkiye Satış Direktörü

Uluslararası Satış Direktörü

Mali İşler Grup Direktörü

Fabrika Müdürü

Pazarlama Müdürü

İK Müdürü

Ankara Projeli Satış Müdürü

Gelişmekte Olan Pazarlar Satış Müdürü

Muhasebe Müdürü

Üretim ve Planlama Kordinasyon Müdürü

IT Müdürü

Kurumsal Satış Koordinatörü

G8 Ülkeleri Satış Müdürü

Mali İşler

SSPLA Müdürü (SSPLA+MH+Lojistik)

Satınalma ve İdari İşler Müdürü

Kamu Finans Satış Müdürü

Almanya Ülke Müdürü

Kalite Müdürü

İstanbul Lojistik Müdürü

Ankara Perakende Satış Müdürü

Amerika Ülke Müdürü

EYS Müdürü

Ankara Lojistik Müdürü

İstanbul Perakende Satış Müdürü

İngiltere Ülke Müdürü

Tasarım Merkezi Müdürü

Tekirdağ Perakende Satış Müdürü

Endüstri Müh. Müdürü

Satın alma ve Ticaret Müdürü

İnsan Kaynakları Müdürü

# ÜRETİM TESİSİ



Üretim Tesisi tamamı Koleksiyon Mobilya'ya ait olan **90.000 m<sup>2</sup> açık** alanda, **42.000 m<sup>2</sup> kapalı** alanda **400 bin metrekare ahşap mobilya ve 54 bin adet döşemeli mobilya** üretim kapasitesine sahip olan Tekirdağ'daki fabrikasında hizmet vermektedir.



# ÜRETİM TESİSİ



Şirket'in Tekirdağ'da yer alan üretim tesisinde ithal edilen malzemelerin işlendiği **ahşap grubu**, **metal grubu** ve **döşeme grubu** olmak üzere 3 ana imalat atölyesi ve malzemelerin boyandığı tesis bulunmaktadır. Şirket üretim tesisini temel olarak iki vardiya şeklinde çalışmak üzere kurgulanmıştır.

Şirkette 31.12.2021 itibarıyla İstanbul merkez ofis, Tekirdağ üretim tesisini ve Ankara mağazası olmak üzere toplam **542 kişi** çalışmakta olup bunun **346 kişisi** üretim tesisinde çalışmaktadır.

Şirket üretim tesisinde tamamı kendisine ait makine ekipmanı ile kültür ve iş merkezleri, konaklama ve dinlenme tesisleri, hastaneler, oteller için ofis, ev ortamları için mobilya üretmektedir.

# ÜRÜN GAMI

KOLEKSİYON



# ÜRÜN GAMI

## EV

### YAŞAM

Çalışma Masaları  
Dolap  
Duvar Sistemi  
Kanepe  
Koltuk  
Koltuk ve Kanepe  
Puf  
Raf Sistemleri  
Sandalye  
Sehpa  
TV Ünitesi  
Yastık  
Yatak

### UYKU

Komodun  
Şifonyer  
Yatak

### YEMEK

Açılır Yemek  
Masası Büfe  
Koçaksız  
Sandalye Masa  
Sabit  
Masa  
Sandalye

### TAMAMLAYICILAR

Askılık  
Dresuar  
Dresuar ve Etajer  
Minder ve Yastık  
Puf

## AKSESUAR

Sümen  
Mouse Pad  
Kalemlik  
Kitap  
Tutucu  
Kase  
Mumluk  
Obje  
Saksı

## AYDINLATMA

Askılı Lamba  
Lambader  
Masa  
Lambası

## OFİS

### DOLAP SİSTEMLERİ

Dolap  
Keson  
Kitaplık

### BÖLÜCÜ PANEL

Bölücü Panel  
Call Center  
Çalışma  
Masaları

### KOLTUK & KANEPE

Çiçeklik  
Kanepe  
Koltuk  
Koltuk ve Kanepeler  
Puf

### SEHPA

### OFİS SANDALYELERİ

Çalışma Koltukları  
Çalışma Sandalyeleri  
Ofis Sandalye Tekeri  
Ortak Alan Koltukları  
Sandalye  
Tabure  
Taşıma Arabası  
Toplantı Sandalyeleri  
Ziyaretçi Sandalyeleri  
Ziyaretçi /Toplantı Koltukları

### MASA SİSTEMLERİ

Bölücü Panel  
Çalışma  
Masaları  
Dresuar ve Etajer  
Etajer  
Kablo Yönetimi  
Masa Paneli  
Ortak Alan Masaları  
Seminer Masaları  
Toplantı Masaları

### TAMAMLAYICILAR

Askılık



# ÜRÜN GAMI EV GRUBU

Şirket'in ev grubunda yer alan ürünlerin büyük bir çoğunluğu, mobilya sektöründe önemli bir değere sahip konut yaşam alanlarında kullanılmak üzere geliştirilmiş ürünlerdir.

Bu ürün grubunda; koltuklar, kanepeler, TV üniteleri, dresuarlar, dolaplar, sehpa, ev çalışma alanlarında kullanılmak üzere çalışma masaları, kitaplıklar ve raflar yer almaktadır.

Bunlara ilave olarak; sofrta grubunda kullanılmak üzere kurucu ortak Faruk Malhan'ın tasarımını yaptığı yemek takımları, çay bardakları ve sofrta setleri ile yaşam alanında tamamlayıcı olarak adlandırılan aydınlatmalar ve ev tekstili (nevresim ve yatak örtüsü) ürün grupları da bulunmaktadır.

## BABİL SERDIVAN KANEPE



Babil medeniyetlerinden esinlenerek tasarlanmış olan kanepede yalın hatları ve net çizgisiyle zamansız bir obje olarak farklı mekanlarda kullanım kolaylığı sağlamaktadır.

## ROMA KANEPE



Buratti Architetti tasarımı yuvarlak ve elegan formda üretilmiş olan bu ürün ile mekanlara şıklık ve kalite sunulması amaçlanmıştır.

## TERNA SEHPA



Studio Kairos tasarımı Terna Sehpa, ince kesite sahip ahşap veya mermer tablayı taşıyan metal ayaklardan oluşan bir tasarım ürünüdür. Bu tablayı taşıyan, birbirlerine çapraz bağlı olan bu geometrik ayaklarla hem orta hem de yan sehpa olarak kullanılabilen modüllerden oluşmaktadır.

## HALIA KOLTUK BERJER



Hem ofis hem de evlerde kullanıma uygun olması amacıyla, İtalyan tasarım ofisi Studio Kairos tarafından tasarlanmıştır. Konumlanacağı alanlara göre değişim gösterebilen bu tasarımın ilham kaynağı deniz perileri olup, Halia ismini Yunan mitolojisinden almaktadır.

# ÜRÜN GAMI EV GRUBU

## JULIET BÜFE



Zarif ve ince ayaklar ve gövdesindeki ahşap deseni üzerinde özenilerek kurgulanmıştır. Dolap gövdesindeki tüm yüzeyler ve doğal kaplama ayaklar Koleksiyon kartelasında sunulan kaplama renk ve desenlerinden seçilebilmektedir.

## SATIE SANDALYE



Satie, yenilikçi malzeme kullanımı ve detayları ile ödüle layık görülmüş bir tasarımdır. Hem ayak yapısı hem de özgün file kumaş kullanımıyla birlikte, sandalyeyi çok farklı masa ve büfe grupları ile bir arada kullanabilme imkanı sağlamaktadır.

## ADOLA MASA



Tasarımındaki yalın form ve özgün ayak yapısıyla sağlam ve dengeli bir görünüm sergileyen modern bir yemek masasıdır. Belleğinde Anadolu evlerinin yaşam kültürlerine dair izler barındıran Adola, misafir ağırlamak ve rahat hissettirmek üzere kurgulanmıştır.

## KARNAVAL TV & KİTAPLIK



Bu tasarım, yaşam ünitesi olarak tanımlanmakta ve yaşam alanlarının her alanına uyum sağlamakta olup, karnaval havasını evin farklı köşelerine taşımayı amaçlamaktadır.

## SOLE KOLTUK



Studio Kairos tasarımı Sole, tek ve özgün tasarım hikayesine eklenen parçalarla mekana sıcaklık, özel mekanizmasıyla da hareket katmayı amaçlamaktadır.

## JULIET YATAK



İnce ayaklar üzerinde ve yüksek ahşap başlığıyla ihtiyaçları karşıladığı gibi rahatlığı ve tasarımıyla göz önünde olan bir yatak serisi ürünüdür.

# ÜRÜN GAMI OFİS GRUBU

Şirket, eğitim, finans, bilişim, konut, sağlık, sanayi ve turizm gibi sektörlerde çalışma alanlarında kullanılmak üzere masa, depolama, bölücü panel sistemleri, koltuk, kanepeler ve sandalyeler gibi çok çeşitli kategorilerde yenilikçi ofis mobilya tasarımları geliştirmektedir.

Bu ürünleri kurumsal satış kapsamında proje olarak üretmenin yanında, perakende olarak da ofis mobilyaları satışı yapmaktadır.

## OBLIVION



Özellikle farklı çalışma alanlarında kullanılabilen modüler bir panel sistemi olan Oblivion konik şekli ve estetik yapısı olan bir panel sistemidir. Herhangi bir ayak desteğine ihtiyaç duymadan tüm raf sistemlerini, masa üstü elemanlarını, oturma ünitelerini taşıyacak sağlamlıktadır.

## İKAROS



İkaros hem bir oturma birimi hem bir sehpa hem de bir masa olarak kullanılabilir. Arka kısmındaki kanat şeklinde uzanan geniş düzlem, bu kanepenin aynı zamanda masa olarak kullanılabilmesi için tasarlandığından bu yüzey aynı zamanda bir çalışma alanı olarak değerlendirilebilir.

## TOLA OFİS KOLTUĞU



Müşterilerin taleplerine göre farklı kumaş ve deri seçenekleri mevcut olan ve özellikle çalışma alanlarında kullanılmak üzere üretilen; gövdesi, üst üste geçen iki veya kullanım yerine göre üç kabuktan oluşan bir ofis koltuğudur.

## HALIA OFİS KOLTUĞU



Hem yöneticiler hem de operasyonel görev alanları için tasarlanmış bir koltuk serisidir. Farklı kumaş ve deri seçenekleri ile müşterilerin talebi uyarınca üretilmektedir.

# ÜRÜN GAMI OFİS GRUBU

## CALVINO MASA SİSTEMLERİ



Temel geometrik boyutları ile ofis mimarisine kolayca uyum sağlayan ve ofis alanlarında kullanıma özgü üretilmiş ve tasarlanmış olan bir masa grubu ürünüdür.

## PARTITA MASA SİSTEMLERİ



Calvino Masa Sistemleri'nden farklı ve ahşap detayları ile çapraz ayak yapısı ön plana çıkarılarak tasarlanan ve üretilen bir masa grubu ürünüdür.

## ANATOLE FLEX WALL



Bu açık sistem, tek bir taşıyıcı profil ve bundan türetilen esnek ve ışık geçiren bir duvar olarak tasarlanmıştır. Her mimarın ve ihtiyaç konusunun kendine has durumuna özel tasarlanabilmekte ve iç yapısı ile birlikte kurgulanabilmektedir.

## REDLAC



Redlac dört farklı puf ünitesi ve bir alüminyum tepside oluşmaktadır. Farklı kullanım kompozisyonları ile puf üniteleri özel bağlantı elemanları ile bir araya getirilerek çok farklı ürün çeşitleri elde edilebilmekte ve ihtiyaç ve isteklere göre şekillendirilebilmektedir.

## LINE



Oturma ve sırt dayama modülleri, çok ince ayaklar üstünde duran bir platformun üzerinde kurgulanmaktadır. Bu taşıyıcı platform bazı kompozisyonlarda oturma alanı dışına da taşarak, aksesuarların dergilerin ve benzeri konulabileceği bir servis alanına dönüşebilmektedir.

## NARCISSUS SEHPA



Mermer ve doğal ahşap tabla seçenekleri ve özel ayak tasarımıyla farklı yönetim kademelerinin ihtiyaçlarına uygun çözümler sunmaktadır.

## PROJELER

## YURT DIŞI İŐ ORTAKLIKLARIMIZ



Savile Row Projects,  
İngiltere



RBC Mobilier,  
Fransa



T&D Design,  
Mısır



# PROJELER

# REFERANSLARIMIZ



## PROJELER

## YURTDIŞI TAMAMLANMIŞ

SKY CENTRAL  
LONDRA

HASSEL STUDIO, 2016

GUSTO  
CALIFORNIA

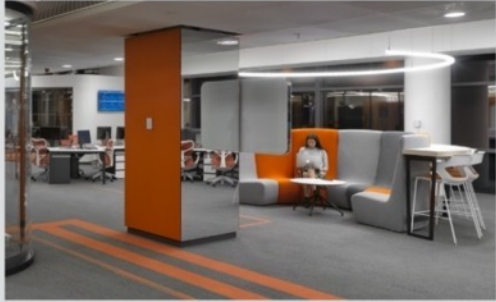
GENSLER, 2019



# PROJELER

## YURTIÇİ TAMAMLANMIŞ

### YEMEK SEPETİ.COM



ERGİNOĞLU & CALIŞLAR, 2019

### TRENDYOL



ERGİNOĞLU & CALIŞLAR, 2018

### TKFB İSTANBUL



M - OFIS, 2017

### JUST WORK İSTANBUL



ATÖLYE A, 2019

### KALYON PV ANKARA



STÜDYO 99, 2019

### ALLIANZ TOWER TÜRKİYE GENEL MÜDÜRLÜK BİNASI



2017

### TURKUVAZ MEDYA



KREATİF MİMARLIK, 2019

### ACIBADEM HASTANELERİ



ACIBADEM PROJE YÖNETİMİ, 2021



# PROJELER DEVAM EDEN

Şirket'in yurt içi ve yurt dışında birçok sektörde faaliyet gösteren firma ve/veya kuruluşlar ile ilişkileri devam etmektedir. Şirket'in devam eden yurt içi projeler bedeli **79.346.000 TL** olup, konu müşteriler toplam adeti **1079**'dur. Bunlardan 250.000 TL üzeri sipariş bedeli olan müşteri sayısı **52**'dir. Şirket'in devam eden yurt dışı projeleri bedeli ise **13.794.000 TL**'dir. Yurt içi takip edilen üç aylık toplam proje potansiyeli **180.842.000 TL**'dir



# BAĞLI ORTAKLIKLAR

Ticaret Unvanı	Pay Oranı	Açıklama
<b>Büyükdere Gayrimenkul Yatırım ve Ticaret Anonim Şirketi</b>	Bağlı Ortaklık (%100)	Büyükdere Gayrimenkul Yatırım ve İnşaat A.Ş. 1983 yılında İstanbul'da kurulmuştur. Faaliyet konusunu aktifinde yer alan gayrimenkullerin kiraya verilmesi oluşturmaktadır. Şirketin yönetim binası ve showroom olarak kullandığı İstanbul, Sarıyer, Cumhuriyet Mah.'sinde bulunan taşınmazın sahibidir. Kullandığı taşınmazın sahibidir.

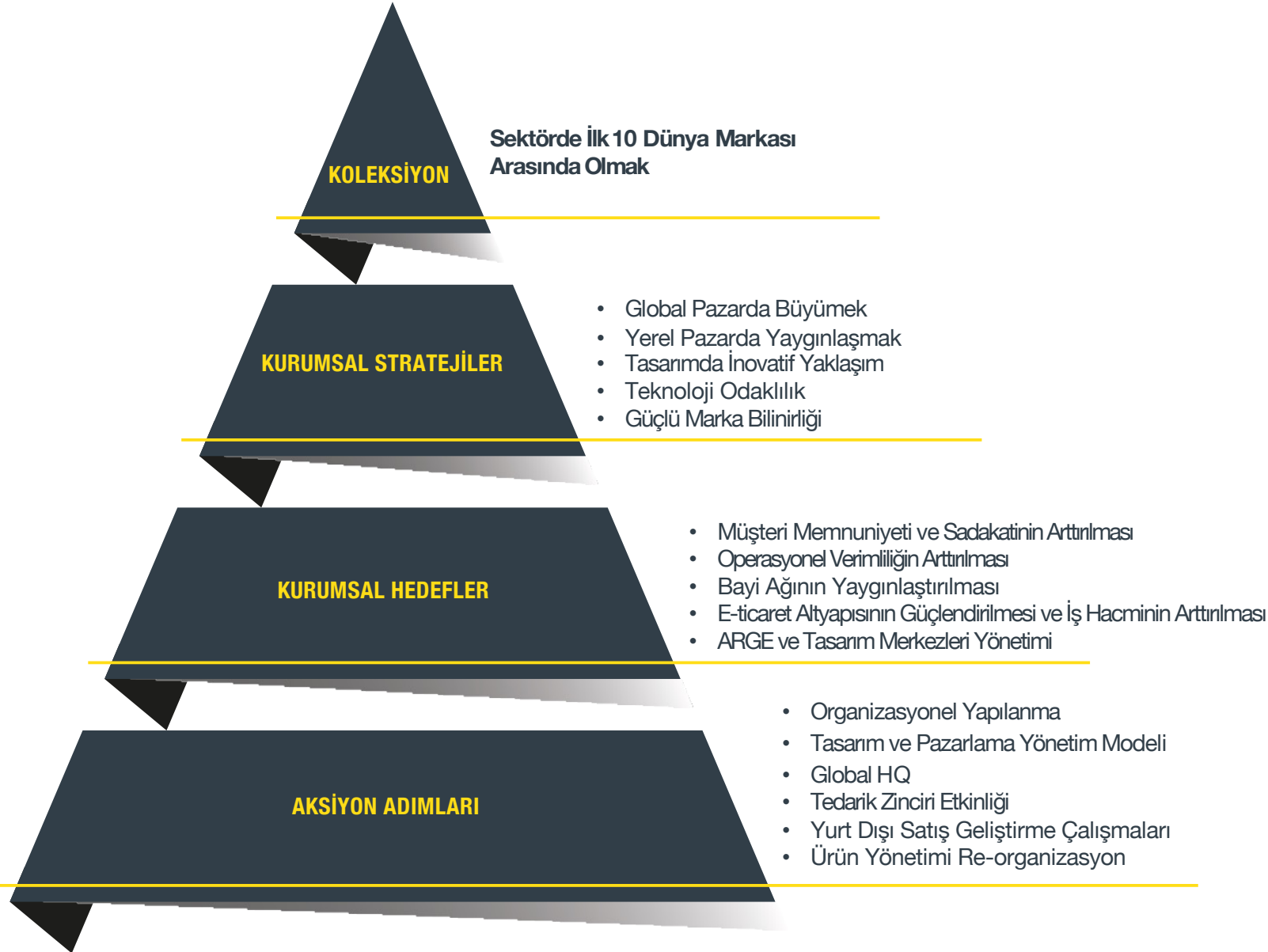
# TASARIM ÖDÜLLERİ

- 2019** EDIDA Maral
- 2019** EDIDA Anatole Flex Walls
- 2018** HiP Awards Honoree Plaque Plan Sofa
- 2018** Product Innovation Award Plan Sofa
- 2017** EDIDA Awards Boccaporto Private Seating Unit
- 2017** MetropolisLIKES Award Calder Modular Seating System
- 2017** HiP Award Boccaporto Private Seating Unit
- 2017** Product Innovations Award Boccaporto Private Seating Unit
- 2017** German Design Award Tola Office Chair
- 2017** Design Turkey The Superior Design Award Boccaporto Private Seating Unit
- 2017** Design Turkey The Superior Design Award Volver Pot
- 2017** Design Turkey Good Design Award Poema Sofa
- 2017** Design Turkey Good Design Award Elea Waiting Lounge Chair
- 2017** Interior Design Best Of Year Award Boccaporto Private Seating Unit
- 2016** AIT Innovation Award Boccaporto Private Seating Unit
- 2016** Design Turkey Outstanding Design Award Calder Modular Seating System
- 2016** Design Turkey Outstanding Design Award Oblivion Working & Living Habitat
- 2016** Green Good Design Award Tola Office Chair
- 2016** MetropolisLIKES Award Oblivion Working & Living Habitat
- 2015** MetropolisLIKES Award Ikaros Sofa

- 2015** The Architect's Newspaper: Best of Product Award Ikaros Sofa
- 2015** Red Dot Design Award: Product Design Halia Berger
- 2015** Red Dot Design Award: Honorable Mention Award Cantata Seminar Chair
- 2014** Design Turkey 2014 Good Design Award Cantata Seminar Chair
- 2014** Design Turkey 2014 Good Design Award Savur Chair
- 2014** Design Turkey 2014 Good Design Award Babil Serdiyar Sofa
- 2014** IF Product Design Award Tola Office Chair
- 2013** Red Dot Design Award: Product Design Tola Office Chair
- 2012** Red Dot Design Award: Product Design Gala Office Chair
- 2012** Design Turkey Good Design Award Gala Office Chair
- 2012** Design Turkey Good Design Award Dervish Irismano Tea Glass
- 2012** Design Turkey Good Design Award Sufi Irismano Coffee Cup
- 2012** Design Turkey Outstanding Design Award Partita Desk Systems
- 2012** Design Turkey Outstanding Design Award Eser-i İstanbul Dinnerware
- 2011** Good Design Award Gala Office Chair
- 2008** Design Turkey Good Design Award Aheste Glassware
- 2008** Design Turkey Good Design Award 'İstanbul' Tea Glass Packaging



# STRATEJİK HEDEFLER



# ÖZET GELİR TABLOSU

TL	2020	2021
<b>Hasılat</b>	212.895.623	278.567.717
<b>Satışların Maliyeti</b>	- 116.629.371	- 154.025.741
<b>Brüt Kâr</b>	96.266.252	124.541.976
<b>FAVÖK</b>	67.965.314	80.685.511
<b>Dönem Kârı / Zararı</b>	99.375	3.258.986

# ÖZET BİLANÇO

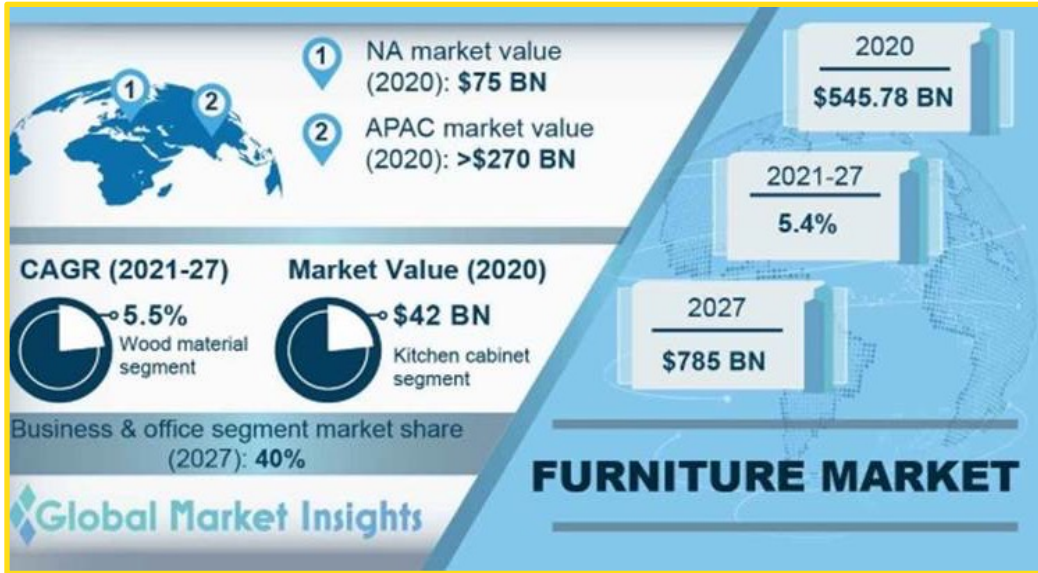
TL	2020	2021
<b>Dönen Varlıklar</b>	116.616.346	160.305.941
<b>Duran Varlıklar</b>	703.245.015	821.733.125
<b>TOPLAM VARLIKLAR</b>	819.861.361	982.039.066

TL	2020	2021
<b>Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>	237.220.035	297.205.136
<b>Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar</b>	207.733.379	254.001.099
<b>Özkaynaklar</b>	374.907.947	430.832.831
<b>TOPLAM KAYNAKLAR</b>	819.861.361	982.039.066

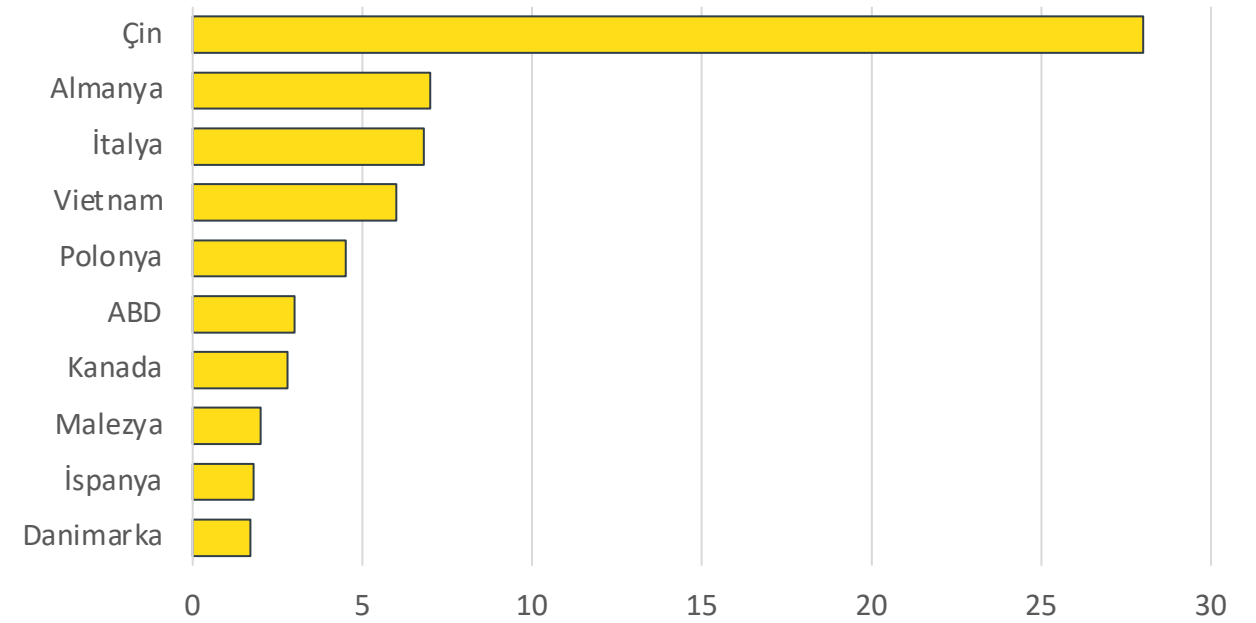
# TEMEL RASYOLAR

Kârlılık Oranları	2020	2021
Brüt Kâr Marjı	45,22%	44,71%
FAVÖK Marjı	31,90%	28,90%
Kaldıraç Oranları		
Toplam Yükümlülükler / Toplam Kaynaklar	0,54	0,56
Toplam Yükümlülükler / Özkaynak Kaynaklar	1,19	1,28
Likidite Oranları		
Cari Oran	0,49	0,54
Likit Oran	0,29	0,33

# DÜNYA MOBİLYA PAZARI



## En Çok Mobilya İhraç Eden Ülkeler (Milyar USD)



Küresel mobilya üretimi  
2020 yılında

**545,8 milyar**  
doları aşmıştır.

Global Market Insights'a göre  
sektörün 2030 yılına kadar yıllık  
ortalama %6,3 büyüyeceği, 2030  
yılında büyüklüğünün ikiye  
katlanarak

**1,4 trilyon** dolara ulaşması  
beklenmektedir.

Lüks Mobilya Pazarı büyüklüğü  
2020'de

**21,08 milyar USD**

değerinde iken 2021'den 2027'ye  
kadar yıllık bileşik büyüme oranının  
GMI'a göre %4,5 olması  
beklenmektedir.



# TÜRK MOBİLYA PAZARI

Türkiye'nin mobilya ihracatı, 2001 yılında 192 milyon dolar olarak gerçekleşirken, 2020 yılında önemli oranda artarak 3 milyar 422 milyon dolara ulaşmıştır.

Türk mobilya sektörü büyük bir potansiyel barındırmaktadır. 2020 içerisinde ticarete olumsuz etkileri önemli ölçüde hissedilen pandemi koşullarına rağmen 2020 yılı mobilya ihracatı geçen seneye göre %12 oranında artış kaydetmiştir.

# TÜRK MOBİLYA PAZARI

Mobilya ihracatına bakıldığında 2020 yılından itibaren en büyük pazarın Irak olduğu görülmektedir. Bu ülkeye olan ihracat rakamlarında 2020 yılında bir önceki seneye göre %5,3 oranında bir düşüş yaşanmış, 484 milyon dolar seviyesinde ihracat gerçekleştirilmiştir.

Mobilya ihraç edilen diğer önemli pazarlar ise Almanya, Suudi Arabistan, ABD, Fransa, İngiltere İsrail ve Libya'dır. İhracatın istenilen düzeylere ulaşmamasında pandemi koşulları, komşu ve çevre ülkelerde yaşanan siyasi sorunlar kadar modern ve tasarım odaklı üretimin yeterince kullanılmayışı da önemli bir etken olmuştur.

Ürün Adı	2018	2019	2020
Yatak Odalarında Kullanılan Türden Ahşap Mobilyalar	558.256	670.581	645.426
Diğer Ahşap Mobilyalar	376.913	426.518	438.473
Oturmaya Mahsus Mobilyaların Aksam, Parçaları	174.761	186.743	359.204
Ahşap İskeletli Oturmaya Mahsus İçleri Doldurulmuş, Kaplanmış, Diğer Mobilyalar	245.258	315.182	321.968
Diğer Maddelerden Yataklar	88.619	108.665	232.300
Diğer Metal Mobilyalar	180.323	200.375	229.881
Diğer Mobilyalara Ait Aksam, Parçalar	139.348	150.014	163.288

# KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

Şirket faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütmektedir.

Yönetim Kurulu başta pay sahipleri olmak üzere Şirket'in menfaat sahiplerini etkileyebilecek risk yönetimi, bilgi sistemleri ve süreçlerini içerecek şekilde iş akışlarını etkileyebilecek olası risklerin tespiti ve giderilmesi için İç Denetim Bölümü kurulması için çalışmalarına başlamıştır. Bu konuda dışarıdan profesyonel destek alınacaktır.

# İNSAN KAYNAKLARI

## İnsan Kaynakları Politikası

İnsan Kaynakları Misyonumuz; uygulamalarımız ile akıllı, yaratıcı ve müşteri bilinci yüksek bir organizasyon oluşturarak, en önemli kaynağımız olan insan kaynağımız aracılığıyla sürdürülebilir rekabet avantajı yaratılmasına katkı sağlamaktır.

İnsan Kaynakları Vizyonumuz, kalıcı ve sürdürülebilir başarı için; bilgi odaklı, nitelikli, değişime açık, kendini ve işini geliştirmeyi hedefleyen kalifiye insan kaynağı gücünü yaratarak en çok tercih edilen şirket olmak.

## İş Sağlığı ve Güvenliği

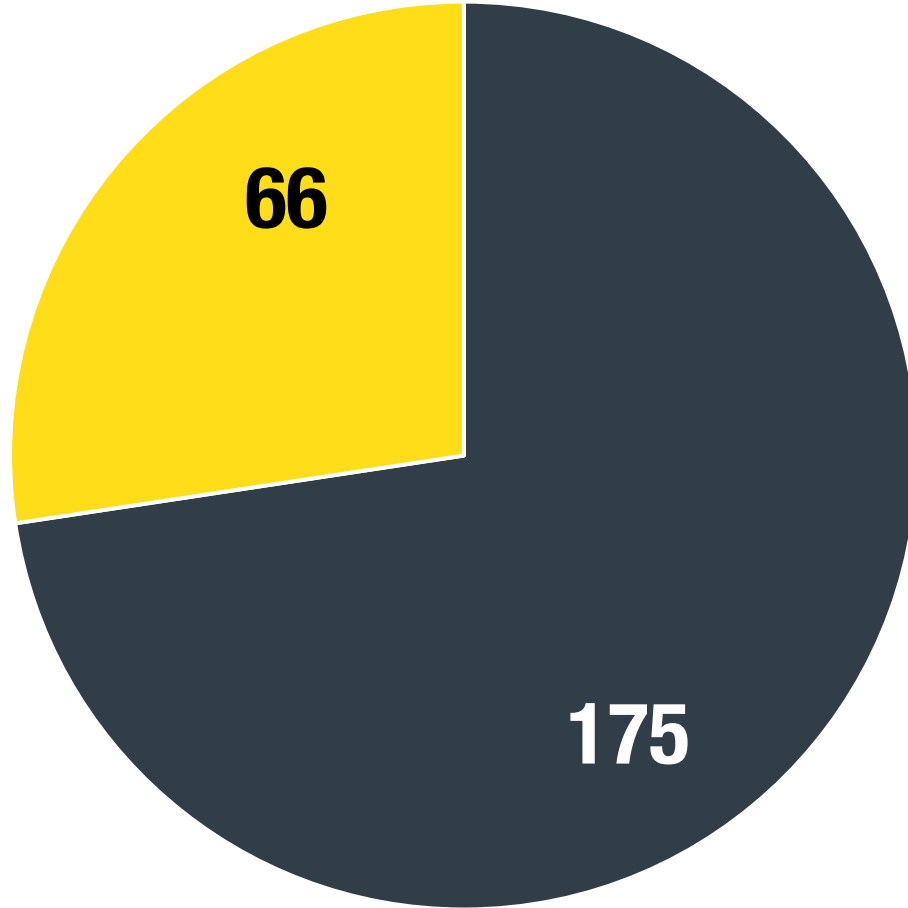
İşyerlerinde İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmetleri Yönetmeliği kapsamında iş sağlığı ve güvenliği hizmetlerini yürütmek üzere kurulacak işyeri sağlık ve güvenlik birimlerinin kuruluşu ile ortak sağlık ve güvenlik birimlerinin yetkilendirilmelerini, yetki belgelerinin iptali, görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esasları belirlenmektedir. Bu kapsamda Şirket'in 450'den fazla çalışanı bulunmakta olup, Şirket'in faaliyetlerine yönelik 28.04.2021 tarihli ve 94.P.01. numaralı İş Sağlığı ve Güvenliği Planlama Prosedürü bulunmaktadır.

Koleksiyon Mobilya, yeni başlayan çalışanlarına İş Sağlığı ve Güvenliği eğitimlerini vermekte olup; her yıl periyodik olarak çevre yönetim sistemi için İş Sağlığı ve Güvenliği'ne yönelik her yıl atölyede risklerin belirlenmesi ve çalışanların kullanması gereken koruyucu ekipmanları da belirtmektedir.

Şirket, üretim operasyonu sırasında düzenli olarak güvenlik ekipmanlarının kullanımını takip etmekte ve periyodik olarak İş Sağlığı ve Güvenliği'ne ilişkin toplantılar da yapmaktadır.

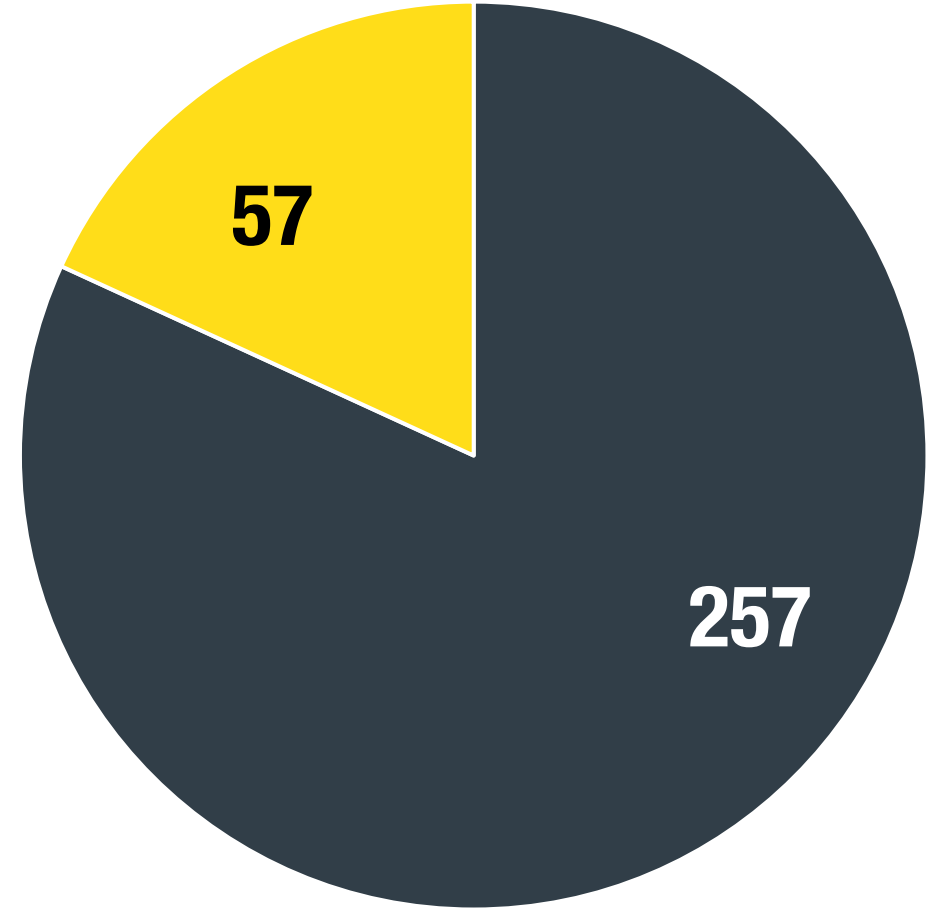
# İNSAN KAYNAKLARI

Cinsiyet Dağılımı Beyaz Yaka



■ Erkek ■ Kadın

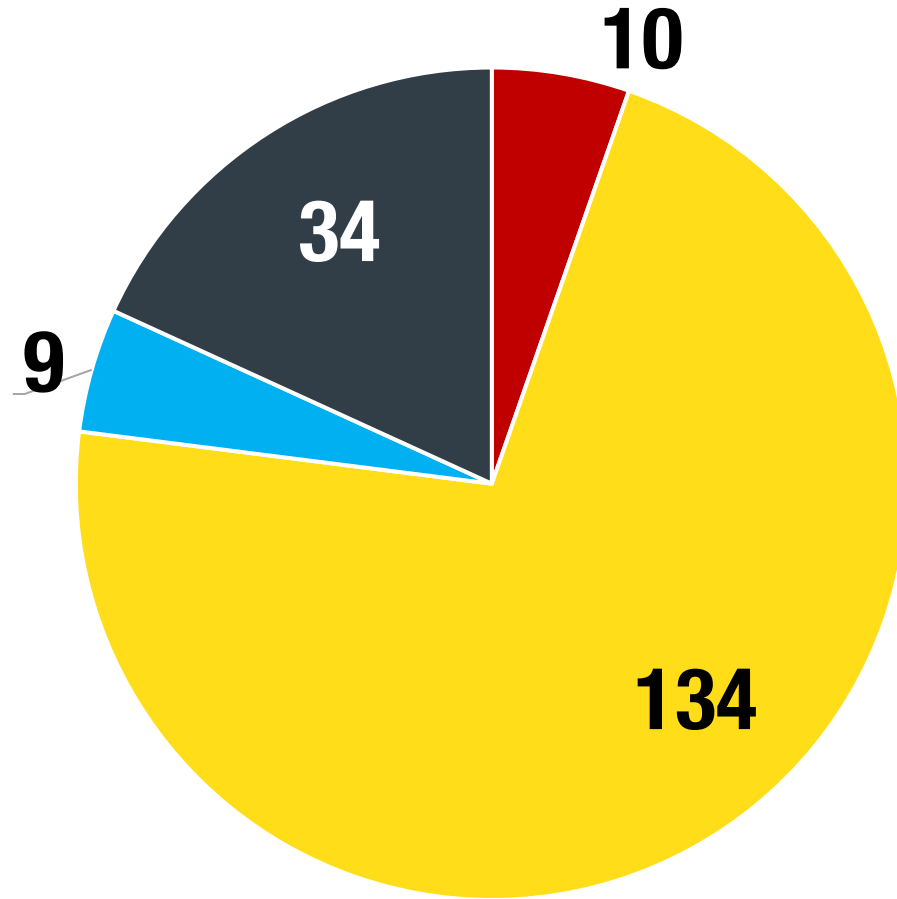
Cinsiyet Dağılımı Mavi Yaka



■ Erkek ■ Kadın

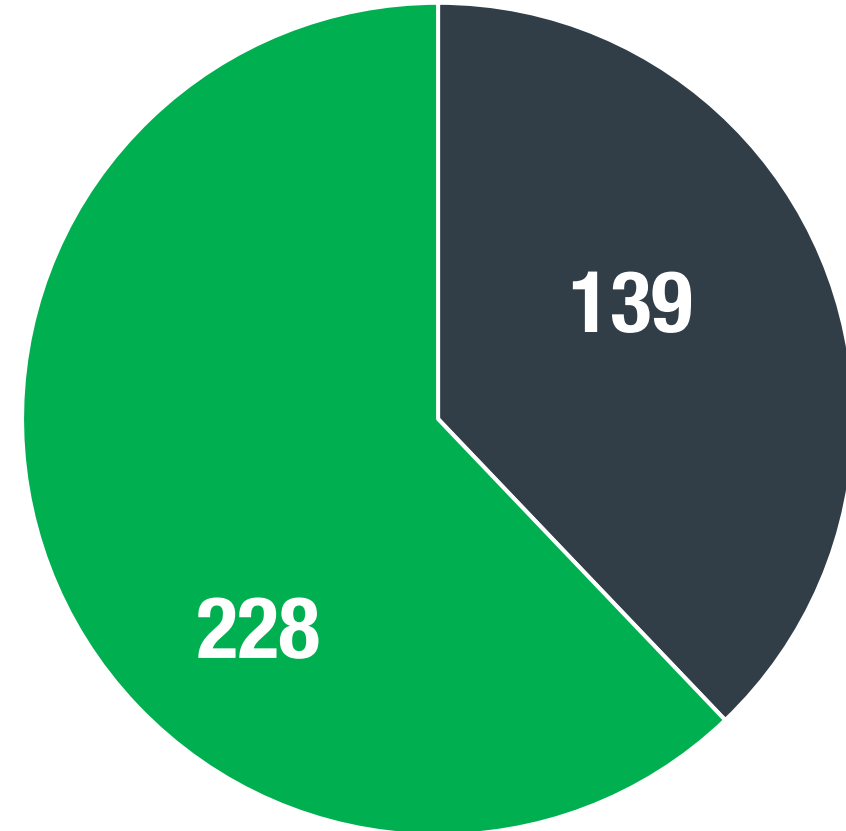
# İNSAN KAYNAKLARI

Eğitim Durumu Beyaz Yaka



■ Y. Lisans ■ Lisans ■ Önlisans ■ Lise

Eğitim Durumu Mavi Yaka



■ Lise ■ İlkokul

# DİĞER HUSUSLAR

**Şirket'in ilgili hesap döneminde yapmış olduğu yatırımlara ilişkin bilgiler:**

- Bulunmamaktadır.

**Şirket'in yıl içinde yapmış olduğu bağış ve yardımlar ile sosyal sorumluluk projeleri çerçevesinde yapılan harcamalara ilişkin bilgiler:**

- Bulunmamaktadır.

**Hesap dönemi içerisinde yapılan özel denetime ve kamu denetimine ilişkin açıklamalar:**

- Yoktur.

**Şirket aleyhine açılan ve şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikteki davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiler:**

- Şirket aleyhine açılmış ve Şirket'in mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyecek dava bulunmamaktadır.

# DİĞER HUSUSLAR

**Yıl içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmışsa, toplantının tarihi, toplantıda alınan kararlar ve buna ilişkin yapılan işlemlerde dâhil olmak üzere olağanüstü genel kurula ilişkin bilgiler:**

- Şirket, 05.04.2021 tarihli Olağanüstü Genel Kurul Kararı ile 33.466.130 TL olan şirket sermayesinin 303.580.602 TL daha artırılarak 337.046.732 TL'ye çıkarılmasına, artırılan sermayenin tamamının şirket ortakları Mehmet Koray Malhan ve Ayşe Malhan'ın şirketten olan alacaklarından karşılanmasına ve şirket esas sözleşmesinin sermaye ile ilgili 6. Maddesinin tadil edilmesine oybirliği ile karar verilmiştir. Sermaye artırımına dair 5 Nisan 2021 tarihli genel kurul kararı Beyoğlu 1. Noterliği'nin 6 Nisan 2021 tarih ve 2992 sayısı ile tasdiklenerek 14 Nisan 2021 tarihli ve 10309 sayılı TTSG'de tescil edilerek yayımlanmıştır.
- Şirket Sermaye Piyasası Kurulu'nun 29.11.2021 tarihli ve 13635 sayılı izni ile T.C. Ticaret Bakanlığı İç Ticaret Genel Müdürlüğü'nün 06.12.2021 tarihli ve 69747746 sayılı iznine istinaden 13.12.2021 tarihinde yapılan Olağanüstü Genel Kurul toplantısında, Şirketin halka arzı amacıyla kayıtlı sermaye sistemine geçişi ve halka açılma nedeniyle Şirket esas sözleşmesinin Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun hale getirilmesi onaylanmıştır.

**Şirket'in sermayesinin karşılıksız kalıp kalmadığına veya borca batık olup olmadığına ilişkin tespit ve organı değerlendirmeleri:**

- Şirket sermayesi karşılıksız kalmamıştır.

**Şirket'in iktisap ettiği kendi paylarına ilişkin bilgiler:**

- 01.01.2021 - 31.12.2021 ara hesap dönemi içerisinde Şirketimiz tarafından iktisap edilen kendi payı bulunmamaktadır.



# DİĞER HUSUSLAR

**Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle şirket ve müdür/müdürler kurulu hakkında uygulanan idari veya adli yaptırımlara ilişkin açıklamalar:**

- Yoktur.

**Dönem içinde yapılan esas sözleşme değişiklikleri:**

- Şirket, 05.04.2021 tarihli Olağanüstü Genel Kurul Kararı ile 33.466.130 TL olan şirket sermayesinin 303.580.602 TL daha artırılarak 337.046.732 TL'ye çıkarılmasına, artırılan sermayenin tamamının şirket ortakları Mehmet Koray Malhan ve Ayşe Malhan'ın şirketten olan alacaklarından karşılanmasına ve şirket esas sözleşmesinin sermaye ile ilgili 6. Maddesinin tadil edilmesine oybirliği ile karar verilmiştir. Sermaye artırımına dair 5 Nisan 2021 tarihli genel kurul kararı Beyoğlu 1. Noterliği'nin 6 Nisan 2021 tarih ve 2992 sayısı ile tasdiklenerek 14 Nisan 2021 tarihli ve 10309 sayılı TTSG'de tescil edilerek yayımlanmıştır.
- Şirket'in 29.11.2021 tarihli ve 13635 sayılı izni ile T.C. Ticaret Bakanlığı İç Ticaret Genel Müdürlüğü'nün 06.12.2021 tarihli ve 69747746 sayılı iznine istinaden 13.12.2021 tarihli Olağanüstü Genel Kurul toplantısında, kayıtlı sermaye sistemine geçmiş ve Şirket Esas Sözleşmesi hükümlerinin Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri ve Sermaye Piyasası Kanunu'nun amaç ve ilkelerine uygun hale getirilmesi için Esas Sözleşmesi'ni tadil etmiştir. Kayıtlı sermaye sisteminde Şirket'in kayıtlı sermaye tavanı 1.600.000.000 TL'dir.

**KOLEKSIYON**