



FARKLIYIZ  
FARKINDAYIZ

**Koç Holding A.Ş.**  
Faaliyet Raporu 2009

## FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

DÜNYAYI YORUMLAYACAK KADAR FARKINDAYIZ

DÜNYAYI DÖNÜŞTÜRECEK KADAR FARKLIYIZ

GELECEĞİ GÖRECEK KADAR FARKINDAYIZ

GELECEĞİ BELİRLEYECEK KADAR FARKLIYIZ

YARININ SORUMLULUKLARINI BİLECEK KADAR FARKINDAYIZ

YARININ DEĞERLERİNİ YARATACAK KADAR FARKLIYIZ

GELİŞMENİN SONU OLMADIĞININ FARKINDAYIZ

YARININ İLKLERİNİ YARATACAK KADAR FARKLIYIZ

EKSİKLERİMİZİN FARKINDAYIZ

EKSİKLERİMİZİ GÜCE DÖNÜŞTÜRECEK KADAR FARKLIYIZ

DEĞERLERİMİZİN FARKINDAYIZ

DEĞERLERİMİZLE FARKLIYIZ

FARKINDAYIZ ÇÜNKÜ FARKLIYIZ

FARKLIYIZ ÇÜNKÜ FARKINDAYIZ

FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

01	Özetle Koç Topluluğu
	2002-2009: Hızlı ve Kârlı Büyüme 02
03	Hissedar Değeri Yaratmak
	1926'dan 2009'a Koç Topluluğu 04
05	Koç Topluluğu Kurumsal Değerleri
	Şeref Başkanı'ndan Mesaj 06
08	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Değerlendirmesi
	Yönetim Kurulu 10
12	CEO'nun Değerlendirmesi
	Üst Yönetim 14
16	En Önemli Sermayemiz: İnsan Kaynağımız
	Risk Yönetimi 17
18	Ar-Ge'ye Verilen Önem
	Çevre Politikaları 19
20	Enerji
	Otomotiv 30
40	Dayanıklı Tüketim
	Finans 46
52	Diğer
	Kurumsal Sosyal Sorumluluk 62
68	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
	Yönetim Kurulu Raporu 77
78	Denetçi Raporu
	Konsolide Mali Tablolar ve 79
	Bağımsız Denetim Raporu

## Stratejik Prensiplerimiz

- Fark yaratabildiğimiz ve rekabet avantajımızın yüksek olduğu sektörlerle odaklanmak
- Marka gücümüzü ve teknolojiye olan hâkimiyetimizi en iyi şekilde kullanabileceğimiz sektörlerde büyümek
- Odaklandığımız iş alanlarında piyasa lideri ya da en yakın takipçisi olarak ölçek ekonomisinden en iyi şekilde faydalanmak
- İdeal portföy yapısıyla faaliyet gösterdiğimiz sektör veya ülkelere ait riskleri dengeleyerek asgariye indirmek

### Enerji

#### Başlıca Şirketler

Tüpraş <sup>(1)</sup>	Mogaz
Aygaz <sup>(1)</sup>	Entek
Opet	Demir Export

#### Piyasa Pozisyonu ve Pazar Payı

- Rafinajda tek (toplam tüketimin %70'i)
- Avrupa'nın 8'inci büyük rafinerisi
- Akaryakıt dağıtımında 3'üncü (%17)
- LPG dağıtımında 1'inci (%30)
- Avrupa'nın 5'inci büyük LPG dağıtım şirketi

Konsolide Satışlar İçindeki Payı %55



Faaliyet Kârı İçindeki Payı %39



### Otomotiv

#### Başlıca Şirketler

Ford Otosan <sup>(1)</sup>	Otokar <sup>(1)</sup>
Tofaş <sup>(1)</sup>	Otokoç Otomotiv
Türk Traktör <sup>(1)</sup>	

#### Piyasa Pozisyonu ve Pazar Payı

- Toplam otomotivde 1'inci (%31)
- Binek otoda 1'inci (%17)
- Ticari araçlarda 1'inci (%54)
- Traktörde 1'inci (%52)
- Otomotiv perakendeciliğinde 1'inci
- Avrupa'nın 5'inci büyük traktör üreticisi

#### Uluslararası Ortaklıklar

Ford Motor Co. Fiat Auto S.p.A	Case New Holland
-----------------------------------	------------------

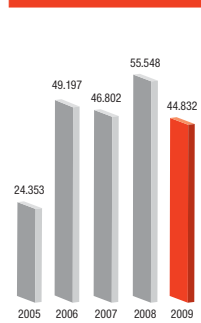
Konsolide Satışlar İçindeki Payı %13



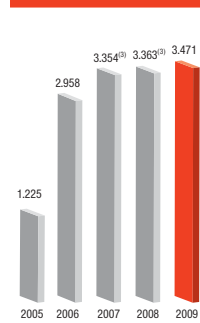
Faaliyet Kârı İçindeki Payı %12



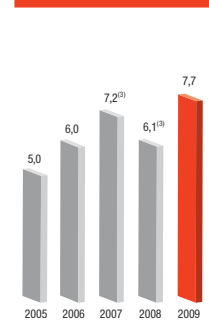
Konsolide Gelirler (Milyon TL)



Faaliyet Kârı<sup>(2)</sup> (Milyon TL)



Faaliyet Kâr Marjı (%)



(1) Halka açık şirketler

(2) 2007 öncesi rakamlar SPK'nın yeni raporlama formatına göre tekrar düzenlenmiştir.

(3) Bir defaya mahsus iştirak satış kazançları hariç tutulmuştur.

## Başlıca Rekabet Avantajlarımız

- Güven ve başarının sembolü olarak algılanmamız; yüksek bilinirliği olan güçlü markalarımız
- Yüksek büyüme potansiyeli gösteren, uygunluk düzeyleri düşük sektörlerdeki liderlik pozisyonlarımız
- Türkiye'nin en geniş dağıtım ağına ve müşteri veri tabanına sahip olmamız
- Satış öncesi, satış ve satış sonrası yüksek hizmet kalitemiz
- Global piyasalardaki lider pozisyonlarımız ve güçlü uluslararası ortaklıklarımız

### Dayanıklı Tüketim

#### Başlıca Şirketler

Arçelik <sup>(1)</sup>  
Arçelik-LG

#### Piyasa Pozisyonu (Pazar Payı)

- Buzdolabı, çamaşır makinesi, bulaşık makinesi ve fırında 1'inci
- Televizyonda 1'inci
- Klimada 1'inci
- Avrupa'nın 3'üncü büyük beyaz eşya şirketi
- Türkiye'nin ve Avrupa'nın en büyük entegre klima üreticisi

#### Uluslararası Ortaklıklar

LG Electronics

Konsolide Satışlar İçindeki Payı %15



Faaliyet Kârı İçindeki Payı %18



### Finans

#### Başlıca Şirketler

Koç Finansal Hizmetler  
Yapı Kredi Bankası <sup>(1)</sup>  
Yapı Kredi Sigorta <sup>(1)</sup>  
Yapı Kredi Emeklilik  
Yapı Kredi Finansal Kiralama <sup>(1)</sup>  
Yapı Kredi Yatırım Menkul Değerler

Yapı Kredi Yatırım Ortaklığı <sup>(1)</sup>  
Yapı Kredi Faktoring  
Yapı Kredi Portföy Yönetimi  
UniCredit Menkul Değerler  
Koç Tüketici Finansmanı  
(Koçfinans)

#### Piyasa Pozisyonu (Pazar Payı)

- Bankacılıkta 4'üncü (özel sektör, aktif büyüklüğü)
- Kredi kartı işlem hacminde 1'inci (%21)
- Sigortacılıkta 1'inci (sağlık sigortası toplam prim üretiminde %20)
- Finansal kiralamada 1'inci (%16)
- Faktoringde 1'inci (%27)
- Varlık yönetiminde 2'inci (%18)
- Bireysel emeklilik fonlarında 3'üncü (katılımcıların toplam fon tutarına göre %15)

#### Uluslararası Ortaklıklar

UniCredit

Konsolide Satışlar İçindeki Payı %12



Faaliyet Kârı İçindeki Payı %27



### Diğer

#### Başlıca Şirketler

Tat Konserve<sup>(1)</sup>  
Düzyay  
Koçtaş  
Tanı  
Setur  
Setur Marinaları

Divan Grubu  
Koç Sistem  
Koç.net  
Bilkom  
Mares <sup>(1)</sup>  
RMK Marine

#### Piyasa Pozisyonu (Pazar Payı)

- Yapı marketçiliğinde 1'inci
- Domates ürünlerinde 1'inci
- Türkiye'nin en yüksek marina kapasitesi

#### Uluslararası Ortaklıklar

B&Q  
Kagome Sumitomo

Kaneka Seeds

Konsolide Satışlar İçindeki Payı %5



Faaliyet Kârı İçindeki Payı %4



## Koç Holding A.Ş. Konsolide Göstergeler Tablosu

	2009 <sup>(2)</sup>	2008 <sup>(3)</sup>	2009 <sup>(2)</sup>	2008 <sup>(3)</sup>	2009	2008	Değişim (%)		
	(Milyon USD)		(Milyon EUR)		(Milyon TL)		USD	EUR	TL
<b>Konsolide Gelirler</b>	<b>28,978</b>	<b>42,964</b>	<b>20,847</b>	<b>29,300</b>	<b>44,832</b>	<b>55,548</b>	-33	-29	-19
Finans Sektörü Harici	25,500	38,428	18,345	26,207	39,450	49,683	-34	-30	-21
Finans Sektörü	3,479	4,536	2,503	3,093	5,382	5,864	-23	-19	-8
<b>Konsolide Faaliyet Kârı</b>	<b>2,244</b>	<b>3,897</b>	<b>1,614</b>	<b>2,657</b>	<b>3,471</b>	<b>5,038</b>	-42	-39	-31
Finans Sektörü Harici	1,627	3,226	1,171	2,200	2,517	4,171	-50	-47	-40
Finans Sektörü	616	671	443	457	954	867	-8	-3	10
<b>Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Kârı</b>	<b>2,042</b>	<b>2,383</b>	<b>1,469</b>	<b>1,625</b>	<b>3,159</b>	<b>3,081</b>	-14	-10	3
<b>Net Dönem Kârı</b>	<b>1,707</b>	<b>1,994</b>	<b>1,228</b>	<b>1,360</b>	<b>2,641</b>	<b>2,578</b>	-14	-10	2
Azınlık Payları	783	429	563	292	1,211	554	83	93	118
Ana Ortaklık Payları	924	1,565	665	1,067	1,429	2,024	-41	-38	-29
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>44,090</b>	<b>42,908</b>	<b>30,730</b>	<b>30,311</b>	<b>66,386</b>	<b>64,890</b>	3	1	2
<b>Toplam Özsermaye</b>	<b>12,474</b>	<b>10,667</b>	<b>8,694</b>	<b>7,535</b>	<b>18,782</b>	<b>16,132</b>	17	15	16
Azınlık Payları	5,056	4,220	3,524	2,981	7,612	6,382	20	18	19
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	7,418	6,447	5,171	4,554	11,170	9,749	15	14	15

(1) Halka açık şirketler

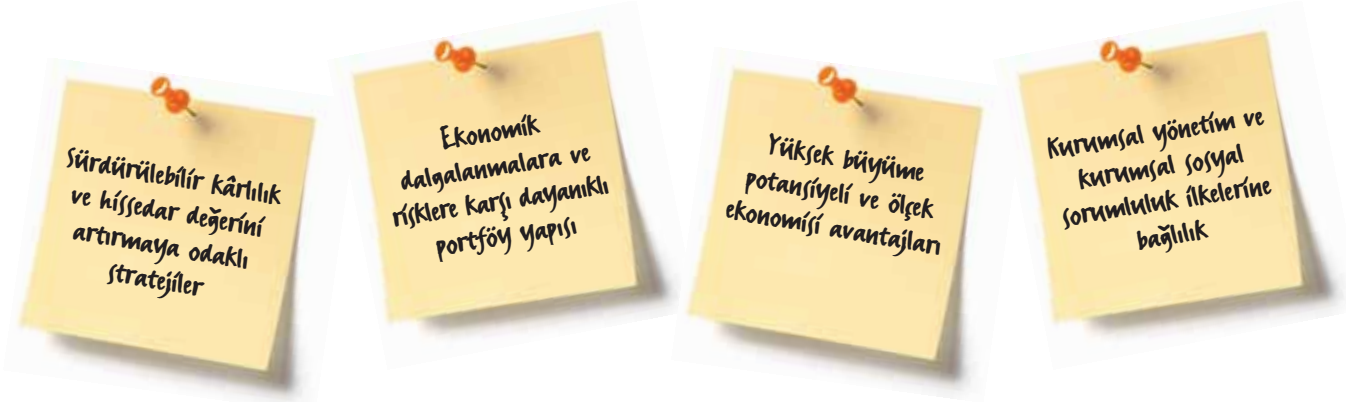
(2) ABD Doları ("USD") ve Euro ("EUR") tutarlar, Türk Lirası ("TL") tutarları üzerinden gelir tablosu kalemleri için 2009 yılı ortalama (1,5471 TL = 1 USD ve 2,1505 TL = 1 EUR), bilanço kalemleri için 2009 yılsonu TCMB resmi alış kurları (1,5057 TL = 1 USD ve 2,1603 TL = 1 EUR) kullanılarak hesaplanmıştır.

(3) ABD Doları ("USD") ve Euro ("EUR") tutarlar, Türk Lirası ("TL") tutarları üzerinden gelir tablosu kalemleri için 2008 yılı ortalama (1,2929 TL = 1 USD ve 1,8958 TL = 1 EUR), bilanço kalemleri için 2008 yılsonu TCMB resmi alış kurları (1,5123 TL = 1 USD ve 2,1408 TL = 1 EUR) kullanılarak hesaplanmıştır.

## Koç Holding: 80 Yılı Aşkın Tecrübemizle Fark Yarattık

Koç Topluluğu, cirosu, ihracatı ve çalışan sayısı ile Türkiye'nin en büyük şirketler topluluğudur. Son yedi yılda dolar bazında kaydettiği ortalama %23 büyüme sonucu Avrupa'nın halka açık en büyük 60, dünyanın en büyük 200 şirketi arasında yer alan Koç Holding, yurt içi ve yurt dışındaki lider pozisyonlarıyla faaliyetlerini yüksek büyüme potansiyeli vadeden ve güçlü rekabet avantajlarının bulunduğu enerji, otomotiv, dayanıklı tüketim ve finans sektörlerinde yoğunlaştırmaktadır.

Hedefimiz; odaklandığımız sektörlerde yüksek getirili yatırımlar gerçekleştirmek; stratejik önemi olan sektörlerde liderliğimizi korumak; değişime önderlik ederek sürekliliği, verimliliğimizi ve kârlılığımızı artırmak; teknolojiyi en iyi şekilde kullanarak rekabet üstünlüğü sağlamak; markalarımızı dünya piyasalarında en başarılı markalar ligine taşımak; uluslararası piyasalarda yüksek büyüme kaydetmek; erken uyarı sistemlerini ve veri tabanlarını en iyi şekilde kullanarak riskleri ve fırsatları en iyi şekilde yönetmektir.



## Ödüllerimiz ve Başarılarımızla Fark Yarattık

- Fortune 500 sıralamasında tek Türk şirketi olarak yükselmeye devam ettik (2008 yılsonu sonuçlarına göre 172'nci).
- Handelsblatt'ın sıralamasına göre Avrupa'nın halka açık en büyük 56'ncı şirketi olduk (2008 yılsonu sonuçlarına göre).
- Ülkemiz milli gelirinin %7'sine eş değer kombine ciro elde ettik.
- Türkiye'nin toplam ihracatının %8'ini gerçekleştirdik.
- Türkiye'nin en büyük sanayi grubu olma başarısını sürdürdük. İstanbul Sanayi Odası'nın (ISO) 2008 yılı 500 Büyük Sanayi Kuruluşu araştırmasına göre, en büyük 10 sanayi kuruluşu arasında 5 Koç Topluluğu şirketi yer aldı.
- Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun, Standart and Poor's (S&P) ile birlikte yaptığı Türk Şeffaflık ve İfşa Araştırması'na göre Türkiye'nin en şeffaf 3 şirketi arasında yer aldık.
- Boston Consulting Group (BCG)'un "2009 BCG 100: Hızlı Gelişen Ekonomilerdeki Şirketlerin Küresel Liderlik Yarışı" listesinde yer aldık.
- Çin Çok Uluslu İşletmeler Uluslararası Enstitüsü'nün (China International Institute of Multinational Corporations / CIIMC) "Çin'de en fazla rekabet gücüne sahip uluslararası şirketler" listesinde yer aldık.
- Hay Group'un Fortune dergisi iş birliğiyle düzenlediği dünyanın en beğenilen şirketleri araştırmasında yer alan ilk Türk şirketi olduk.
- AB Komisyonu'nun Ar-Ge yatırımları araştırmasında son 4 yıldır üst üste yer alarak dünyada en fazla Ar-Ge yatırımı yapan şirketler listesinde 427'nci sıraya yükseldik; listedeki 3 Türk şirketten 2'si Koç Topluluğu şirketi oldu.
- Koç Ailesi, topluma yaptığı katkılardan dolayı dünyanın en prestijli hayırseverlik ödülllerinden biri olarak gösterilen "Carnegie Medal of Philanthropy" ile onurlandırıldı.
- Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi (LACP) tarafından düzenlenen 2009 Magellan Ödülleri'nde "Meslek Lisesi Memleket Meselesi" Projesi ile gümüş ödül almaya hak kazandık.
- Özel Sektör Gönüllüler Derneği'nin "Gönülden Ödüller 2009"unda En Başarılı Gönüllülük Projesi Kategorisinde Koç Holding olarak "Meslek Lisesi Memleket Meselesi-Meslek Lisesi Koçları" projesi ile ödül kazandık.

## 2002-2009: İstikrarlı, Hızlı ve Kârlı Büyüyerek Fark Yarattık

### Hedeflerimiz

1 Satışlarda güçlü ve sürdürülebilir büyüme

### Başarılarımız

Verimlilik odaklı büyüme stratejimiz ve portföyümüzdeki yeniden yapılanma ile **hedeflerimizin üzerinde büyüme kaydettik.**

**%23**

Toplam satışlarda yıllık ortalama büyüme, \$ bazında

**%17**

Yurt dışı satışlarda yıllık ortalama büyüme, \$ bazında

2 Kârlılık ve marjlarda sürekli artış

Maliyet yönetimi ve verimliliğe odaklı büyüme stratejimizle **kârlılığımızı ve marjlarımızı sürekli olarak artırdık.**

**%38<sup>(1)</sup>**

Faaliyet kârında yıllık ortalama artış, \$ bazında

**%68**

Net kârda yıllık ortalama artış, \$ bazında

3 Yüksek yatırım getirisi ve azami hissedar değeri

Daha odaklı bir büyüme stratejisi ile odaklandığımız sektörlerdeki yatırımlarımızı güçlendirdik ve katma değeri düşük olan iş alanlarından çıktık. **Yüksek yatırım getirisi, kârlılık ve hissedar değeri yaratmaya odaklandık.**

**3,0<sup>(2)</sup> milyar \$**

Gerçekleştirdiğimiz şirket satışları

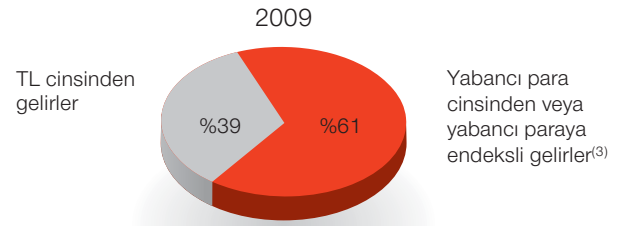
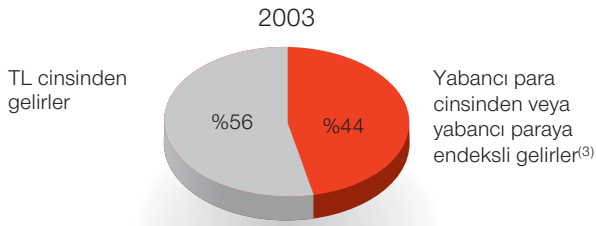
**6,6 milyar \$**

Gerçekleştirdiğimiz satın almalar

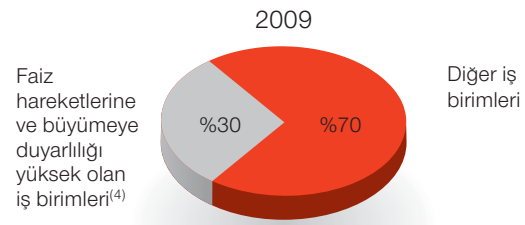
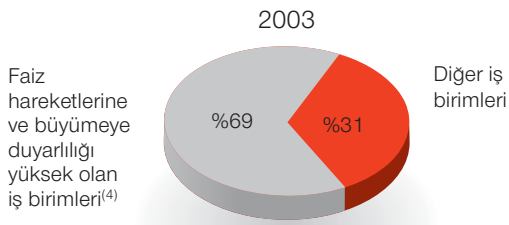
4 Yüksek dayanıklılık ve ideal portföy çeşitlendirmesi

Portföyümüzdeki yurt dışı veya yabancı paraya endeksli gelirlerin<sup>3</sup> payını artırırken iç piyasadaki faiz hareketlerine ve büyümeye duyarlılığı yüksek olan iş kollarının<sup>4</sup> payını azaltarak **kurda ve faizde oluşan dalgalanmalara karşı daha dirençli bir portföy yapısına kavuştuk.**

### Satışlar



### Faaliyet Kârı



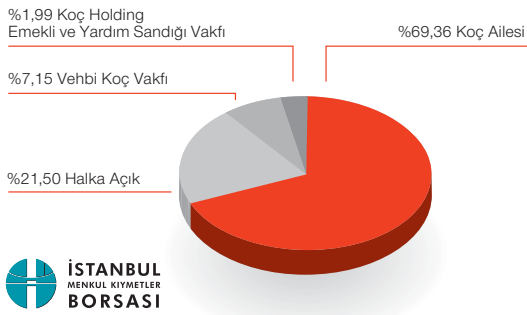
(1) 2007 öncesi faaliyet kâr rakamları SPK'nın yeni raporlama formatına göre tekrar düzenlenmiştir.  
 (2) Topluluk payı  
 (3) Yabancı paraya endeksli gelirler: Enerji iş birimi iç piyasa gelirleri  
 (4) Faiz hareketlerine ve büyümeye duyarlılığı yüksek olan iş birimleri: Dayanıklı tüketim ve otomotiv

## Hissedar Değeri Yaratmak

## Halka Açık Şirketlerimizle Hissedar Değeri Yaratmayı Temel Stratejimiz Olarak Benimseyerek Fark Yarattık

Koç Holding ve 14 halka açık iştiraki, 2009 yılsonu itibariyle İMKB şirketleri toplam piyasa değerinin %13'ünü oluşturmaktadır. Bu büyüklüğün verdiği sorumluluk bilinciyle uluslararası standartlarda kurumsal yönetim ve yatırımcı ilişkileri uygulamaları ve toplumsal sorumluluk anlayışı ile müşteri memnuniyeti ve hissedar değerini artırmak için özveriyle çalışmaktadır.

## Hissedar Yapısı



## Hisse Bilgileri

- Koç Holding hisseleri, İMKB Ulusal Pazarı'nda KCHOL sembolü ile işlem görmektedir.
- Reuters Kodu : KCHOL.IS
- Bloomberg Kodu : KCHOL.TI
- Halka Arz Tarihi: 10.01.1986
- Yabancı Payı (31.12.2009): %61

## Koç Holding'in Yatırımcısı İçin Yarattığı Değer

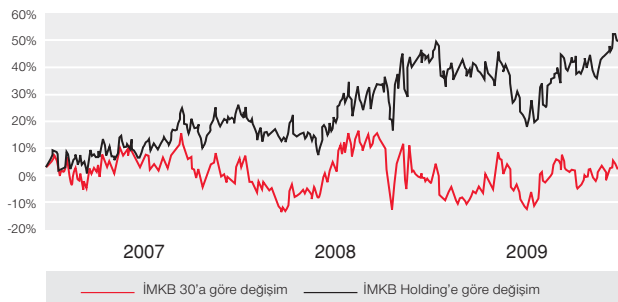
- Türkiye'nin en büyük şirketi olarak İMKB'de ülkemizin yüksek büyüme potansiyeline tek elden yatırım fırsatı
- Sürdürülebilir kârlılık ve hissedar değerini artırmaya odaklı stratejiler
- Güçlü net nakit pozisyonu ve kuvvetli mali yapı
- Yüksek büyüme potansiyeli ve ölçek ekonomisi avantajları
- Ekonomik dalgalanmalara ve risklere karşı dayanıklı portföy yapısı
- Faaliyet performansında yüksek ve istikrarlı artış

02  
03

## Koç Holding'in Topluluk Şirketleri İçin Yarattığı Değer

- 80 yılı aşkın tecrübeye dayanan güven, yüksek itibar ve güçlü marka yönetimi
- İş yapış şekli, etik ilkeler, çevre politikaları ve çalışma koşulları açısından evrensel standartlardaki Topluluk vizyon ve hedeflerinin uygulanması
- Uzun vadeli stratejilerde rehberlik ve Topluluk içi en iyi uygulamaların yaygınlaştırılması
- Dünya ölçeğinde rekabetçi ve güçlü olmayı sağlayan yatırımlar için finansman imkanı ve güvence
- Kapsamlı müşteri bilgisi ve müşteri veri tabanı yönetimi
- Ölçek ekonomisi avantajları ve geniş dağıtım kanalları
- Performans ve hissedar değeri yaratmaya odaklı hedef yönetim sistemi

## Hisse Performansı



## Net Aktif Değerine Prim/İskonto\*

	2005	2006	2007	2008	2009
Koç Holding	+%5	+%1	-%15	-%22	-%16
Emsal Grup Ortalaması	-%29	-%25	-%31	-%42	-%46

\*Yıllık ortalama

Koç Holding'in net aktif değerinin önemli bir kısmı halka açık şirketlerden oluşmaktadır. Ancak, hissedarlarına yarattığı yüksek değer bir göstergesi olarak, Koç Holding, Türkiye'deki diğer holding şirketlerine göre, istikrarlı bir şekilde, net aktif değerine göre daha düşük iskontoyla işlem görmektedir.

**FARKLIYIZ FARKINDAYIZ**

Koç Holding, Türkiye'nin en büyük şirketi olarak İMKB'de ülkemizin yüksek büyüme potansiyeline tek elden yatırım fırsatı sunmaktadır.

## 1926'dan 2009'a Koç Topluluğu: Ülkemize Sürekli Hizmet Ederek Fark Yarattık

### Kuruluş yılları

Vehbi Koç 16 yaşında Ankara'da babasının açtığı bakkal dükkanı ile ticaret hayatına atılır. Koç Topluluğu'nun resmi kuruluşunu simgeleyen 31 Mayıs 1926'da Koçzade Ahmet Vehbi adıyla Ankara Ticaret Odası'na kaydolur.

### İlk anonim şirket: Koç Ticaret A.Ş.

1938 yılında Koç Ticaret A.Ş. kurulur. Koç Topluluğu'nu meydana getiren girişimlerin temeli ve gelişme merkezi olan şirketin bir özelliği de çalışanlarını kâra ortak eden ilk Türk şirketi olmasıdır. Bu dönemde yabancı temsilcilikler alınır. ABD'deki ilk Türk şirketi olan Ram Commercial Corporation kurulur.

### İlk endüstriyel girişim

1940'ların sonuna doğru imalata yönelik başlar. 1948'de General Electric ile işbirliğine gidilerek Koç Topluluğu'nun ilk endüstriyel girişimi olan ampul fabrikası kurulur.

### Uluslararası ortaklıklar

1960'lı yıllarda uluslararası şirketlerle ortaklık ve işbirliği yapılarak çeşitli sanayi tesisleri kurulur. İlk otomobil, ilk traktör, ilk buzdolabı, ilk çamaşır makinesi, ilk tüplü LPG gibi pek çok ürün Koç Topluluğu tarafından üretilir. Bu dönemde Fiat ile Tofaş ortaklığı kurulur; daha sonraki yıllarda Ford ile ortaklığa dönüşecek olan Ford-Otosan iş birliği başlar.

### Faaliyet alanlarının genişlemesi

Koç Topluluğu'nun iş alanları önemli ölçüde genişler. Topluluk artık otomotivden beyaz eşyaya, zirai aletlerden mensucata, likit petrol gazından, ısıtma teçhizatına, gıda sanayi ve perakendeciliğinden, turizm, finans ve sigortacılık hizmetlerine kadar yaygın bir alanda çalışmaktadır.

### Koç Holding A.Ş.'nin kurulması

Ulaşılmaması hedeflenen hızlı büyüme ve gelişmeyi, daha uygun bir örgütlenme ve daha kurumsal bir yapı altında gerçekleştirebilmek amacıyla 1963'te Koç Holding A.Ş. kurulur. Vehbi Koç, Holding'in Yönetim Kurulu Başkanı olur.

### İlk halka arz

Halkın tasarruflarını yatırıma yönlendirerek Türkiye'nin ekonomik gelişmesine katkıda bulunacak büyük yatırımları gerçekleştirecek sermaye birikimini sağlamak amacıyla, halka açılmaya odaklanılır. Aygaz ve Koç Holding'in hisse senetlerinin bir kısmı Koç Topluluğu personeline satılır. 1970 yılında kurulan Kav'in hisse senetleri ise halka arz edilir.

### Büyüme ve ihracat

1970'lerde Koç Topluluğu gelişimini hız kesmeden sürdürerek bünyesine yeni şirketler katar; ihracata yönelir ve dış ticaret şirketleri kurar.

### İkinci nesil iş başında

Kurumsallaşmaya inanan Vehbi Koç, 1984 yılında Koç Holding İdare Meclisi Başkanlığı'nı oğlu Rahmi M. Koç'a devreder. Vehbi Koç, Koç Holding Şeref Başkanı olarak çalışmalarını sürdürür.

### 1987: Vehbi Koç "Dünyada Yılın İş Adanı"

Vehbi Koç Milletlerarası Ticaret Odası tarafından "Yılın İş Adanı" ödülüne layık görülür.

### 1990'lı yıllar: Koç Topluluğu bankacılıkta büyüyor

1986 yılında American Express Company ortaklığıyla kurulan Koç-Amerikan Bank ile bankacılığa adım atan Koç Holding, 1992 yılında bankanın tüm hisselerini satın alarak adını Koçbank olarak değiştirir.

### Dünya Nüfus Planlaması Ödülü

Birleşmiş Milletler Dünya Nüfus Planlaması Ödülü, Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı adına Vehbi Koç'a verilir.

### 25 Şubat 1996: Türkiye "Cumhuriyet Çınarı"nı yitirir

Vehbi Koç, 25 Şubat 1996 günü yaşama veda eder. 95 yıllık ömrünün her anını dolu dolu geçirmiş olan Vehbi Koç, ömrünün son anına kadar çalışmayı sürdürmüştür.

### Yeni bin yıla yeni vizyon

Koç Topluluğu yeni bin yıla yeni bir vizyonla girer: "Dünyanın lider şirketlerinden biri olmak."

### Finansal hizmetler tek çatı altında toplanıyor

2001 yılında Avrupa'nın önde gelen bankalarından UniCredito Italiano ortaklığıyla Koç Finansal Hizmetler kurulur.

### Üçüncü nesil bayrağı devralıyor

Rahmi M. Koç, Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini 4 Nisan 2003 tarihinde oğlu Mustafa V. Koç'a devreder. Rahmi M. Koç, halen Koç Holding Şeref Başkanlığı görevini sürdürmektedir.

### 2005-2006: Koç Topluluğu'nun tarihinde bir kilometre taşı

Sürdürülebilir büyüme hız kesmeden devam ederken, Koç Topluluğu, Türkiye'nin en büyük sanayi kuruluşu olan Tüpraş'ı ve Türk bankacılık sektörünün devlerinden Yapı Kredi Bankası'nı bünyesine katar.

### Küresel İlkeler Sözleşmesi imzalanıyor

Koç Holding'in kuruluşundan bu yana sürekli gelişen sorumlu vatandaşlık olgusu, 2006 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin imzalanması ile resmi bir politika olarak uluslararası boyuta taşınır.

### 2006-2008: Odaklı Büyüme Stratejisi

Yüksek verimliliği, kârlılığı ve hissedar değeri yaratmayı hedefleyen bir strateji çerçevesinde enerji, otomotiv, dayanıklı tüketim ve finans sektörlerine odaklanmaya karar verilir.

### 2008-2009: Koç Topluluğu-Krizde Güçlü Bir Oyuncu

Erken uyarı sinyallerinin doğru yorumlanması sonucu krizi öngörerek alınan erken tedbirler, risk yönetimi, verimlilik ve tasarruf önlemleri ve ihtiyatlı yaklaşım sayesinde Koç Topluluğu krizi başarıyla atlattır.

### Türkiye'nin en büyüğü... Dünyanın en beğenilen şirketlerinden biri...

Koç Topluluğu cirosu, ihracatı ve çalışan sayısı ile Türkiye'nin en büyük şirketler topluluğudur. Ulusal ve uluslararası platformda aldığı ödüllerle Türkiye ekonomisinin itici gücü olan ve dünyadaki konumunu sürekli güçlendiren Koç Holding bugün dünyanın 172'nci büyük şirkettir.

**Sürekli ve değişmeyen hedefi tüm paydaşları için artan oranda katma değer yaratmak olan Koç Topluluğu, tüm faaliyetlerini uluslararası standartlarda kurumsal yönetim, müşteri memnuniyeti, toplumsal sorumluluk anlayışı ve çevreyi koruma prensipleri ile yürütmektedir.**

**"Yarının değerlerini yaratacak kadar farklıyız" inancıyla hareket eden Koç Topluluğu, 1926'da başlayan yolculuğuna daha az sektörde, daha büyük yatırımlar yapma ve stratejik sektörlerde derinlik kazanarak kârlılığını artırma hedefiyle devam etmektedir.**



## 80 Yılı Aşkın Köklü Geçmişimizde Kurumsal Yönetim İlkelerini Benimseyerek Fark Yarattık

04  
05

### Koç Topluluğu Kurumsal Değerleri

#### **Müşterilerimiz velinimetimizdir.**

Müşterilerimiz için değer yaratmak, beklentilerine kalite ve istikrarla karşılık vermek ilk önceliğimizdir. Ürünlerimize sahip çıkmak ve satış sonrasında da müşterilerimizin yanında olmak görevimizdir.

#### **Daima "en iyi" olmak, vazgeçilmez hedefimizdir.**

Kalitede, hizmette, ikmal kaynaklarımız ve bayi ilişkilerimizde, hissedarlara sunulan yatırım seçeneklerinde en iyi olmak ve kamuoyunda sahip olduğumuz bu imajı korumak ana hedefimizdir. Bu hedefe ulaşmak üzere faaliyet gösterilen alanlarda yönetimi üstlenmek ve piyasada lider olmak temel ilkimizdir.

#### **En önemli sermayemiz, insan kaynağımızdır.**

Ürün ve hizmetlerimizin kalitesi çalışanlarımızın kalitesiyle başlar. En iyi personeli ve yetişkin insan gücünü Topluluğumuz'a çekmek ve istihdam etmek, insanımızın yeteneklerinden, gücünden ve yaratıcılığında azami fayda sağlamak; verimliliklerini artırmak, gelişmelerine imkân tanımak ve iş birliği ve dayanışmanın yeşerdiği bir çalışma ortamı yaratmak, Koç Topluluğu'nun kuşaklar boyu devamlılığını sağlamak için seçtiğimiz yoldur.

#### **Amacımız, sürekli gelişmek için kaynak yaratmaktır.**

Hizmetin sürekliliğini sağlamak üzere, gerekli yatırımları gerçekleştirebilmek; küçük ve büyük tasarrufların birleşmesini teşvik etmek üzere sermayenin hakkı olan kârı, hissedarlara sağlamak; çalışanlarımızın ve toplumun ekonomik ve sosyal gelişmesine yardımcı olmak üzere, faaliyetlerden kaynak yaratmak ve tüm kaynakların akılcı kullanımını sağlayarak savurganlığa ödün vermemek, ana ilkelerimizdendir.

#### **Üstün iş ahlakı ve dürüst çalışma ilkelerine uymak düsturumuzdur.**

Tüm ilişkilerimizde adilane, karşılıklı yarar sağlamak amacıyla, iyi niyet ve anlayışla davranmak, yasalara ve ahlak kurallarına daima uymak ilkimizdir. Bugünün insanına ve gelecek kuşaklara karşı sorumluluklarımızı yerine getirmek, öncüsü olduğumuz ve vazgeçemeyeceğimiz bir başka temel ilkimizdir. Türkiye ve dünya için, çevre koruma bilinciyle davranmak ve bu bilinci yaymak görevimizdir.

#### **Gücümüzü aldığımız Türk ekonomisine, güç katmayı hedef alırız.**



## Şeref Başkan'ndan Mesaj

Sayın Hissedarlarımız,

Geçirdiğimiz zor bir faaliyet yılının ardından, sonuçlarımızı değerlendirip onayınıza sunacağımız Olağan Genel Kurul Toplantımıza hoş geldiniz, sevgi ve saygıyla selamlıyorum.

Her ne kadar global kriz bir ewelki 2008 yılında ortaya çıktıysa da etkilerini geçen yılın ilk bölümünde de artırarak sürdürdü. Yılın ikinci yarısında krizin dip noktasından geri dönüş yaptığına dair belirtiler görülmeye başlandı. Ancak bıraktığı izler alışılmamış derecede derin ve geniş kapsamlı olduğundan halen sağlıklı bir düzelmeye yoluna girildiği söylenemiyor. Gerek global ekonomiyi, gerekse ülke ekonomilerini değerlendirmede referans alınan parametrelerin dalgalanmaları kesin bir iyimserliğe yol açamıyor.

Geçmişte yaşanan benzer krizlerle karşılaştırıldığında önemli bir farklılık göze çarpıyor. Geleneksel Güçlü Batı Ekonomilerinin krizden ciddi olarak etkilenmelerine karşı, gelişmekte olan ülkeler, bilhassa Çin ve Hindistan bu hengameden yara almadan çıkmışlardır.

O kadar ki, bu ülkelerden bazıları büyümelerini kesintisiz sürdürebilmişlerdir. Bu gelişme, önümüzdeki dönemde dünya ekonomisine yön verecek oyuncuların rollerinde köklü bir değişim işareti olarak algılanmalıdır. Bundan sonra; talep, üretim ve istihdamın eski güçlü batı ekonomilerinden değil de bizim de dahil olduğumuz gelişmekte olan ülkelere kaynaklanacağı anlaşılmaktadır.

Önümüzdeki dönemin diğer bir belirleyici etkeni de son yıllarda baş döndürücü hızla ilerleyen teknolojik gelişmeler olacaktır. Bu değişimlerin en karmaşık üretim proseslerinden günlük hayatın en basit aşamalarına kadar etkilerini görmekteyiz. Topluluğumuzun orta ve uzun vadeli planlarını yaparken bu değişimlerin; endüstriyel, ekonomik ve sosyal boyutlarını önemle hesaba katmaktayız.

Geleceğin en önemli iş alanlarının birisi de enerji kaynaklarının çoğaltılması ve çeşitlendirilmesi olacaktır. Bu çerçevede klasik enerji kaynaklarının geliştirilmesinin yanında, yenilenebilir enerji kaynaklarının yaratılması gündemdeki ağırlığını gittikçe artırmaktadır. Şimdilik çok küçük bir paya sahip olan yenilenebilir enerjinin önümüzdeki on yılda yüzde otuz gibi iddialı bir orana ulaşması beklenmektedir. Bu değişimin; ev aletlerinden, motorlu araçların tasarımlarına kadar birçok geleneksel alışkanlığı etkileyeceği öngörülmektedir. Topluluğumuz faaliyetlerinde önemli ağırlığı olan enerji işkolumuzun bu değişikliklere uyumu yönünde gereken çalışmaları sürdürmekteyiz.

Bir yandan dünya nüfusu artarken diğer yandan teknolojik gelişmelerin getirdiği değişiklikler ve artan enerji ihtiyacı sınırlı doğal kaynakların hızla tüketilmesini de beraberinde getirmektedir. Başta su ihtiyacı olmak üzere tarım ve gıda teknolojilerinin bu hıza ayak uyduramaması büyük sıkıntılar doğurabilecektir. Bu çerçevede, nispeten bol ve yeterli imkanlara sahip ülkemizde doğru planlamalar ve yönlendirmeler yapılırsa; ekonomik ve sosyal gelişimimiz sağlıklı bir şekilde sürdürülebilecektir. Gıda ve tarım alanında faaliyet gösteren şirketlerimizde; teknolojik yeniliklerin uygulanmasını, araştırma ve geliştirme çalışmalarını sürdürmeyi önemle gündemimizde tutuyoruz.

Tanımlamaya çalıştığım yeni tabloda Türkiye, farklı ve avantajlı bir konuma aday olacaktır. Enerji yollarının kavşağında, yenilenebilir enerji potansiyeline sahip, su kaynakları ve geniş tarımsal imkanları olan ülkemiz, doğru ekonomik politikaların uygulanmasıyla konumunu daha da güçlendirebilecektir. Sadece ülke sınırları içinde değil, global standartlarda iş yapma becerisine sahip şirketlerimiz, girişimci işadamlarımız, eğitimli ve disiplinli işgücümüz ile global ekonomik platformda daha kuvvetli bir duruma gelebileceğimize inanıyorum.

Uluslararası platformda süregelen ekonomik ve teknolojik gelişmeler karşısında ülkemizin pozisyonunu değerlendirirken, Topluluğumuz faaliyetlerini önümüzdeki beklentilere göre yönlendirmeye önem gösteriyoruz. Geleceğe hazırlıklı olmak amacıyla finansal yapımızı, üretim teknolojilerimizi, insan kaynaklarımızın kalitesini devamlı güçlendiriyoruz.

Mevcut ve muhtemel ekonomik gelişmelere göre stratejilerimizi oluşturuyoruz. Faaliyetlerimizi ülkemizle sınırlamayıp, yurtdışındaki imkanlardan yararlanma, markalarımızı farklı coğrafyalarda üretme ve pazarlama çalışmalarını sürdürüyoruz.

Geçtiğimiz yıl global ekonomilerde fırtınalar koparken ve bunların etkileri ülkemizde hissedilirken, Koç Topluluğu gene de başarılı sonuçlar elde etti. Şirketlerimizin finansal yapılarında, operasyonel süreçlerinde krizin ilk belirtilerinden itibaren gerekli tedbirler zamanında alındı. En ufak ayrıntılara inilerek ve bilhassa tasarrufa önem verilerek alınan tedbirler bu zorlu devrede verimliliğimizi ve faaliyet kârlılığımızı artırdı. Dünyadaki büyük şirketlerin sıralanmasında önemli bir referans olan Fortune 500 listesinde Koç Holding 186'ncı sıradan 172'nci sıraya yükseldi.

Krizin gerek yurt içi gerekse yurt dışı piyasalarda neden olduğu daralmalara rağmen birçok ürünümüzün piyasa payında önemli artışlar sağlandı. Teknolojik yenilemeler, araştırma ve geliştirme çalışmaları sonucunda ürünlerimiz; ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından verilen ödüllere layık görüldü.

Elde edilen bu sonuçlara rağmen; ülkemizin önde gelen sanayi ve ticaret topluluğu olarak liderliğimizi sürdürme ve pekiştirme yönünde gayretlerimize ara vermeyeceğiz.

Topluluğumuzun önemli ilkelerinden birisi olan Sosyal Sorumluluk projelerine katkılarımız geçen yıl başarılı şekilde gerçekleştiği gibi bundan sonra da devam edecektir.

Her zaman gurur duyduğumuz 84 yıllık köklü geçmişimizden edindiğimiz deneyim, bilgi ve beceri birikimiyle, kaliteli ve özverili insan kaynaklarımızla önümüzdeki yılda konumumuzu daha da güçlendirmek azmindeyiz.

Gerçekleştirdiğimiz sonuçlarda değerli katkıları olan ve büyük emeği geçen; yöneticilerimize, çalışanlarımıza, iş ortaklarımıza, müşterilerimize, tedarikçilerimize ve desteklerine büyük önem verdiğimiz siz hissedarlarımıza candan teşekkür ediyorum.

Ülkemizin ve şirketimizin; bu yılı da başarılı sonuçlarla tamamlamasını diliyor, hepimizi saygıyla selamlıyorum.

Her zaman gurur  
duyduğumuz 84  
yıllık köklü  
geçmişimizden  
edindiğimiz  
deneyim, bilgi ve  
beceri birikimiyle,  
kaliteli ve özverili  
insan  
kaynaklarımızla  
önümüzdeki yılda  
konumumuzu daha  
da güçlendirmek  
azmindeyiz.

06  
07

Rahmi M. Koç  
Şeref Başkanı



## Yönetim Kurulu Başkanı'nın Değerlendirmesi

Koç Holding'in değerli yatırımcıları,  
değerli iş ortaklarımız ve çalışanlarımız,

2008 yılının ikinci yarısından itibaren bütün ülke ekonomilerini etkisi altına alan küresel kriz, aynı zamanda yeni bir dünyanın da habercisi oldu. Krizin ne şekilde sonuçlanacağına ilişkin her kesimde farklı görüşler bulunmakla beraber, bir gerçeğin tartışmasız kabul edildiğini görüyoruz. Önümüzdeki yıllarda dünyaya yeni bir jeopolitik düzen egemen olacak, ekonomik gücün merkezi doğuya doğru kayacak ve dünyanın sosyoekonomik yapısı yeniden şekillenecek.

Değişim çoğu zaman sancılı süreçleri beraberinde getirir. Küresel krizi ve krizden çıkış sürecini de bu durumun bir ifadesi olarak görmek mümkün. Genel anlamda ülke ekonomileri güçlü bir daralma yaşarken bu genel tablo, ülkeden ülkeye kuşkusuz önemli farklılıklar gösterdi. Ülkeler içinde de sektörden sektöre, şirketten şirkete farklı sonuçlar yaşandı. Bu durum, değerlendirmelerin çok boyutlu yapılmasının gerekliliğini bir kez daha ortaya koyuyor.

Türkiye'ye bakıldığında ise ilk göze çarpan, ekonominin 2009 yılında yüzde 5 küçülmesi. En büyük ticaret ortağımız olan AB'de düşen alım gücü, dış talebin ciddi şekilde daralmasına neden oldu. Yurt içinde ise tüketici güveninin düşmesiyle iç talebin azalması büyüme rakamına daha az oranda etki etti. Olumlu nokta, Türkiye'deki bankacılık sektörünün dimdik ayakta durmasıydı. Kriz konusunda deneyimli yönetim kadrolarının hızla alternatif pazarlar geliştirdiğini gördük. Ülkemizin, hem özel sektör, hem kamu borçlarını başarıyla çevirdiğini uluslararası derecelendirme kuruluşları da teyit etti.

Bu olumlu faktörlerin getirisini 2010 yılında hep birlikte göreceğiz. Yüzde 4'lük bir büyümenin beklendiği 2010 yılında, alternatif pazarların daha etkin çalışması, Batı ekonomilerindeki küçük kıpırdanmalar, iç pazarın nispeten daha hareketli olması, bankacılık sisteminin kredi vermeye hazır olması Türkiye Ekonomisi'ni olumlu yönde etkileyecek.

Küresel rekabetin zorlu seyredecek olmasına rağmen, zor koşullar altında çalışma deneyimi yüksek Türk şirketlerinin, bu sınavdan da başarıyla çıkacaklarını düşünüyoruz. Nitekim 2009 yılı finansal sonuçları bunun önemli bir göstergesi oldu. Öte yandan, kısa vadede ekonomik, sosyal ve politik risklerin iyi yönetilmesi durumunda, Türkiye'nin orta ve uzun vadeli potansiyelinin çok daha güçlü olduğunu söylemek de mümkün.

Uluslararası dinamikler, mevcut jeopolitik ve bölgesel ekonomik ihtiyaçlar Türkiye'yi ve Türk şirketlerini uzun dönemli yatırım partnerleri olarak öne çıkartıyor. Hem batı dünyasıyla, hem doğu dünyasıyla uyumlu çalışabilme yeteneği, bölge ülkeleriyle her gün giderek gelişen ilişkiler, Türk şirketlerini benzersiz bir konuma yükseltiyor. Türkiye kriz sonrası dönemde, bu konumunu en iyi şekilde kullanacaktır. Yeterli dış kaynak enjeksiyonu ve AB sürecinde reformların devamlılığı sağlanırsa, Türkiye'nin 2011 ve sonrasında benzersiz bir büyüme örneği göstermesi sürpriz olmayacaktır.

Türkiye'nin küresel iş yapma tecrübesine sahip şirketlerini, bu şirketlerin bilgi, deneyim sahibi girişimci yöneticilerini ve ekonomimizin yetişmiş işgücünü, bu potansiyel büyümenin mimarları olarak şimdiden tanımlamak mümkün.

Koç Topluluğu olarak, önümüzdeki dönemin risklerini en iyi değerlendiren ve fırsatları en etkin biçimde kullanan şirketlerinden biri olacağımızı güvenle söyleyebiliriz. Son yıllarda izlemekte olduğumuz odaklanma stratejimiz ve kriz öngörümüzle ciddi bir farklılık sergiledik. Vizyonumuz, değerlerimiz, yönetim prensiplerimiz, başarılı ortaklıklarımız, dünyayı ve gelişmeleri doğru okumadaki başarımız ve daha nice farklılıklarımız bizi 2009 koşullarında dahi önemli bir başarıya taşıdı. Koç Topluluğu olarak, stratejik hedeflerimizi gerçekleştirmekle kalmayıp faaliyet kârlılık rasyolarımızı da tarihi bir seviyeye ulaştırdık.

Bu başarıya, temel yatırımlarımıza devam ederken ulaşmaktan ayrı bir gurur duyduk. Koç Topluluğu'nun DNA'sında var olan farklı olma ve farkı devam ettirme gücü başarılarımızın ardındaki temel unsurdur. Bu güç, dünyada eşine az rastlanır bir büyüklük ve etkinlikte çalışan bayi teşkilatımız, sektörlerinde lider şirketlerimiz, üretim ve Ar-Ge yeteneğimiz, özverili çalışanlarımız, kurumsal yönetim ve sosyal sorumluluk anlayışımızla birleşerek bizi başarılı şirketler arasına taşımaktadır.

Koç Topluluğu olarak, kurumsal yönetimin, yönetim kalitesini artıran, riskleri azaltan, finansman ve sermaye piyasalarında güvenilirlik ve saygınlık yaratan özelliklerine inanıyoruz. Buradan hareketle, kurumsal yönetim alanında gönüllü ve proaktif bir yaklaşım benimsiyoruz. Kurumsal yönetim anlayışımızı oluşturan, şeffaflık, adillik, sorumluluk ve hesap verilebilirliğe dayalı ilkeler çerçevesinde hissedarlarımıza değer yaratıyoruz.

Koç Holding, üst düzey yöneticilerin özlük haklarını ekonomik kârlılık ve hisse performansına bağlayan ender Türk şirketleri arasında yer alıyor ve Yönetim Kurulumuz'da bağımsızlık kriterlerine uygun 4 üyemiz bulunuyor. Bu özellikler bize, netlik ve şeffaflık sağlayarak, etkin kurumsal yönetime olanak veriyor.

Koç Topluluğu olarak, stratejimizi oluşturan temel ilkeleri; küresel bir oyuncu, bölgesel bir güç olmak, stratejik önemi olan sektörlerde lider olmak, değişime önderlik ederek verimliliği, rekabet üstünlüğünü ve kârlılığı artırmak, teknolojiyi en iyi şekilde kullanarak markalarımızı dünya piyasalarında üst sıralara taşımak, riskleri ve fırsatları en iyi şekilde yönetmek olarak belirledik.

Koç Topluluğu'nun 80 yılı aşkın geçmişinin önemli bir parçası olan iş yapma anlayışımızın bir sonucu olan kurumsal sosyal sorumluluk bilincimizle; ülkemize, toplumumuza, çalışanlarımıza ve hissedarlarımıza değer yaratmaya devam edeceğiz.

Saygılarımla,

**Mustafa V. Koç**  
Yönetim Kurulu Başkanı

Koç Topluluğu  
olarak,  
önümüzdeki  
dönemin risklerini  
en iyi  
değerlendiren ve  
fırsatları en etkin  
biçimde kullanan  
şirketlerinden biri  
olacağımızı  
güvenle  
söyleyebiliriz.

08  
09

## Yönetim Kurulu



**Rahmi M. Koç**  
Şeref Başkanı

Yüksek öğrenimini Johns Hopkins Üniversitesi (ABD) Endüstriyel Sevkiyat ve İdare Bölümünde tamamlamıştır. Koç Topluluğu'nda 1958 yılında Otokoç şirketine işe başlamıştır. Koç Holding bünyesinde çeşitli üst düzey görevlerde bulunmuştur. 1980 yılında İdare Komitesi Başkanı olduktan sonra 1984 yılında Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı olarak atanmıştır. 2003 yılından itibaren de Koç Holding Şeref Başkanı unvanıyla çalışmalarını sürdürmektedir. Aynı zamanda Vehbi Koç Vakfı Mütevelli Heyeti Başkan Vekilliği, Koç Üniversitesi Mütevelli Heyeti Başkanlığı, Rahmi M. Koç Müzecilik ve Kültür Vakfı kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanlığı, VKV Amerikan Hastanesi Yönetim Kurulu Başkanlığı, TURMEPA/Deniz Temiz Derneği kurucusu ve Onursal Başkanlığı, TÜSİAD Yüksek İstişare Şeref Başkanlığı ve TISK Danışma Kurulu Üyeliği gibi görevleri de yürütmektedir.



**Mustafa V. Koç**  
Başkan

Yüksek öğrenimini 1984 yılında George Washington Üniversitesi (ABD) İş İdaresi bölümünde tamamlamıştır. Koç Topluluğu'na 1984 yılında Tofaş'taki göreviyle katılmış, 1992 yılında ise Koç Holding'e geçerek çeşitli grupların Başkan Yardımcılığı ve Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur. 2001 yılında Yönetim Kurulu Üyesi, 2002 yılında ise Yönetim Kurulu Başkan Vekili olduktan sonra, 4 Nisan 2003 tarihinden itibaren Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı sürdürmektedir. Vehbi Koç Vakfı Yönetim Kurulu ile Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı Mütevelli Heyeti Üyesi, İstanbul Sanayi Odası Üyesi, Finlandiya İstanbul Fahri Konsolosu, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu Üyesi, Kuveyt Uluslararası Bankası Danışma Kurulu Üyesi ve Rolls-Royce Danışma Kurulu Üyesi'dir. Haziran 2004 tarihinde JP Morgan International Council'a katılmıştır. Ayrıca, TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkanı'dır.



**Suna Kırbaş**  
Başkan Vekili

Boğaziçi Üniversitesi'nde Bankacılık ve Finansman konularında eğitim almıştır. İş hayatına 1960 yılında Koç Holding'in Kurucusu Vehbi Koç'a yardımcı göreviyle başlamış, 1970 yılında Personel ve İdare Departmanı Başkan Yardımcılığı görevini üstlenmiştir. 1980 yılında Koç Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevine getirilmiştir. Vehbi Koç Vakfı İcra Komitesi Başkanı ve Yönetim Kurulu Üyesi, Koç Üniversitesi ile Türk Eğitim Vakfı'nın Mütevelli Heyeti Üyesi ve Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nın Kurucu Üyesi ve Yönetim Kurulu Onursal Başkanı'dır.



**Temel Atay**  
Başkan Vekili

İTÜ Makine Mühendisliği'nin ardından Wayne State Üniversitesi (ABD) İşletme Bölümü'nde ihtisas yapmıştır. Koç Topluluğu'na 1966 yılında katılmış; Otayol Sanayi A.Ş. ve Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. Genel Müdürlüğü görevlerinin yanı sıra Koç Holding bünyesinde çeşitli üst düzey görevler aldıktan sonra 2000-2001 yıllarında Koç Holding CEO'lüğünü yapmıştır. 1996 yılından beri üyesi olduğu Yönetim Kurulu'nda 1998 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev almaktadır.



**Ali Y. Koç**  
Üye, Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimini Rice Üniversitesi (ABD) İşletme Fakültesi'nin ardından Harvard Üniversitesi (ABD) Master programıyla sürdürmüştür. 1990-1991 tarihleri arasında American Express Bank'ta Yönetici Yetiştirme Programı'na dahil olmuş, 1992-1994 yılları arasında Morgan Stanley Yatırım Bankası'nda Analist olarak çalışmıştır. 1997-2006 yılları arasında Koç Holding'de Yeni İş Geliştirme Koordinatörlüğü ve Bilgi Grubu Başkanlığı gibi üst düzey görevlerde bulunmuştur. 2006 yılından itibaren Koç Holding Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanlığı görevini yürütmektedir. 30 Ocak 2008'den bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi'dir.



**Prof. Dr. John H. McArthur**  
Üye

Yüksek öğrenimini British Columbia Üniversitesi'nin (Kanada) ardından Harvard Üniversitesi (ABD) Master ve Doktora programlarıyla sürdürmüştür. 1962 yılında Profesör olduğu Harvard Üniversitesi İş İdaresi Fakültesi'nde 1980-1995 yıllarında Dekanlık yapmıştır. Halen Duke Üniversitesi Sağlık Sistemleri, e-Rewards Inc., Stemmion Inc., Thomson Reuters Founders Share Co. Ltd. ve Development Gateway Yönetim Kurulu Üyeliği ile Kanada Asya Pasifik Vakfı Başkanlığı görevlerini sürdüren John H. McArthur, uzun yıllar Brigham ve Kadın Hastanesi'nin Başkanlığı'nı yapmış ve daha sonra Partners HealthCare System Inc.'de Mütevelli Heyeti Eş Başkanlığı'nda bulunmuştur. Chase Manhattan Corp., Bell Canada, GlaxoSmithKline PLC ve AES Corp. yönetim kurullarında görev almıştır. 1999 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi'dir.



**Sanford I. Weill**  
Üye

Yüksek öğrenimini Cornell Üniversitesi'nde tamamlamıştır. Shearson Loeb Rhoades Yönetim Kurulu Başkanı (1965-1984), American Express Co. Başkanı ve Fireman's Fund Insurance Co. CEO'su (1984-1986), Travelers Grubu Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su (1986-1998) olmuştur. United Technologies (1999-2003), AT&T (1999-2003) ve E. I. Du Pont Nemours & Co.'da (1998-2001) Yönetim Kurulu Üyeliği, New York FED Başkanlığı yapmıştır (2001-2006). 2003'te Citigroup CEO'lüğünden emekli olmuş, 2006'ya kadar Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmıştır. Halen Citigroup Onur Başkanı'dır. 2002'de Chief Executive dergisi - yılın CEO'su, 2005'te EastWest Institute - Kurumsal Liderlik ve 2009 Carnegie Hayırseverlik Ödülü dahil pek çok kurumsal ve hayırseverlik ödülü almıştır. Yazdığı "The Real Deal: My Life in Business and Philanthropy", en çok satan kitaplar arasındadır. 2009 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi'dir.



**Prof. Dr. Heinrich V. Pierer**  
Üye

Yüksek öğrenimini Erlangen-Nuremberg Üniversitesi (Almanya) Hukuk ve Ekonomi bölümlerinde yapmıştır. 1969 yılında Siemens AG'de çalışmaya başlayan ve kurum bünyesinde önemli görevler alan Pierer, en son 2005-2007 yılları arasında Siemens Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı üstlenmiştir. 1993-2006 yılları arasında Alman İş Dünyası Asya-Pasifik Komitesi Başkanlığı'nı da yürütmüş olan Prof. Dr. Heinrich V. Pierer, Erlangen Friedrich Alexander Üniversitesi'nden Endüstriyel Ekonomi alanında şeref doktora sahibidir. 2008'den bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi'dir.



**Ömer M. Koç**  
Başkan Vekili

Columbia College'dan 1985 yılında BA derecesiyle mezun olmuştur. Bir sene Kofisa Trading'de çalışmıştır. Columbia Business School'dan MBA derecesi almıştır (1989). Ramerica Intl. Inc. 'de çalıştıktan sonra, 1990 yılında Koç Holding'e katılarak, Gazal A.Ş.'de, Finansman Koordinatörlüğü, Enerji Grubu Başkan Yardımcılığı ve Başkanlığı gibi üst düzey görevlerde bulunmuştur. 2004 yılında Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi olmuştur. Mayıs 2008'den bu yana Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevini sürdürmektedir. Aynı zamanda Türk Eğitim Vakfı Başkanlığı, Geyre Vakfı Başkanlığı, Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık Başkanlığı ve Tüpraş Yönetim Kurulu Başkanlığı gibi görevleri de yürütmektedir.



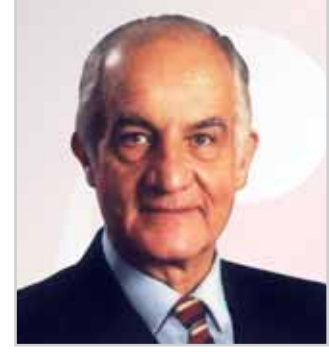
**Semahat Arsel**  
Üye

Amerikan Kız Koleji'nden mezun olduktan sonra Goethe Institute'da Almanca eğitim programlarına katılan Semahat Arsel, İngilizce ve Almanca bilmektedir. 1964 yılında Koç Holding Yönetim Kurulu Üyeliği ile iş hayatına başlayan Semahat Arsel halen bu görevinin yanı sıra Vehbi Koç Vakfı Yönetim Kurulu Başkanlığı, Turizm Grubu Yönetim Kurulu Başkanlığı, Florance Nightingale Vakfı İkinci Başkanlığı ve Semahat Arsel Hemşirelik Eğitim ve Araştırma Merkezi Başkanlığı görevlerini sürdürmektedir. Kendisi aynı zamanda Koç Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu'nun kurucusudur.



**Dr. Bülent Bulgurlu**  
Üye ve CEO

Yüksek öğrenimini Ankara Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nin ardından Norveç Teknik Üniversitesi'nde aldığı Doktora programıyla sürdürmüştür. 1972 yılında Elliot Strømme A/S, Oslo'da İnşaat Mühendisi olarak iş hayatına başlayan Bulgurlu, 1977 yılında Garanti İnşaat'ta Saha Mühendisi olarak göreve başlamıştır. Sırasıyla Mühendislik, Planlama ve İnşaat Müdürlüğü, Şantiye Koordinasyon ve İnşaat Müdürlüğü, Genel Müdür Yardımcılığı ve Genel Müdürlük görevlerinin ardından Koç Holding'de 1996 yılından itibaren Turizm ve Hizmetler Grubu Başkanı, Turizm ve İnşaat Grubu Başkanı, Dayanıklı Tüketim ve İnşaat Grubu Başkanı olarak görev almıştır. Mayıs 2007 itibarıyla Koç Holding CEO'su olarak göreve atanmış ve Yönetim Kurulu Üyesi olmuştur. Ayrıca TÜSIAD, TURMEPA/Deniz Temiz Derneği, Türk Turizm Yatırımcıları Derneği üyesidir.



**İnan Kırarç**  
Üye

Yüksek öğrenimini City College of Business, Londra'da yapmıştır. Koç Topluluğu'na 1961 yılında katılmış ve Tofaş Oto Ticaret A.Ş. Genel Müdürlüğü, Tofaş Grubu Başkanlığı, Otomotiv Şirketleri Başkanlığı gibi üst düzey görevlerde bulunduktan sonra 1994-1998 yılları arasında Koç Holding CEO'su olarak görev yapmıştır. 1993 yılından bu yana sürdürdüğü Koç Holding Yönetim Kurulu Üyeliği'nin yanı sıra 1998 yılından itibaren Kırarç Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı da yürütmektedir.



**Peter Dennis Sutherland**  
Üye

Gonzaga College, University College Dublin ve King's Inns'de Medeni Hukuk eğitimi görmüştür. İrlanda Başsavcısı (1981-1984), Rekabet Politikasından Sorumlu Avrupa Komisyonu Komiseri (1985-1989), Dünya Ticaret Örgütü Direktörü (1993-1995), BP Plc Yönetim Kurulu Başkanı (1997 - 2009) görevlerinde bulunmuştur. 1995'ten beri Goldman Sachs Intl. ve London School of Economics Yönetim Kurulu Başkanlığı'nın yanı sıra BM Göç ve Kalkınma Özel Temsilciliği yapmaktadır. Allianz ve BW Group Ltd. Yönetim Kurulu, Eli Lilly Danışma Kurulu, Dünya Ekonomik Forumu, Mütevelli Kurulu üyeliği, Avrupa Üçlü Komisyon Yönetim Kurulu Başkanlığı, The Federal Trust Başkanlığı diğer görevleri arasındadır. Avrupa ve Amerika'daki on beş üniversiteden fahri doktora unvanı, sayısız yayını ve ödülü vardır. 2009'dan bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi'dir.



**Kutsan Çelebicin**  
Denetçi

Yüksek öğrenimini Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesinde yapmıştır. 1969 yılında Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanları Kurulu'nda iş hayatına başlamış, 1979-1982 yıllarında Maliye Bakanlığı Hazine Genel Müdür Yardımcılığı ve daha sonra atandığı Dünya Bankası (IBRD) İcra Direktör Yardımcılığı görevlerini yapmıştır. 1987 yılında Koç Topluluğu'na katılmış ve Finansman Koordinatörlüğü, Başkan Yardımcılığı, Finansman Grubu Başkanlığı görevlerinde bulunduğu Koç Topluluğu'ndan Aralık 2001 tarihinde emekliye ayrılmıştır. Halen kendi finansman danışmanlık şirketini yönetmektedir. Nisan 2008 tarihinden bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu'nda Denetçilik görevini yürütmektedir.



**Dr. Füsün Akkal Bozok**  
Yedek Denetçi

Yüksek öğrenimini İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nin ardından Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nde Doktora programıyla sürdürmüştür. 1980 yılında Arthur Andersen şirketinde iş hayatına başlayan Bozok, 1983'te Koç Holding'e katılarak Denetim Uzmanı ve Grup Koordinatör Yardımcılığı, Denetim ve Mali Grup Koordinatörlüğü, Finansman Grubu Direktörlüğü gibi üst düzey görevlerde bulunmuştur. Halen Sabancı Üniversitelerinde öğretim üyeliği yapmakta ve Eylül 2005 tarihinden bu yana Yapı ve Kredi Bankası'nda Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevini sürdürmektedir.

Koç Topluluğu olarak son yıllarda uygulamakta olduğumuz odaklanma stratejisi ve kriz öngörümüzle ciddi bir farklılık sergiledik ve 2009 yılını yüksek kârlılık performansı ile geride bıraktık.

**Dr. Bülent Bulgurlu**



## CEO'nun Değerlendirmesi

Değerli Hissedarlarımız ve Paydaşlarımız,

Tüm Dünya için zor bir yıl olan 2009'u geride bıraktık. Dünya ekonomisi 2009 yılında, yaklaşık 60 yıl sonra ilk kez yüzde bir oranında daraldı. Ekonomik ortamın bu denli zor olacağı ile ilgili geçtiğimiz yıl öngördüğümüz gelişmeler ve tahminlerde yanılmadık. Koç Topluluğu olarak son yıllarda uygulamakta olduğumuz odaklanma stratejisi ve kriz öngörümüzle ciddi bir farklılık sergiledik ve 2009 yılını yüksek kârlılık performansı ile geride bıraktık.

İstikrarlı şekilde uyguladığımız risk yönetimi politikaları, erken uyarı mekanizmalarının etkin şekilde işlenmesini ve krizden oldukça önce gerekli önlemleri almamızı sağladı. Krizin başlangıcından hemen önce, 2008 yılı ortasında portföyümüzdeki yeniden yapılandırmayı tamamladık. Bu sayede, krize kuvvetli bir finansal yapı ve yüksek likidite ile girdik. Kriz süresince uyguladığımız ve halen devam ettirdiğimiz sıkı maliyet yönetimi politikaları, etkin işletme sermayesi yönetimi, optimal kapasite kullanım oranları ile yüksek verimlilik oranları yakaladık. Risk yönetimi politikalarına ilave olarak, Topluluk şirketlerimizin sahip oldukları önemli rekabet avantajlarının artırılması için stratejiler benimsedik.

Ekonomik daralmanın etkilerinin azaltılması amacı ile ihracat pazarlarımızı çeşitlendirdik. Ar-Ge'ye verdiğimiz önemi ve temel yatırımlarımızı artırarak devam ettirdik. Netice itibarıyla, tüm paydaşlarımızın katkısı ile rakamlarımıza da oldukça müspet yansıyan bir başarı elde ettik.

Başarımızın rakamsal ifadesine gelecek olursak; 2009 yılını özellikle petrol fiyatlarındaki gerileme ve daralan ihracat pazarları sebebi ile 44,8 milyar lira konsolide ciro ile tamamladık. Faaliyet kârımız 3,5 milyar lira olarak gerçekleşti. Bu rakam, 2008 yılında elde edilen iştirak satış kazançları hariç tutulduğunda, zorlu piyasa koşullarına rağmen yıllık bazda %3 oranında bir artışa işaret etmekte. Net kârımız 1,4 milyar liraya ulaştı. 2008 yılında iştirak satış kazançları hariç %6,1 olan faaliyet kâr marjımız, 2009 yılında %7,7 olarak gerçekleşti. Büyüklüğümüzün bir göstergesi olarak 2004 yılında 389'uncu sıradan girdiğimiz Fortune 500 listesinde, geçen yılın neticelerine göre aralıksız beş yıldır yükselerek 172'nci sıraya ulaştık.

Bu neticelerimizi lider konumlarını ve kârlılıklarını devam ettiren şirketlerimiz sayesinde elde ettik. Bugünün olduğu gibi önümüzdeki dönemin de vazgeçilmez sektörü olan enerjide liderliğimizi her geçen gün derinleştiriyoruz. Avrupa'nın en büyük rafinerilerinden biri olan Tüpraş ile ülkemizin akaryakıt ihtiyacının yüzde 70'ini karşıladık. Etkin stok yönetimi ve optimal kapasite kullanımı ile Tüpraş rafineri marjı, Akdeniz marj ortalamasının oldukça üzerinde gerçekleşti. Ayrıca, yeni yatırım kararları ile kârlılığın gelecekte de sürdürülebilmesi için önemli bir adım atmış olduk. Aygaz, sektördeki açık ara liderliğini sürdürdü. Opet, öncü ve yenilikçi uygulamaları ile pazar payını artırmaya devam ederken, müşteri memnuniyeti araştırmasında üst üste dördüncü kez sektör liderliğini ilan etti.

Otomotiv sektöründeki şirketlerimiz, sektörün itici gücü olmayı sürdürdüler. Bu yıl 50'nci kuruluş yıldönümünü kutladığımız Ford Otosan, 2009 yılında da geleneği bozmadı ve üst üste 8'inci kez Türkiye'de toplam otomotiv pazarının lideri olmayı başardı. Kuzey Amerika'ya Transit Connect ihracatı ile hem kendi başarı öyküsüne yeni bir sayfa eklemiş, hem de Türk otomotiv endüstrisinde altın bir sayfa açmış oldu. 50'ye yakın ülkeye ihraç edilen Transit Connect, "Kuzey Amerika Yılın Ticari Aracı" ödülünü kazanarak önemli bir başarıya daha imza attı. Tofaş, son yıllardaki atılımını daha da pekiştirerek sekiz yıl sonra binek ve hafif ticari araç toplam pazarında liderliğe ulaştı. Fiat'ın uluslararası alanda 170'i aşkın fabrikası içinde "dünya klasında üretimde" en başarılı fabrika olmayı başararak, "gümüş" seviyeye ulaşan ilk ve en yüksek puana sahip üretim merkezi oldu. Otokar, savunma sanayindeki taktik tekerlekli araçlarda Türk Silahlı Kuvvetleri'nin lider tedarikçisi olma konumunu sürdürdü. Türk Traktör, sahip olduğu %52 pazar payı ile liderliğini devam ettirdi.

Türkiye'de dayanıklı tüketim sektörünün açık ara lideri olan Arçelik, global rakiplerinin üzerinde bir artışla kârlılığını sürdürdü. Batı Avrupa'da pazar payını en hızlı artıran marka olan Beko, sekiz ana ürün grubunda dünyanın en çok satan ilk 10 beyaz eşya markası arasında yer aldı. Yurtdışı pazar paylarındaki artışlar, şirketimizin "küresel şirket" olma yolunda hızlı ve sağlam adımlarla ilerlemesinin somut göstergesi olmaya devam etti. Arçelik-LG şirketimiz sektör liderliğini sürdürdü.

Küresel bankacılık sistemi son yaşadığımız kriz ile birlikte önemli bir sınavdan geçti. 2009 yılındaki zorlu faaliyet ortamına güçlü sermaye, likidite ve fonlama pozisyonuyla giren Yapı Kredi, proaktif risk yönetimi yaklaşımını ve yenilikçiliğe olan odaklılığını devam ettirdi. Bu stratejilerimiz, güçlü gelir büyümesi ve giderlerin kontrollü yönetimi sayesinde kârlılığa yansıdı. Kredi kartı pazarında liderliğini devam ettiren bankamız, kredi kartı markası World ile Avrupa'nın 6'ncı büyük kredi kartı programı, dünyanın ise en değerli 10'uncu kart programı olmuştur.

Elde ettiğimiz müspet sonuçların gelecekte artarak devam etmesi en temel hedefimizdir. Bu amaçla, yenilikçilik ve Ar-Ge yatırımlarını öncelikli stratejilerimiz olarak görüyoruz. Koç Holding, AB Komisyonu'nun Ar-Ge yatırımları araştırmasında son 4 yıldır üst üste yer alarak dünyada en fazla Ar-Ge yatırımı yapan şirketler sıralamasında 427'nci oldu. Mevcut Ar-Ge yeteneğimizi geliştirip, tasarım ve teknolojiyi en iyi şekilde kullanarak, markalarımızın dünya piyasalarındaki yerini pekiştirmesini sağlayacağız. Ar-Ge'deki odağımızı A seviyesinde enerji tasarrufu sağlayan modellerimizi geliştirmek olarak belirledik.

Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde verimli, yenilikçi, rekabetçi ve kârlı olmaya özen gösterirken, ekonomik ve sosyal çevremizde sorumluluk içinde hareket ederek, bizi biz yapan değerlerimizi korumaya çalışıyoruz.

Türkiye'nin ilk özel vakfı olan Vehbi Koç Vakfı kültür, sanat, eğitim ve sağlık alanlarında verdiği hizmetlere kriz ortamına bakmaksızın devam etti. Koç Holding liderliğinde çalışanlarımızın ve bayilerimizin katılımıyla gerçekleştirdiğimiz "Ülkem İçin" projesi her geçen yıl farklı açılımlarla büyüyor. Türkiye'nin gündemine meslek liselerini yeniden yerleştirmeyi başaran ve 2010 yılında ilk mezunlarını verecek "Meslek Lisesi Memleket Meselesi" projemizle binlerce öğrenciye staj destekli eğitim bursu, koçluk ve kişisel gelişim imkânları sağlamaya devam ediyoruz. Türkiye'nin uluslararası platformlarda tanıtımına da aktif olarak katılıyor ve her yıl yurtdışındaki bir serginin hayata geçirilmesini sağlıyoruz.

Ülkemizde kurumsal yönetim konusunda en yüksek standartlara erişmek amacıyla hareket eden Koç Holding, bu alanda Türkiye'deki ayrıcalıklı şirketlerden biri olmaya devam etti.

Türkiye'de Yönetim Kurulu'na bağımsız üye atayan ilk şirketlerden biri olarak, bu kişilerin seçiminde uluslararası alanda tecrübe ve isim sahibi olan, sektörlerimize ve şirketlerimize tecrübeleriyle değer katacak kişiler olmasına özen gösteriyoruz. Üst düzey yöneticilerin tazminlerini ekonomik kârlılık ve hisse performansına bağlayan ender Türk şirketlerinden biri olmanın yanı sıra Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalayan ilk Türk şirketlerinden biri olmamız da bizler için bir diğer gurur kaynağıdır.

Sonuç olarak, Koç Topluluğu, krize karşı zamanında önlem alarak 2009 yılında yüksek kârlılık performansı göstermeyi başardı. Aldığımız önlemleri önümüzdeki dönemde de sürdürerek, kâr marjını faaliyetimizin odağında tutmaya devam edeceğiz. Dünyadaki gelişmelere paralel olarak yatırımlarımızda çevreci, ekonomik ve rekabetçi olacak; yönetim süreçlerimizde sürekliliği ve verimliliği esas alacağız.

Alternatif pazarlar yaratma çabamızı 2010 ve sonrasında da sürdüreceğiz. Bu çerçevede, yüzümüzü geleceğin dünyasının parlayan yıldızı olan BRIC (Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin) ülkelerine çevireceğiz. Bunun yanında bazı Ortadoğu ve Uzakdoğu ülkeleri de Topluluğumuz için önemli fırsatlar barındırıyor. İlk olmak, pazara erken girmek, yatırım fırsatlarını rakiplerden önce görmek başarımızın anahtarları arasında. Bu özelliğimizi yurt dışı pazarlarda da kullanmaya gayret göstereceğiz.

Ürünlerimiz, hizmetlerimiz, kurum kültürümüz, yönetim becerimiz ve standartlarımızla fark yaratmaya ve ülkemize değer katmaya devam edeceğiz.

Saygılarımla,

**Dr. Bülent Bulgurlu**  
CEO, Yönetim Kurulu Üyesi

## Üst Yönetim<sup>(1)</sup>

### Dr. Bülent Bulgurlu, CEO - Yönetim Kurulu Üyesi

Yüksek öğrenimini Ankara Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nin ardından Norveç Teknik Üniversitesi'nde aldığı Doktora programıyla sürdürmüştür. 1972 yılında Elliot Strömme A/S, Oslo'da İnşaat Mühendisi olarak iş hayatına başlayan Bulgurlu, 1977 yılında Garanti İnşaat'ta Saha Mühendisi olarak göreve başlamıştır. Sırasıyla Mühendislik, Planlama ve İnşaat Müdürlüğü, Şantiye Koordinasyon ve İnşaat Müdürlüğü, Genel Müdür Yardımcılığı ve Genel Müdürlük görevlerinin ardından Koç Holding'de 1996 yılından itibaren Turizm ve Hizmetler Grubu Başkanı, Turizm ve İnşaat Grubu Başkanı, Dayanıklı Tüketim ve İnşaat Grubu Başkanı olarak görev almıştır. Mayıs 2007 itibarıyla Koç Holding CEO'su olarak göreve atanmış ve Yönetim Kurulu Üyesi olmuştur. Ayrıca TÜSIAD, TURMEPA/Deniz Temiz Derneği, Türk Turizm Yatırımcıları Derneği üyesidir.



### Turgay Durak, CEO Vekili

Yüksek öğrenimini Northwestern Üniversitesi'nde (ABD) Makine Mühendisliği Yüksek Lisansı ile tamamlamıştır. Koç Topluluğu'na 1976 yılında ürün geliştirme mühendisi olarak Ford Otomotiv'de katıldıktan sonra 1986 yılında Genel Müdür Yardımcılığı'na atanmış; 2000 yılında Genel Müdür Başyardımcısı ve 2002 yılında Ford Otosan Genel Müdürü olmuştur. 2007-2009 yılları arasında Koç Holding Otomotiv Grubu Başkanlığı görevini yürütmüştür. Mayıs 2009'dan beri Koç Holding CEO Vekili'dir.

### Ali Y. Koç, Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanı - Yönetim Kurulu Üyesi

Yüksek öğrenimini Rice Üniversitesi (ABD) İşletme Fakültesi'nin ardından Harvard Üniversitesi (ABD) Master programıyla sürdürmüştür. 1990-1991 tarihleri arasında American Express Bank'ta Yönetici Yetiştirme Programı'na dahil olmuş, 1992-1994 yılları arasında Morgan Stanley Yatırım Bankası'nda Analist olarak çalışmıştır. 1997-2006 yılları arasında Koç Holding'de Yeni İş Geliştirme Koordinatörlüğü ve Bilgi Grubu Başkanlığı gibi üst düzey görevlerde bulunmuştur. 2006 yılından itibaren Koç Holding Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanlığı görevini yürütmektedir. 30 Ocak 2008'den bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi'dir.



### Ali Tarık Uzun, Denetim Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimini Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi iktisat bölümünde tamamlamış ve Koç Üniversitesi'nde İş İdaresi Yüksek Lisansı yapmıştır. 1985 yılında Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzmanı olarak iş hayatına atılmasının ardından, 1992 yılında Koç Holding'de Denetim ve Mali Grup Başkanlığı'nda Mali İşler Koordinatör Yardımcısı olarak göreve başlamıştır. 1996-2003 yılları arasında Koordinatör olan Uzun, 2004 yılından bu yana Koç Holding Denetim Grubu Başkanlığı görevini yürütmektedir.

### Tamer Haşimoğlu, Stratejik Planlama Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimine İstanbul Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği'nin ardından İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Uluslararası İşletmecilik Yüksek Lisans programı ile devam etmiştir. İş hayatına 1989 yılında Koç Holding Planlama Koordinatörlüğü'nde Yetiştirme Elemanı olarak başlamasının ardından Uzman, Müdür ve Koordinatör görevlerini üstlenmiştir. Ocak 2004'te Koç Holding A.Ş. Stratejik Planlama Grubu Başkan Vekili olarak görevlendirilen Haşimoğlu, Mayıs 2004'ten bu yana Koç Holding Stratejik Planlama Başkanlığı görevini yürütmektedir.



### Erol Memioğlu, Enerji Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimini Ortadoğu Teknik Üniversitesi Petrol Mühendisliği bölümünde tamamlamıştır. 1979 yılında TPAO'da Uzman Mühendis olarak göreve başlayan Memioğlu, TPAO'da Üretim Müdürlüğü ve Yurt Dışı Projeler Grup Başkanı görevlerinin ardından 1999 yılında Koç Holding'de Enerji Grubu Başkan Yardımcılığı görevine atanmıştır. 2003-2004 yılları arasında iş hayatına Koç Holding Enerji Grubu İcradan Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi olarak devam eden Memioğlu, Mayıs 2004'ten bu yana Koç Holding Enerji Grubu Başkanlığı görevini yürütmektedir.

(1) Kıdem sıralamasına göre dizilmiştir.



**Ömer Bozer**, Turizm, Gıda ve Perakende Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimini Ortadoğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü'nün ardından Georgia State Üniversitesi'nde (ABD) tamamladığı Yüksek Lisans programıyla sürdürmüştür. İş hayatına 1983 yılında Koç Holding'de Yetiştirme Elemanı olarak başlamış, Maret'te Genel Müdür Yardımcısı ve Düzey'de Genel Müdürlük görevlerinin ardından 2002 yılında Migros Genel Müdürü olmuştur. 2004 yılında Koç Holding Gıda Perakendecilik ve Turizm Grubu Eş Başkanlığı'na, ardından da 2005 yılında Başkanlığa atanmıştır. 2006-2009 arasında Gıda ve Perakende Grubu Başkanlığı yapmıştır. 2009 yılından bu yana Koç Holding Turizm, Gıda ve Perakende Grubu Başkanlığı görevini yürütmektedir.

**Kudret Önen**, Savunma Sanayi ve Diğer Otomotiv Şirketleri Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimini Gazi Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünde tamamlamıştır. Koç Topluluğu'na 1975 yılında Ford Otosan'da katılmıştır. 1980 yılında Koç Holding'de Ar-Ge Bölüm Müdürü ve 1984 yılında Otocar'da Genel Müdür Yardımcısı olmasının ardından, 1994-2005 yılları arasında Otocar'da Genel Müdürlük görevini sürdürmüştür. 2005 yılında Koç Holding Diğer Otomotiv Şirketleri Grubu Eş Başkanı görevini üstlendikten sonra, 2006 yılından bu yana Koç Holding Savunma Sanayi ve Diğer Otomotiv Grubu Başkanlığı görevini yürütmektedir.



**Ahmet Ashaboğlu**, CFO - Finans Grubu Başkanı

Tufts Üniversitesi'nin (ABD) ardından Massachusetts Institute of Technology (MIT)'de (ABD) Makine Yüksek Mühendisliği programını tamamlamıştır. 1994 yılında MIT'de Araştırma Görevlisi olarak iş hayatına başlayan Ashaboğlu, 1996-1999 yıllarında UBS Warburg bünyesinde çeşitli görevlerde bulunduktan sonra 1999-2003 yılları arasında McKinsey & Company, New York'ta yönetici danışmanlığı yapmıştır. 2003 yılında Koç Holding'de Finansman Grubu Koordinatörü olarak göreve başlayan Ashaboğlu, 2006 yılından bu yana Koç Holding'de CFO olarak görev yapmaktadır.

**Aka Gündüz Özdemir**, Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimini İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nde tamamlamıştır. Koç Topluluğu'na 1972 yılında Beko Ticaret'te katılmıştır. Şirkette yürüttüğü Genel Müdür Yardımcılığı ve Genel Müdürlük görevlerinin ardından 2000 yılında Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkan Yardımcısı ve Arçelik Türkiye Pazarlama Satış Grup Direktörü olmuştur. 2003 yılında Arçelik Genel Müdürü olduktan sonra, Mayıs 2007'de Arçelik Genel Müdürlük görevi uhdesinde kalmak kaydıyla Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanlığı'na atanmıştır. 25 Ağustos 2008 tarihinden itibaren ise Koç Holding'deki görevini Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı olarak sürdürmektedir.



**Tayfun Bayazıt**, Bankacılık ve Sigorta Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimini Southern Illinois Üniversitesi (ABD) Makine Mühendisliği'nin ardından Columbia Üniversitesi (ABD) Uluslararası İşletme ve Finans programıyla tamamlamıştır. İş hayatına 1983 yılında Citibank'ta Müdür Yardımcısı olarak başlamış, 1985-2007 yıllarında Tütünbank, Yapı Kredi Bankası, Interbank, Banque de Commerce et de Placements S.A., Doğan Holding, Türk Dış Ticaret Bankası ve Fortis Bank'ta çeşitli üst düzey görevlerde bulunmuştur. Koç Topluluğu'na 2007 yılında Koç Finansal Hizmetler Murahhas Üye ve İcra Başkanı ve Yapı Kredi Bankası Genel Müdür ve Murahhas Üye görevleriyle katılmıştır. Nisan 2009'dan bu yana Koç Holding Bankacılık ve Sigorta Grubu Başkanlığı yapmaktadır.

**Cenk Çimen**, Otomotiv Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimini İstanbul Teknik Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği'nin ardından Stanford ve Los Angeles California Üniversiteleri'nde (ABD) Yönetici Geliştirme programıyla sürdürmüştür. Koç Topluluğu'na 1991'de Nasoto'da Yetiştirme Elemanı olarak başlamış, 1993-1996 yıllarında Otosan Pazarlama'da Satış Koordinatörü, Bölge Müdürü ve İthalat Müdürü görevlerinde bulunmuştur. 1996-1998 yıllarında Ford Otosan'da Filo Satış Müdürlüğü yapmış; 1998 yılında Otokoç Ankara'ya Genel Müdür olarak atanmıştır. 2001 yılında Otokoç çatısı altında birleştirilen şirketlerin Genel Müdürlüğüne, 2005 yılında Otokoç'la beraber Birmot A.Ş.'nin Genel Müdürlüğüne atanmış yine aynı yıl Avis araç kiralama işi de kendisine bağlanmıştır. 5 Haziran 2009'dan bu yana Koç Holding Otomotiv Grubu Başkanlığı görevini yürütmektedir.



## İnsan Kaynakları

### En Önemli Sermayemiz Olan İnsan Kaynağımız ile Fark Yarattık

Topluluğumuzda 2009 yılı sonu itibarı ile 66.798 kişi yurt içinde 4.423 kişi yurt dışında olmak üzere toplam 71.221<sup>(1)</sup> kişi çalışmaktadır. Koç Topluluğu, sürdürülebilir büyümeyi sağlayacak katma değeri yaratan en başarılı profesyonellerden oluşan, en çok tercih edilen ve herkesin parçası olmaktan gurur duyduğu ideal bir kurum olmayı hedeflemektedir. Bu politikanın etkin bir şekilde hayata geçmesini sağlamak için uzun yılların birikimi ve çalışması sonucunda oluşturulan insan kaynakları sistemleri ve yaklaşımları kullanılmaktadır.



#### Koç@İnsan

**Koç@İnsan** elektronik platformu tüm çalışanlarımıza, İnsan Kaynakları (İK) politikalarının uygulanmasına yönelik hazırlanan tüm sistemlere tek bir çatı altında ulaşılma imkânı sağlamaktadır. Çalışanlarımızın bilgilerinin yönetildiği bu platform, açık bir iletişim ortamı sağlayarak politika ve uygulamaları şeffaf kılmaktadır.



#### Entegre Performans Yönetimi ve Gelişim Planlama

**Performans Yönetim Sistemi** ile etkin bir hedef yayılımı yapılarak şirket hedeflerinin çalışanlara yayılması sağlanmakta, çalışanların hedefleri gerçekleştirmedeki başarılarının ölçülmesi, ödüllendirilmesi, yetkinliklerinin ölçülerek ileriye yönelik bireysel gelişimlerinin planlanması temin edilmektedir.

#### Ücret Yönetim Sistemi

Koç Topluluğu şirketlerinde ücret yönetim sistemi; ücret piyasası, şirketin mevcut ücret yapısı ve ödeme gücü, ücret politikası, bireysel performans ve iş kademesi faktörlerine dayalı olarak yönetilir. Yapılan düzenli piyasa analizleri ile rekabetçi ve adil bir ücret politikası uygulanması sağlanmaktadır. İş değerlendirme sürecinde Koç Topluluğu'nun faaliyette bulunduğu tüm alanlarda kullanılan, tüm işlerin, kurum hedeflerine ulaşılmasına olan katkı ve sorumluluk seviyelerine göre birbirleri ile göreceli olarak sıralanmasını sağlayan uluslararası bir sistem kullanılmaktadır.



#### Yetkinlik Değerlendirme Sistemi

Topluluğumuzda çalışanların sürdürülebilir başarı seviyesini sağlamaları amacıyla 360 derece olarak çoklu değerlendirme yoluyla yetkinlik değerlendirilmesi yapılmaktadır. Yetkinlikleri değerlendirilerek ileriye yönelik potansiyel çalışanlar belirlenmekte ve gelişim planları yapılmaktadır.



#### Koç Akademi

Koç Topluluğu çalışanlarının gelişimini destekleyecek faaliyetlerin, Topluluk, şirket ve kişi ihtiyaçları göz önünde bulundurularak planlandığı ve gerçekleştirildiği Koç Akademi, çalışanlarımızın bireysel gelişimlerini planlayabilecekleri ve ilgili gelişim faaliyetlerini bularak gelişimlerini şahsen takip edebilecekleri bir eğitim, gelişim ve paylaşım platformudur.

#### Liderlik Geliştirme Eğitimleri

Temel amacı Topluluğumuzda ortak bir yönetim ve liderlik kültürünün oluşmasını ve kalıcı hale gelmesini sağlamak olan Koç Topluluğu Lider Geliştirme Programları, aynı zamanda, birçok şirketten katılan farklı yöneticilerimizin bilgi ve deneyimlerini paylaşabildikleri bir öğrenme ve işbirliği geliştirme ortamı yaratmaktadır. Eğitimlere 2002 -2009 yıllarında toplam 3.031 yöneticimiz katılmıştır.

#### KoçAilem

**KoçAilem Programı**, Koç Topluluğu çalışanlarının, Koç Grubu ve Topluluk dışı firmaların ürün ve hizmetlerinden avantajlı olarak faydalanmasını sağlayacak uygulama ve politikalar bütünüdür. KoçAilem Programında hem sunulan faydalar hem ortak sosyal faaliyetler ve sosyal sorumluluk projeleri ile çalışanlarımızın memnuniyetini arttırmak, bağlılığını kuvvetlendirmek ve ortak bir Topluluk Kimliği geliştirmek amaçlanmaktadır. Koç Topluluğu bünyesinde deneme süresini doldurmuş, tüm kadrolu çalışanlar ve 1'inci dereceden yakınları, şirketlerimizden emeklilik nedeniyle ayrılmış kişiler, Koç Üniversitesi öğrencileri ile Topluluk şirketlerinin münhasır bayi, acente ve yetkili servisleri KoçAilem Programı'na katılabilirler.

#### Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı

Çalışanlarımıza verdiğimiz önem gereği onlara emeklilik dönemlerinde destek olabilmek amacıyla Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı ile çalışanlarımıza ek sosyal güvence ve yardım imkânı sağlanmaktadır.

#### İş Sağlığı ve Güvenliği Kurul Çalışmaları

Koç Topluluğu şirketlerinde çalışan İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetici ve Uzmanlarından oluşan "Koç Topluluğu İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu" Topluluğumuzdaki tüm çalışanların sağlıklı ve güvenli ortamlarda çalışmasını, işletmelerin ve süreçlerin güvenliğinin daha iyi hale getirilmesini hedeflemekte ve bu politikanın yaygınlaştırılarak tüm Koç Topluluğunda İSG uygulamalarının aynı standarda ulaştırılmasına çalışmaktadır.

Tüm bu sistem ve uygulamalar, kurucumuz merhum Vehbi Koç'un "En Önemli Sermayemiz, İnsan Kaynağımızdır" sözünü temel almaktadır. Topluluğumuz mevcut konumunu ve rekabet gücünü çalışanlarımızdan almaktadır.

**Rekabet gücümüzün en büyük dayanağı çalışanlarımızdır.**

(1) Koç Topluluğu'ndaki konsolidasyon kapsamına giren ve girmeyen tüm şirketlerin toplam çalışan sayısıdır.

## Risk Yönetimi

## Riski ve Krizi Doğru Yöneterek, Dalgalanmalardan Güçlenerek Çıkararak Fark Yarattık

En büyük risk, riskin farkında olmamaktır. Koç Topluluğu, bu kapsamda, aktif kalitesi ve sermaye yapısını güçlü tutmayı baz alan, verimlilik odaklı, interaktif ve erken uyarı sistemlerinin geliştirdiği bir yönetim felsefesi ile çalışmaktadır.

Risk yönetiminde amaç, her alandaki potansiyel riskleri öngörebilmek, izlemek, yönetmek, risk ve kriz yönetimi açısından gerekli aksiyon planlarını önceden oluşturmak ve iş birimleri arasında risk ve getirinin birlikte düşünülmesi sonucu en optimal sermaye dağılımını sağlayabilmektir. Koç Topluluğu, risk yönetimini önceliklerinden biri olarak belirlemiştir. Bu bağlamda, Topluluğun risklerini daha kapsamlı bir şekilde yönetmek ve sistematik olarak "Risk Yönetim Kültürü" kavramını proaktif bir süreç olarak yaygınlaştırmak için adımlar atmaktadır. Koç Holding'in maruz kaldığı başlıca riskler; finansal riskler (kredi, kur, faiz, likidite ve sermaye riski), operasyonel riskler ve hukuki riskler olarak üç ana başlıkta takip edilmektedir:

### Finansal Riskler:

Koç Topluluğu'nun genel finansal risk yönetimi programı, mali piyasaların değişkenliğine bağlı muhtemel olumsuz gelişmelerin, Topluluğun finansal performansı üzerindeki etkilerini asgari seviyeye indirmeye yoğunlaşmaktadır. Finansal risklerin izlenmesindeki temel uygulamalar aşağıda özetlenmiştir:

#### Kredi Riski:

Koç Topluluğu kredi riskini, kredi değerlendirmeleri, karşı taraflara kredi limitleri belirlenerek tek bir karşı taraftan toplam riskin sınırlandırılması ve mümkün olan en yüksek oranda teminat alınması yöntemleriyle kontrol etmektedir. Ayrıca, ticari alacak riskinin Topluluk kapsamında günlük takibini sağlayan risk yönetim programı (e-risk) ile piyasalardaki dalgalanmaların getireceği olumsuz etkilerin en aza indirilmesi sağlanmaktadır.

#### Kur Riski:

Koç Topluluğu şirketleri kur riskine maruz tutan Yönetim Kurulları tarafından onaylanan limitler ve yasal limitler içerisinde tutmak suretiyle kontrol etmektedir. Koç Holding, genel ekonomik durum ve piyasalardaki gelişmelere göre risk limitlerini sürekli olarak gözden geçirmekte ve gerekli hallerde yeni limitler belirlemektedir. Kur riski yönetiminin bir aracı olarak gerek duyulduğunda türev vadeli işlem sözleşmeleri kullanılmaktadır.

#### Faiz Riski:

Koç Topluluğu faiz riski yönetimini teminen, faiz oranına duyarlı olan varlık ve yükümlülüklerin yeniden fiyatlandırmaya kalan sürelerinin dengelenmesi suretiyle oluşan doğal tedbirlerden ve gerek duyulduğunda türev finansal araçlardan faydalanmaktadır.

#### Likidite Riski:

Likidite riski yönetimi çerçevesinde fonlama kaynakları çeşitlendirilmekte, yeterli düzeyde nakit ve nakde dönüştürülebilir enstrüman bulundurulmakta, ani bir nakit ihtiyacını karşılayabilmek için nakit ve nakit benzeri varlık toplamının kısa vadeli yükümlülüklerin önceden belirlenen bir seviyenin altına düşmemesi temin edilmektedir.

#### Sermaye Riski:

Sermayeyi yönetirken hedef, ortaklara getiri, diğer hissedarlara fayda sağlamak ve sermaye maliyetini azaltmak amacıyla en uygun sermaye yapısını sürdürmek için Koç Topluluğu faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamaktır. Sermaye yapısını korumak veya yeniden düzenlemek için ortaklara ödenecek temettü tutarları belirlenmekte, yeni hisseler çıkarılabilmekte ve borçlanmayı azaltmak için varlık satışları gerçekleştirilebilmektedir.

### Operasyonel Riskler:

Operasyonel risklerin yönetiminde öncelikle makro gelişmeler ve sektöre özgü riskler sektörlerden sorumlu başkanlar tarafından izlenmekte; Koç Topluluğu'nun ülke ekonomisindeki güçlü varlığı ve müşteri odaklı yönetim felsefesi piyasa dinamiklerinin önceden izlenebilmesi ve erken uyarı sistemlerinin geliştirilmesine imkân tanımaktadır. Şirketimizin kuruluşundan itibaren iç kontrole büyük önem verilmiştir. Bu çerçevede görev ifa eden Denetim Grubu Başkanlığı, idare ile denetimin ayrılığı ilkesinden hareketle 1.1.2004 tarihinden bu yana Yönetim Kurulu Başkanı'na bağlı olarak çalışmaktadır. İlişkili şirketlerimiz nezdinde periyodik olarak süreç, risk, finansal, operasyonel ve yolsuzluk denetimleri yapılmaktadır. İç denetimin yanında operasyonel risklerin yönetilmesi amacıyla "E-Taşeron Sistemi", sigorta mekanizmaları ve merkezi satın alma gibi sistemler uygulanmakta; Koç Topluluğu'nun yarattığı sinerjiden azami fayda sağlanmaya çalışılmaktadır.

### Hukuki Riskler:

Koç Holding, olası hukuki risklere karşı pek çok sistem geliştirmiştir. Erken uyarı sistemleri, on-line veri tabanı, on-line fikri mülkiyet hakları yönetim programı (marî@a sistem), hukuki uygunluk (HUY) testi ve sözleşme denetim sistemi (LERİMAN) bunlardan bazılarıdır.

## Ar-Ge'ye Verilen Önem

## Türkiye' de Ar-Ge Harcamalarına En Fazla Kaynağı Aktaran Topluluk Olarak Fark Yarattık

Koç Topluluğu 2009 yılında 486 milyon TL yatırım gerçekleştirerek Türkiye'nin en çok Ar-Ge harcaması yapan Topluluğu olarak öne çıkmıştır. Koç Holding gerçekleştirdiği yatırımlarla "dünyanın en fazla Ar-Ge yatırımı yapan 500 şirketi" arasına 427'nci sıradan girme başarısını da göstermiştir.

Ar-Ge'ye verdiği önemle gücüne güç katan Koç Holding'in bünyesinde Sanayi Bakanlığı tarafından onaylanmış 12 Ar-Ge merkezi bulunmaktadır. Koç Topluluğu, faaliyet gösterdiği sektörlerde teknolojilere öncülük ederek rekabet gücünü geliştirmeyi hedeflemekte; yenilikçi, çevreye duyarlı ve enerji verimliliği yüksek ürün ve hizmetlere odaklanmaktadır. 2005 yılında oluşturulan Koç Teknoloji Kurulu ile teknoloji yönetimi alanında bilgi paylaşımını, en iyi uygulamaları yaygınlaştırmayı, Topluluk şirketleri arasında ortak projeler geliştirmeyi destekleyerek şirketlerin Ar-Ge ve teknoloji yönetimi kapasitelerini geliştirmesi amaçlanmaktadır. Ar-Ge yatırımlarını uzun vadeli rekabette güç sağlayacak önemli araçlardan biri olarak gören Koç Holding, önümüzdeki dönemde de bu faaliyetlerine üniversiteler, yan sanayi ve KOBİ'ler ile işbirliği içinde sürdürecektir.

### Otomotive Türk Damgası

Ford Otosan, Ar-Ge merkezi ile bütün bir aracı dizayn edip üretebilecek teknolojiye sahip bir üretim merkezi haline gelmeyi başarmıştır. Ford Otosan, 2009 yılında Türkiye'de bir ilki gerçekleştirerek ABD'ye Türk mühendisleri tarafından geliştirilerek üretilen Transit Connect modelini ihraç etmeye başlamıştır.

Tofaş, Türk otomotiv sektöründeki en büyük Ar-Ge merkezine sahiptir. Fiat'ın Avrupa'daki 2, dünyadaki 3 büyük merkezinden biri olan Tofaş, MiniCargo ve yeni Doblo modellerinin %100 fikri ve sınai mülkiyet haklarına ve tasarım sorumluluğuna sahiptir. Yıllık Ar-Ge harcamasını net şirket cirosuna oranını % 4'ün üstüne çıkaran Tofaş, böylece Ar-Ge yatırım değerlerinde dünya standartlarının üzerine çıkma başarısını da göstermiştir.

Otokar, 2009 yılında tasarımı ve fikri mülkiyet hakları tamamen kendisine ait olan Doruk T modeli aracı ile Avrupa'nın orta boy otobüs kategorisindeki en büyük ödül olan "Grand Award" ödülünü almıştır.

### Patentin Liderleri

Patent kültürü ve fikri haklar mülkiyeti, teknoloji hakimiyetinin önemli göstergeleridir. Koç Topluluğu şirketleri her yıl 200'ün üzerinde patent başvurusunda bulunmaktadır. Arçelik, yılda yaklaşık 130 başvuruyla Türkiye'den yapılan uluslararası patent başvurularının üçte birinden fazlasını tek başına gerçekleştirmektedir. Şirket, 2008 yılında WIPO (Dünya Patent Organizasyonu) ilk 500 listesine giren ilk ve tek Türk firma olma özelliğini kazanmıştır. Arçelik, 2009 yılında en çok patent başvurusu yapan, en çok patent tescilli alan, en çok uluslararası patent başvurusu yapan firma ödülleri almıştır.

Ford Otosan, 2009 yılında Türkiye'de en fazla patent başvurusu yapan ve patent tesciline sahip 3'üncü ulusal firma olarak "Patent Ligi" ödülüne layık görülmüştür. Türk Traktör 2009 yılında 14 patent için başvuruda bulunurken Tofaş, 11 buluş ile birlikte toplam 28 patent ve 10 faydalı modele sahip olmayı başarmıştır.

### Milli Savunmaya Destek

Otokar, ana yüklenici olarak görev aldığı "ALTAY - Milli İmkanlarla Modern Tank Projesi"ne 2009 yılında resmi olarak başlamıştır. Satış gelirlerinin %75'ini kendi tasarımı ve üretimi olan araçlardan sağlayan Otokar, 2009'da da tasarımı ve fikri mülkiyet hakları tamamen kendisine ait yeni araç ve serileri ürün ailesine eklemeyi sürdürmüştür.

### Hep Daha Çevreci

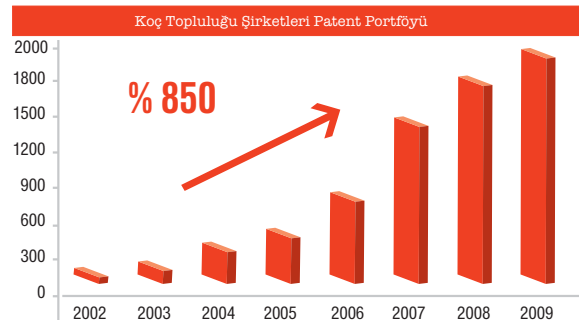
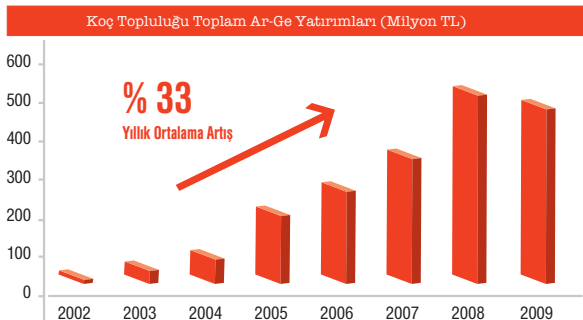
Arçelik, çevreyi ve doğal kaynakları korumayı sürdürülebilir kılma hedefine A enerji sınıfından %30 daha az enerji tüketen "dünyanın en az enerji harcayan çamaşır makinesi", "dünyanın en az enerji harcayan ilk A++ no-frost buzdolabı", 7 litre su tüketimi ile "dünyanın en az su tüketen bulaşık makinesi" gibi ürünleriyle destek olmaktadır. Tüketici elektroniği alanında ise bekleme pozisyonunda enerji harcamayan ve %45'e varan daha az enerji tüketimi ile çevreye duyarlı bir ürün gamı oluşturmuştur.

Aygaz'ın geliştirdiği ve Türkiye'de bir ilk olan katkılı otogaz Aygaz Euro LPG+, 2009 daha fazla yakıt tasarrufu ve daha çevreci bir kullanım sağlamaktadır.

Ford Otosan, "Hibrid Transit Projesi" ile, Türk Traktör ise emisyon normuna uygun motorlu Narrow Orchard traktörleri ile çevreci ürünler geliştirmektedir.

Tofaş, MiniCargo ve yeni çıkacak olan Doblo modellerinde kullanılan start stop sistemleri ile CO<sub>2</sub> emisyonunda en az %15'lik bir azaltım sağlamaktadır. Şirket ayrıca Ar-Ge çalışmalarıyla doğalgaz gibi alternatif yakıtlara uyumlu araçlar üretmektedir.

Tüpraş, gerçekleştirdiği yatırımlar sonucunda Euro V spektrlerine uygun ve AB ülkeleriyle aynı standartlara sahip üretim yapmaktadır.



## Çevre Politikaları

## Çevre Politikaları ve Yatırımlarındaki Liderliğimizle Fark Yarattık

Koç Topluluğu ulusal ve doğal kaynakları korumayı, bu kaynakları en verimli şekilde kullanmayı, atıkları mümkün olduğunca kaynağında azaltmayı veya geri kazanmayı kendisine görev edinmiştir.

Tüm faaliyetlerinde ulusal ve uluslararası yasal düzenlemelere ve çevre standartlarına uymayı ilke edinen Koç Topluluğu, çalışanlarının çevresel sorumluluk ve bilinciyle çalışmasını, çevre taahhüdünü karşılamadaki ilerleyişini hızlandırmayı, çevresel performansını sürekli olarak geliştirmeyi, deneyimlerini paylaşarak yerel ve küresel çevre sorunlarına ortak çözüm arayışına girmeyi, çevre, sağlık ve güvenlik beklentilerine ve toplum ihtiyaçlarına duyarlı kalarak ülkenin lider bir topluluğu olmayı hedeflemektedir. Bu ilkelerimiz, 2006 yılında imzaladığımız Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin çevre prensipleriyle de uyumaktadır.

Çevreye duyarlı teknolojilere yatırım yapan, geleceğin standartlarına uygun ürünler geliştiren Topluluğumuz çevrenin korunmasına yönelik toplumsal çabalara da destek vermektedir.

Çevre bilinci ve sürdürülebilirlik anlayışıyla hareket eden Koç Topluluğu şirketleri çevre dostu olduğu kadar, enerji maliyetlerini aşağıya çeken ürünler geliştirmeye ve tüketicilere çevreye uyumlu ürünler sunmaya devam etmektedir.

Tüm Koç Topluluğu şirketleri çalışmalarını "Çevre Politika ve Vizyonu"na paralel olarak sürdürmektedirler. Bu çalışmalarda en iyi uygulamaların paylaşılması, ortak uzun vadeli çalışma planları oluşturulması, ortak projeler geliştirilmesi amaçları ile Çevre Koordinasyon Kurulu ve Enerji Verimliliği Çalışma Grubu oluşturulmuştur.

Koç Topluluğu Çevre Politika ve Vizyonu [www.koc.com.tr](http://www.koc.com.tr) internet sitesinde yayınlanmaktadır. Ayrıca çevre dostu uygulamalarımıza ilişkin detaylı bilgilere Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporumuzdan ulaşılabilir.

Koç Topluluğu şirketleri arasında çevre duyarlılığını artırmak, olası riskleri tespit etmek amacı ile her iki yılda bir denetim grubu ve çevre kurulu ortak çalışması ile çevre denetimi yapılmaktadır. Çevre denetiminde oluşan iyileştirme çalışmalarına yönelik hedefler şirket üst yönetimine CEO tarafından verilen hedefler arasındadır. Topluluk bazında çevresel veriler sürdürülebilirlik kistaslarına uygun göstergeler ile takip edilmektedir.

### İklim Değişikliği Politikaları:

Koç Topluluğu İklim Değişikliği çalışmalarını maliyetleri arttırıcı bir tehdit olarak görmemekte; "Düşük Karbon Ekonomisi"nin yeni ve önemli iş fırsatları ile yeni istihdam olanakları yaratacağının bilinciyle hareket etmektedir.

Koç Topluluğu sera gazı emisyonu hesaplama yöntemini uluslararası normlara göre geliştirerek, bu konuda ortak bir veri giriş sistemi oluşturmuş ve tüm Topluluk şirketleri için sera gazı emisyonlarını hesaplayarak yöntemi Türkiye İstatistik Kurumu ile kesinleştirmiştir. Daha sonra 2020 yılına göre bir sera gazı stratejik planı hazırlanarak şirketlerin 2020 yılı için sera gazı emisyonu tahminleri, azaltım planları ve miktarları ile ilgili yatırımlar belirlenmiştir. Koç Topluluğu İklim Değişikliği Stratejisi aşağıda takdim edilmektedir.

### Ürünler:

- Koç Topluluğu ürettiği tüm ürünlerde çevre duyarlılığını ön plana çıkartacak, ürünlerin çevreye olan etkisi konusunda şeffaf olacaktır.
- Koç Topluluğu odaklandığı alanlar ile ilgili düşük karbon ekonomisi ile uyumlu çevreye daha duyarlı yenilikçi ürünler geliştirilmesi ve teknoloji oluşturulması için çalışmalarda bulunacaktır.

### Operasyonlar ve Üretim Süreçleri:

- Koç Topluluğu içinde bulunduğu tüm operasyonların ve üretim süreçlerinin çevre etkisini ölçerek, sürekli iyileştirme mantığı içinde sera gazı emisyonları ve çevreye zararlı etkileri sektörel karşılaştırmalara paralel olarak azaltacak ve bu konuda ülke çapında öncü kuruluşlardan birisi olacaktır.
- "Uygulanabilir En İyi Teknolojileri" analiz ederek, belirli bir plan çerçevesinde üretim süreçlerini bu teknolojiler ile uyumlu hale getirecektir.
- Üretim süreçlerinde yenilenebilir enerji kaynakları kullanım oranını artırma çalışmalarında bulunacaktır.

### Tedarikçiler ve Müşteriler:

- Tedarikçilerin, müşterilerin ve toplumun çevre bilincinin artırılması için çalışmalarda bulunulacaktır.
- Koç Topluluğu satın alma sistemlerinde çevreci satın alma kistaslarını esas almayı hedeflemektedir.

### Çevreci Politikaların Oluşumuna Katkı:

- Sivil toplum kuruluşları ve devlet kuruluşlarında aktif çalışarak, bilgi paylaşımında bulunulacak, ülke çevre ve iklim değişikliği politikaları oluşturulmasında destek verilecektir.
- Uluslararası politika yapıcı platformlarda aktif katılım ile gelişmelere katkıda bulunulacaktır.

### İnovasyon:

- Ürün, üretim teknolojileri, operasyon ve iş modellerinde çevre uyumlu ve iklim değişikliği etkilerini azaltıcı, yaratıcı ve yenilikçi yöntemler geliştirilmesi için üniversiteler, ilgili Ar-Ge kuruluşları ve Merkezleri ile birlikte çalışılacak ve düşük karbon ekonomisi teknolojilerinde ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına katkıda bulunulacaktır.
- Düşük karbon ekonomisi ile uyumlu yaratıcı, yenilikçi yeni iş alanları ve iş modelleri geliştirilmesi için çalışmalarda bulunulacaktır.

18  
19

### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

Koç Topluluğu'nun 2009 yılında çevresel yönetim ve eğitim faaliyetlerine yönelik harcamaları 19 milyon TL, çevresel etkilerin azaltılmasına yönelik toplam yatırımını 76,5 milyon TL olmuştur.

## GELECEĞİ BELİRLEYECEK KADAR FARKLIYIZ

Rafinajda...

Türkiye'nin

**tek**

Avrupa'nın

**8'inci**

büyük rafineri şirketi

LPG'de...

Türkiye'nin

**lider**

Avrupa'nın

**5'inci**

büyük LPG şirketi

Akaryakıt  
dağıtımında...

Türkiye'nin

**3'üncü**

büyük şirketi

Sektörün

**en hızlı**

büyüyen şirketi

Müşteri memnuniyetinde

**lider**

# Enerji



20  
21

## Ekonomik daralmaya bağlı olarak enerji talebinin gerilediği bir yıl

2009 yılı küresel ekonomik daralmaya paralel olarak enerji talebinin de gerilediği bir yıl olmuştur. Dünya ham petrol talebi 1,2 varil/gün düzeyinde gerileyerek 85 milyon varil/gün olarak gerçekleşmiş ve talebe bağlı olarak rafineri kapasite kullanım oranları düşmüştür. OPEC'in özellikle ağır ham petrol üretimini önemli ölçüde kısıması, daha hafif ham petrol işlenmesine neden olmuştur. Azalan üretimin fuel-oil talebini karşılayamaması sonucunda fuel-oil fiyatlarının yüksek seyretmesi, hafif ve ağır ham petroler arasındaki fiyat farkının daralmasına yol açmıştır. Dünya GSYH'nın yaklaşık %1 oranında daraldığı 2009 yılında, gelişmiş ekonomilerdeki daralma %3 olurken, Euro bölgesi %4 küçülmüş; dünya ticaret hacmi %12 daralmıştır. Ekonomik daralma, özellikle orta distilat talebini olumsuz etkilerken, yükselen orta distilat stokları hem fiyatlar hem de rafineri kapasite kullanım oranları üzerinde baskı oluşturmuştur. Rafinaj sektörü, 2009 yılında hem talep daralması hem de yeni kapasite ilavelerinden gelen zorluklarla karşı karşıya kalmıştır. Bu zorlu ortamda rafineri şirketlerinin üretim esnekliği ve lojistik üstünlükleri, kârlılıklarını belirleyen en önemli faktörler olarak ön plana çıkmıştır.



2009 yılında enerji sektöründeki en önemli gündem maddesi talep daralması olmuştur.

### Akaryakıt sektöründeki gelişmeler

2009'da Türkiye GSYH'sı %5,5 küçüldürken, Petrol Sanayi Derneği verilerine göre, toplam akaryakıt tüketimi (siyah ve beyaz ürünler) %7,6 daralmayla 17,7 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. Toplam otomotiv yakıtları (benzin, motorin ve otogaz) tüketimi ise % 2,3 azalarak ve 18 milyon ton olmuştur.

Toplam beyaz ürün tüketimi (benzin ve motorin) %3,8 düşüşle 15,7 milyon ton olmuştur. Siyah ürünlerdeki (fuel-oil ve kalorifer yakıtı) daralma ise %30,5'i bulmuş ve 1,9 milyon ton olarak gerçekleşmiştir.

2009 yılının en önemli gelişmelerinden biri Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'nun akaryakıt dağıtım ve bayi satışlarına yönelik iki ay süreyle tavan fiyat uygulaması başlatması olmuştur. Ancak bu uygulama iki aylık bir dönem sonunda kaldırılmış ve serbest piyasa uygulamasına dönülmüştür.

### LPG sektöründeki gelişmeler

2009 yılında tüm dünyada artmaya devam eden doğalgaz kullanımı, LPG'nin evlerde ve sanayide kullanımını sınırlandırırken, otogaz kullanımı yaygınlaşmaya devam etmiştir. Avrupa'nın ikinci büyük LPG pazarı olan ülkemizde toplam LPG tüketimi 3,6 milyon ton olarak gerçekleşmiş ve sektör bir önceki yıla kıyasla %5 büyümüştür. Alternatif enerji kaynaklarının yaygınlaşması nedeniyle 2008'e göre tüplü gaz tüketimi %4, dökmegaz tüketimi ise %5 oranında azalırken, otogaz pazarı %9 oranında büyümüştür.

## Elektrik sektöründeki gelişmeler

2009 yılında Türkiye'de 2,833 MW kurulu gücünde tesis devreye girmiştir. 1,400 MW doğalgaz, yaklaşık 1,000 MW da hidroelektrik ve rüzgar gibi yenilenebilir kaynaklardan oluşan bu gücün devreye girmesiyle birlikte ülkemizdeki toplam kapasite yaklaşık %7 artmıştır. Ancak, enerji tüketimi global krizin etkisiyle bir önceki seneye göre %2,5 oranında azalmıştır.

Sektördeki bir diğer önemli gelişme Haziran ayında "Elektrik Sektörü Strateji Belgesi"nin yayınlanması olmuştur. İlk olarak Mart 2004'te hazırlanan rapor; üretim tesislerinin özelleştirilmesi işlemlerine 2009 yılı içerisinde başlanması, dağıtım özelleştirme işlemlerinin 2009 yılı sonuna kadar büyük ölçüde tamamlanması, serbest tüketici limitlerinin düzenlenmesi, elektrik enerjisinin fiyatlandırmasında tasarrufu ve verimli kullanımı teşvik edecek uygulamalar yapılması gibi konuları içermektedir.

Son olarak, Aralık ayında Nihai Dengeleme ve Uzlaştırma Yönetmeliği devreye girmiştir.

## Enerji sektöründeki özelleştirmeler

Elektrik dağıtımında 2008 ve 2009 yıllarında (özelleştirmesi tamamlanmış Kayseri bölgesi dışındaki) 20 dağıtım bölgesinin özelleştirilmesine devam edilmiştir. 2008 yılında Başkent, Sakarya, Aras ve Meram bölgelerinin ardından, 2009 yılında Çoruh, Osmangazi ve Yeşilirmak bölgeleri blok satış yöntemi ile 30 yıllığına ihale edilmiştir. Vangölü, Fırat, Çamlıbel ve Uludağ bölgelerinin ihalelerinin 2010'un ilk çeyreğinde gerçekleştirilmesi ve dağıtım özelleştirmelerinin 2010 yılı içerisinde tamamlanması hedeflenmektedir.

Üretim tarafında ise toplam 142 MW olan Elektrik Üretim A.Ş.'ye (EÜAŞ) ait 52 adet mini hidroelektrik santralin özelleştirme ihalelerinin 2010'da gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. Toplam 3.074 MW olan 4 adet termik santralin özelleştirme sürecinin de 2010 yılında başlaması beklenmektedir. Kalan 13.128 MW'ın ise 9 portföy şeklinde özelleştirilmesine karar verilmiştir.

## Doğal gaz sektöründeki gelişmeler

Türkiye doğal gaz piyasası 2009 yılında bir önceki yıla kıyasla %2 daralmış, yurt içi doğal gaz tüketimi yaklaşık 36 milyar m<sup>3</sup>e gerilemiştir.

4646 sayılı Türkiye Doğal Gaz Piyasası Kanunu çerçevesinde; kontrat devir ihalesini kazanan dört özel sektör şirketine ilave olarak, sıvılaştırılmış doğal gaz (LNG) ithalatının serbest bırakılması neticesinde özel sektör, doğal gaz ithalatına başlamıştır. Özel şirketlerin doğal gaz ithalat oranı %10 oranında gerçekleşmiş ve önümüzdeki senelerde daha da artması beklenmektedir.

2008 yılının ikinci yarısı ile 2009 yılının ilk çeyreğinde ham petrol fiyatlarında yaşanan düşüşe bağlı olarak, doğal gaz ithalat fiyatlarında da bir gerileme yaşanmış; 2009 yılı yurt içi satış fiyatlarında, 2008'e kıyasla yaklaşık %40 oranında indirim gerçekleşmiştir.

## Koç Topluluğu Enerji Grubu

Türkiye enerji sektörünün lideri olan Koç Topluluğu, Tüpraş ile ülkemizin rafinaj kapasitesinin tamamını elinde bulundurmakta ve ülkemizdeki toplam petrol ürünleri tüketiminin yaklaşık %70'ini karşılamaktadır. Tüpraş, zamanında uygulamaya koyduğu etkin önlemler sayesinde 2009 yılını zorlu koşullara rağmen yüksek kârlılıkla tamamlamış ve yılın son üç çeyreğinde, rafineri ve pazarlama faaliyetleri bazında global olarak varil başına en yüksek faaliyet kârı elde eden rafineri olmuştur.

Opet, pazar payını artırmaya devam etmiş; beyaz ürünlerde 3'üncü, siyah ürünlerde ise 2'nci konumunu korumuştur.

Aygaz, Koç Holding Enerji Grubu bünyesindeki akaryakıt ve rafineri dışında kalan tüm enerji şirketlerini ve faaliyetlerini şemsiyesi altında toplamış ve bu şirketlerin ana hissedarı konumuna gelmiştir. Avrupa'nın en büyük beş LPG şirketi arasına girmeyi başaran Aygaz, iç piyasada LPG sektöründeki liderliğini ise sürdürmüştür.

Koç Topluluğu şirketleri Türkiye'nin toplam depolama kapasitesinin %70'inden fazlasına sahiptir.

Tüpraş, yılın son üç çeyreğinde, rafineri ve pazarlama faaliyetleri bazında global olarak varil başına en yüksek faaliyet kârı elde eden rafineri olmuştur.

22  
23



## Tüpraş

**Toplam Ciro:**  
13.118 milyon \$

**İç Piyasa Pozisyonu:**  
Türkiye'nin tek rafineri şirketi  
Akaryakıt ürünlerinde %70  
pazar payı (jet yakıtı dahil)

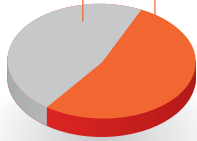
**Uluslararası Pozisyon:**  
Avrupa'nın 8'inci  
Dünyanın 30'uncu  
büyük rafinaj kapasitesi

**Yurt Dışı Gelirlerinin Payı:**  
%14,8

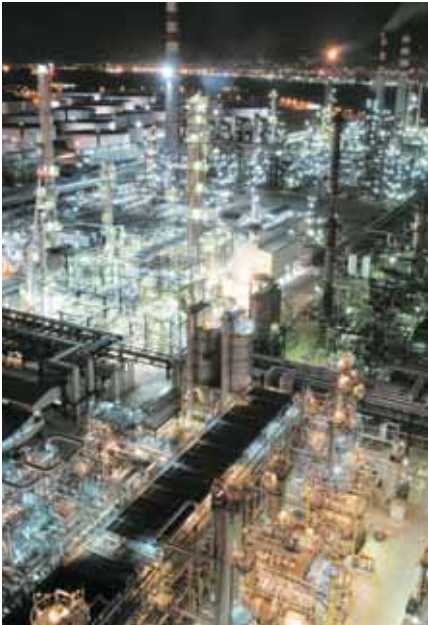
**FAVÖK:**  
779 milyon \$

**Brüt Rafineri Marjı:**  
9.21\$/varil

**Ortaklık Yapısı:**  
Enerji Yatırımları A.Ş.  
%51,00  
Halka Açık  
%49,00



[www.tupras.com.tr](http://www.tupras.com.tr)



## Türkiye'nin tek, Avrupa'nın 8'inci büyük rafineri şirketi

Türkiye'nin rafinaj sektöründeki tek üreticisi olan Tüpraş, sahip olduğu dört rafineride yıllık 28,1 milyon tonluk ham petrol işleme kapasitesiyle yarattığı katma değer ve ciroyuyla ülkemizin en büyük sanayi şirkettir. 2005 yılında özelleştirilerek Koç Topluluğu bünyesine katılan ve Avrupa'nın 8'inci büyük rafineri şirketi olan Tüpraş, hem pazar payı ve kurumsal güvenilirliği hem de üretim kompleksleri ve ortaklıklarıyla entegre bir petrol şirketi olarak hizmet vermektedir.

36 çeşit petrol ürününün Türkiye genelinde tedarikini sağlayan Tüpraş, 7,25'lik rafineri kompleksitesi ile Akdeniz'in yüksek kompleksitesine sahip olan rafinerileri arasındadır. 2009 yılında satışların %58,4'ü akaryakıt dağıtım kuruluşlarına, %15,4 'ü ihracat pazarlarına, %3,2'si askeri, %4'ü LPG, % 9,3'ü doğrudan, %9,3'ü ise asfalt müşterilerine gerçekleştirilmiştir. Satışların %29'u boru hattı, %42'si deniz yolu, %29'u kara ve demiryolu ile yapılmıştır.

## Alınan önlemler sayesinde yılın son üç çeyreğindeki en kârlı rafineri

Tüpraş, yaşanan zorlu koşulların etkisini en aza indirmek amacıyla global bazda optimum üretim politikası uygulayan ilk rafinerilerden birisi olmuş, operasyonel esnekliği ve stok minimizasyonuna yönelik uygulamaları ile yıl boyunca yaşanan krizin finansal sonuçları üzerindeki etkisini en aza indirmiştir. 2009 yılında Brent ham petrol ile ağır ham petrol fiyatları arasındaki fark daralarak ağır ham petroler göreceli olarak pahalı hale gelmiştir. Tüpraş, düşen rafineri marjlarını ve kârlılığı çok sınırlı hale gelen ihracat piyasasını da dikkate alarak ham petrol şarjını düşürmüştür. Şirket, yüksek katma değerli beyaz ürün verimliliğini artıran dönüşüm ünitelerini en üst düzeyde kullanabilmek için, ham petrole göre daha uygun maliyetli yarı mamul işlemeyi tercih ederek, yurt içi talebi doyuracak şekilde optimum üretim ve satış politikası uygulamıştır. Böylelikle %60,4 ham petrol kapasite kullanımı gerçekleştirilirken yarı mamul olarak şarja verilen ürünlerle beraber toplamda %69,1 seviyesine ulaşılmıştır. Uygulanan politika doğrultusunda yurt içine 18,2 milyon ton ürün arz edilirken, 2008'de %68,7 olan beyaz ürün verimi ise 2009'da %73,6 olarak gerçekleşmiştir.

İşletme ve enerji maliyetlerinde tasarruf kapsamında alınan etkin önlemlerle 2009 yılında 79 milyon \$ ek FAVÖK, enerji tasarruflarından da 32 milyon \$ ilave kazanç elde edilmiştir. Spot bazlı ham petrol tedarik fırsatları değerlendirilmiş ve ham petrol ve ürün fiyatlamalarında riski en aza indirecek tedarik yöntemleri uygulanmıştır.

Sonuç olarak, yılın son üç çeyreğinde Tüpraş, rafineri ve pazarlama faaliyetleri göz önüne alındığında global bazda varil başına en yüksek faaliyet kârı elde eden rafineri olmuştur.

## Türkiye depolama kapasitesinin yaklaşık %70'i

Tüpraş, Türkiye'nin 3'üncü büyük dağıtım ağına sahip akaryakıt dağıtım şirketi Opet'in %40'ına sahiptir. Tüpraş, Opet ile birlikte Türkiye'nin toplam depolama kapasitesinin yaklaşık %70'ini kontrol etmektedir. Bu altyapısı ile Tüpraş, ülkemizin ulusal stok yükümlülüğünün yerine getirilmesinde en büyük potansiyele sahip şirkettir.

## Yatırımların tamamlanmasıyla AB standartlarında üretim

Tüpraş'ın kâr potansiyeli ile birlikte rekabet gücünü artırmak, rafinerilerini modernize edip Avrupa Birliği çevre standartlarına uygun ürünler üretmek için sürdürülen ana yatırım planı, İzmit Rafinerisi Benzin İyileştirme Projesi'nin tamamlanmasıyla sonuçlandırılmıştır. 20 Nisan 2009 itibariyle Türkiye'de satılan tüm benzin ürünleri Euro V spektlerinde olup, 10 ppm kükürt, aromatik ve benzen değerlerinde de AB ülkeleriyle aynı standartlara sahiptir. Yatırım projelerinin yanısıra, işletme mükemmelliği ve verimlilik artırıcı çalışmalar kapsamında, İzmit, İzmir ve Kırıkkale rafinerilerinde 80 proje tamamlanmış olup, son üç yılda 234 milyon \$ ilave FAVÖK ile Tüpraş'ın kârlılığı ve operasyonel gücü daha da artırılmıştır.

Tüpraş, kış sezonunda ülkemizin bazı bölgelerinde yaşanan sorunları önlemek üzere müşteri talepleri doğrultusunda ürettiği -25 dereceye kadar akışkanlık özelliği olan 10 ppm motorini Kasım'da piyasaya sunmuştur.

## Fuel-Oil Dönüşüm Projesi'nde önemli bir adım

Tüpraş, ülkemizde ihtiyacı karşılanamayan motorin ve benzeri beyaz ürünlerin ithalatını azaltmak ve fuel-oil'i işleyerek Euro V standardında motorin ve benzin gibi beyaz ürünlere dönüştürerek ilave katma değer yaratmak amacıyla İzmit Rafinerisi'nde planladığı "Fuel-Oil Dönüşüm" yatırımına 2008 yılında temel mühendislik aşamasının uygulanmasıyla başlamıştır. 17 Aralık 2009 tarihinde ise projenin gerçekleştirilmesi için İspanyol Tecnicas Reunidas firması ile anlaşma imzalanmıştır.

2014 yılı başında tamamlanması planlanan proje için yaklaşık 1,8 milyar \$ tutarında bir yatırım söz konusu olacaktır. Bu yatırım sonucunda Tüpraş'ın ürettiği siyah ürün miktarı %50 oranında azalacak, beyaz ürün verimi %83'e yükselecek ve Tüpraş İzmit Rafinerisi'nin Nelson Kompleksitesi 7,8'den 14,5 seviyesine yükselmiş olacaktır. Proje, İzmit Rafinerisi'nde optimizasyonu sağlarken, diğer rafinerilerden İzmit'e hammadde sağlanması yoluyla kapasite kullanımlarını artıracak ve tüm rafinerilerde ürün esnekliği ve maksimizasyonu imkânı oluşacaktır. Projenin bugünkü şartlarda yıllık yaklaşık 1 milyar \$ ilave satış geliri ve yaklaşık 420 milyon \$ ilave FAVÖK sağlayacağı öngörülmektedir.

## Ar-Ge odaklı çalışmalar

Tüpraş'ın hedefi üniversiteler, araştırma kurumları ve diğer sanayi firmaları ile ileriye dönük teknolojilerin araştırılacağı projeleri üretmek, yönetmek ve bunun örneklerini tüm ülkeye yayacak katkıyı vermektir. Bu kapsamda, TÜBİTAK MAM, Koç Üniversitesi, Boğaziçi Üniversitesi, ODTÜ ve Dokuz Eylül Üniversitesi ile ilk ortak proje çalışmaları yürütülmektedir. Ayrıca, Boğaziçi Üniversitesi ile birlikte Yüksek Lisans Programı başlatılmıştır.

Yıl içerisinde Ar-Ge odaklı çalışmalar olarak "Hydrocracker" ünitesinin gerçek zamanlı optimizasyonu ve reaktör çıkış akımı hava soğutucusu tasarımı, eşanjör kirliliğini oluşturan mekanizmanın modellenmesi, baca gazı artımı, rafineri operasyonlarının matematiksel simülasyon modellenmesi gibi projeler başlatılmıştır.

## Fitch Ratings'den not artırımı

Uluslararası derecelendirme kuruluşu Fitch Ratings, Türkiye'nin yabancı para cinsinden uzun vadeli ülke kredi derecelendirme notunu artırmasının ardından, Tüpraş'ın yabancı para cinsinden uzun vadeli 'BB' olan notunu ülke tavanı olan 'BBB'-ye yükseltmiştir. Tüpraş'ın yerel para cinsinden uzun vadeli notu 'BBB-' ve her iki para cinsinden görünümü de "durağan" olarak teyit edilmiştir.

Tüpraş'ın, güçlü operasyonel ve finansal yapısı, etkin depolama kapasitesi ve güçlü dağıtım altyapısıyla Türkiye piyasasında lider konumda olması, nakit yapısının rafine sektöründeki ortalamaların üstünde olması ve ürün çeşitliliği, Şirket'in rakiplerine göre daha iyi bir derecelendirme notu almasının ana sebepleri olmuştur.

## Kurumsal Yönetim alanında güçlenen performans

Tüpraş, İMKB şirketlerinin kurumsal yönetim ilkelerine uyumu kapsamında 8,20 olan derecelendirme notunu 8,34'e çıkarmıştır ve 2007'de dahil olduğu İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ni oluşturan öncü şirketler arasındadır.

## Etik Hesap Verebilirlik "AccountAbility" Ödülü

Tüpraş, bağımsız kurumsal sosyal sorumluluk ve hesap verebilirlik örgütü AccountAbility ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Enstitüsü ortaklığıyla gerçekleştirilen "AccountAbility Etik Hesap Verebilirlik 2008 Türkiye Değerlendirmesi" kapsamında ülkemizdeki en yüksek cirolu 50 şirket arasında 2'ncilik ödülüne layık görülmüştür.

## Dünya standartlarında emniyetli çalışma ortamı

Sürdürülebilirliğin temel taşlarından olan insan sağlığı, teknik emniyet ve çevre Tüpraş'ta her zaman ön planda tutulmaktadır. 2009'da toplam kaza sayısı 2008 yılına göre yarı yarıya düşmüştür. Tüpraş, en önemli Sağlık Emniyet Çevre (SEÇ) performans göstergelerinden kaza sıklık ve şiddet oranlarında hedeflenen çok daha başarılı bir performans göstererek, yılsonunda elde edilen 2,5 kaza sıklık ve 73 kaza şiddet oranları ile dünya standartlarında bir şirket olmanın gururunu yaşamıştır.



### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Türkiye'nin tek rafineri şirketi
- Türkiye'nin toplam lisanslı depolama kapasitesinin %70'i
- Yüksek kompleksiteye sahip rafineriler
- AB normlarında üretim
- Aygaz ve Opet ile sağlanan lojistik sinerji

## Opet

**Toplam Ciro:**  
4.756 milyon \$

**İç Piyasa Pozisyonu:**  
Beyaz ürünlerde  
%16,6 pazar payı ile 3'üncü  
Siyah ürünlerde  
%26,0 pazar payı ile 2'nci

**Dağıtım Ağı:**  
1.324 istasyon (Sunpet dahil)

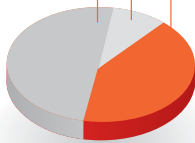
**FAVÖK:**  
262 milyon \$

**Brüt Kâr Marjı:**  
%7,7

**Faaliyet Kâr Marjı:**  
%4,9

### Ortaklık Yapısı:

Tüpraş  
%40,00  
Diğer Koç  
%10,00  
Öztürk Grubu  
%50,00



[www.opet.com.tr](http://www.opet.com.tr)



## Pazar paylarında süren artış

1992 yılında kurulan ve 2002 yılı sonunda %50 ortaklıkla Koç Topluluğu'na katılan Opet, akaryakıt dağıtım sektöründe perakende ve toptan faaliyetler yürütmekte; madeni yağ üretimi ve pazarlaması ile havacılık satışı ve petrol ürünlerinin uluslararası ticaretini yapmaktadır. Kuruluşundan bu yana altyapı yatırımlarına ağırlık veren Opet, Türkiye'de akaryakıt dağıtım sektöründe tüketicinin ilk tercihi olmayı hedeflemektedir.

Şirket, 2009 yılında pazar payını artırmaya devam etmiş, beyaz ürünlerde (benzin ve motorin) %16,6 pazar payı ile sektörde 3'üncülük konumunu korumuştur. Aynı dönemde siyah ürünlerde (fuel-oil, kalorifer yakıtı, vs) ise %26,0 pazar payı ile 2'nci konumda yer almıştır. Akaryakıt pazarındaki daralmaya rağmen Opet satışlarını 2008 yılına göre miktarsal olarak beyaz ürünlerde %5,1, siyah ürünlerde ise %26,1 artırmayı başarmıştır.

Opet, 2008 sonunda toplam 1,317 olan istasyon sayısını 2009 sonu itibarıyla 1,324'e yükseltmiştir. İstasyonların 798'i Opet, 526'sı ise Sunpet markası altında faaliyet göstermektedir.

## Akaryakıt dağıtım sektöründeki en yüksek depolama kapasitesi

2009 yılında inşaat halindeki kapasite artırımlarının tamamlanması ile toplam depolama kapasitesi 1,1 milyon m<sup>3</sup>'e ulaşmıştır. Opet, Tüpraş ile birlikte ürün ve ham petrol dahil Türkiye'nin toplam depolama kapasitesinin yaklaşık %70'ini kontrol etmektedir. Depolama kapasitesindeki bu artış Opet'in sektördeki rekabet gücünü daha da artırmaktadır.

Opet 2009 yılında Marmara Ereğlisi Terminali'nde, petrol sektöründe ticaret ve ikmal hizmetlerinde faaliyet göstermekte olan uluslararası firmalarla depolama hizmeti anlaşması yapmaya devam etmiştir. 2009 yıl sonu itibarıyla uluslararası şirketlere kiralanılan kapasite 470 bin m<sup>3</sup> olmuştur.



## Müşteri memnuniyetinde tartışmasız liderlik

Türkiye Kalite Derneği (KalDer) tarafından her yıl düzenlenen Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi anketinin sonuçları ile Opet 4'üncü kez sektör liderliğini ilan etmiştir. Müşteri memnuniyetinde 2006'da elde ettiği sektör 1'inciliğini kesintisiz olarak dört yıldır devam ettiren Opet, müşterilerine verdiği önemle kalıcı liderliği yakalamıştır.

2008 yılında 2,9 milyon olan "Opet Kart" müşteri programına kayıtlı üye sayısı, 2009 sonu itibarı ile 3,6 milyona ulaşmıştır.

Sosyal sorumluluk projelerini gerçekleştirirken içinde bulunduğu toplumun sorunlarından yola çıkan Opet, çevresel ve sosyal sorunları faaliyetlerinin ve paydaşlarıyla ilişkilerinin bir parçası haline getirerek, tüm paydaşlarına karşı etik ve sorumlu davranarak bu yönde kararlar alır, projeler geliştirir ve uygular. Sosyal sorumluluğa odaklanmayı bir kurum kültürü olarak benimseyen Opet'in, kuruluşundan bugüne imza atmış olduğu ve devam etmekte olan birçok sosyal sorumluluk projesi mevcuttur.

## 2010 ve sonrası

Opet, yeni dönemdeki hedef ve stratejisini temel rekabet üstünlüklerine odaklanmak üstüne kurmuştur. Farklı ve başarılı kampanya ve projeler yapılması, hizmet kalitesinin artırılması ve müşteri ilişkileri yönetimi altyapısının güçlendirilmesi amaçlanmaktadır. Sonuç olarak bir yandan müşteri memnuniyeti sürdürülürken, diğer yandan da pazar payının artırılması ve Şirket'in büyümesi hedeflenmektedir.

## Aygaz

**Toplam Ciro:**  
2.448 milyon \$

**İç Piyasa Pozisyonu:**  
(Mogaz dahil)  
Kurulduğu 1961 yılından bu yana LPG sektörünün lideri  
Tüplügazda %38,6  
Otogazda %23,9  
Toplam LPG pazarında %29,8 pazar payı ile lider

**Dağıtım Ağı:**  
(Mogaz dahil)  
2.142 tüplügaz bayi ve 1.121 otogaz istasyonu olmak üzere toplam 3.263 nokta

**Uluslararası Pozisyon:**  
Avrupa'nın 5'inci büyük LPG dağıtım şirketi

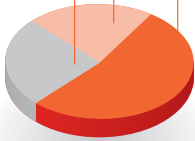
**Yurt Dışı Gelirlerinin Payı:**  
%5

**FAVÖK:**  
252 milyon \$

**Brüt Kâr Marjı:**  
%15

**Faaliyet Kâr Marjı:**  
%8

**Ortaklık Yapısı:**  
Koç Holding  
%51,2  
LPDC  
%24,5  
Halka Açık  
%24,3



[www.aygaz.com.tr](http://www.aygaz.com.tr)

## Türkiye'nin lider LPG şirketi

Koç Topluluğu'nun enerji sektöründe faaliyet gösteren ilk şirketi Aygaz, kurulduğu 1961 yılından bu yana Türkiye'de LPG sektörünün lideri olmuş, son yıllarda gerçekleştirdiği atılımlarla Avrupa'nın en büyük beş LPG şirketi arasına girmeyi başarmıştır. Aygaz, LPG'nin otogaz, tüp gaz ve dökmegaz olarak dağıtımının yanı sıra, gaz aletleri üretimi ve satışını da gerçekleştirmektedir. Şirket, Türkiye'nin ilk ve tek deniz filosuyla uluslararası sularda LPG ticareti yapmaktadır.

Türkiye'de tüp gazın jenerik markası olan Aygaz'ı ilk günden bugüne öne çıkaran en önemli özellikleri yenilikçiliği ve güvenilirliği olmuştur. Koç Holding'in amiral gemisi şirketlerinden biri konumunda bulunan Aygaz, yarım asra yakın deneyimi ve bilgi birikimiyle ürün yelpazesini değişen tüketici ihtiyaçlarıyla paralel hale getirerek markasını güçlendirmiştir. Koç Holding Enerji Grubu bünyesinde akaryakıt ve rafineri dışında kalan tüm enerji şirketlerini şemsiyesi altında toplayarak portföyünü çeşitlendiren Aygaz, 2009 yılında Entek ve Aygaz Doğal Gaz'daki payını artırmıştır.

İstanbul Sanayi Odası'nın 2008 yılı sıralamasına göre özel sektörde Türkiye'nin 9'uncu büyük sanayi şirketi olan Aygaz, LPG sektöründe faaliyet gösteren halka açık ilk ve tek şirket konumundadır. Dünyada markası ürünle özdeşleşmiş ender kuruluşlardan biri olan Aygaz, bu başarıyı kalıcı kılmak amacıyla topluma ve çevreye saygılı, sürdürülebilir değişim ve gelişimi hedeflemektedir. Bu doğrultuda eğitime, kültüre ve sanat ile çevre alanlarında hayata geçirdiği sosyal sorumluluk projelerini "geçmiş" ve "gelecek" eksenlerinde gerçekleştiren Aygaz, geçmişe sahip çıkarken, geleceğe de yatırım yapmaya devam etmektedir.

Aygaz Grubu'nun 2009 yılındaki toplam tüplügaz, dökmegaz ve otogaz satışları Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'nun verilerine göre 1,1 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. Yurt içi toptan, yurt içi diğer şirket, takas, ihracat ve transit satışlarla birlikte toplam satış miktarı ise 1,6 milyon tondur. Yılısonu itibarıyla 2,4 milyar \$ ciro elde eden Aygaz, 2009 yılında 109 milyon \$'lık ihracat ve transit satış gerçekleştirmiştir.

Aygaz ve bağlı ortaklıkları 2009 yılında 83,1 milyon \$ tutarında yeni yatırım yapmıştır.

## Güçlü dağıtım ağı ve ürün kalitesi

Aygaz "Tüketicie En Yakın Şirket" olma hedefiyle, 81 ilde 2.142 tüplügaz bayi ve 1.121 otogaz istasyonu ile hizmet vermektedir. Geniş dağıtım ağı sayesinde Aygaz tüpü her gün 100 binden fazla haneye girerken, günde 1 milyona yakın araç da Aygaz'ın otogaz ürünü Aygaz Euro LPG+ ile yolculuk yapmaktadır.

Kurulduğu günden bu yana sektörün genelinde ve tüm alt segmentlerinde lider olan Aygaz, 2009 yılında da %29,8 pazar payı ile açık ara liderliğini korumuştur. Otogaz segmentinde kendi markasıyla tüm Türkiye'de hizmet veren tek LPG firması olarak liderliğini pekiştiren Aygaz, 2009 yılında pazardaki %9'luk artışa paralel olarak, otogaz satışlarını %10,9 artırarak sektör ortalamasını aşmıştır. Tüplügaz pazarındaki genel daralmaya karşın, bu segmentte de pazar payını artırmayı sürdürmüştür.

Aygaz, ekonomik daralmanın satışlara da yansdığı bu zorlu süreçte güçlü dağıtım ağı ve ürün kalitesiyle fark yaratmaya devam etmektedir. Segment bazında bakıldığında, Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu verilerine göre Aygaz'ın tüp gaz pazarında Mogaz dahil toplam payı %38,6 otogazda ise %23,9 olmuştur.

26  
27



## FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Türkiye'nin lider LPG şirketi
- Türkiye'nin en büyük LPG depolama kapasitesi
- Aygaz ile her gün 100 binden fazla haneye hizmet; Aygaz Euro LPG+ ile yolculuk eden 1 milyon araç

## Üstün tedarik ve lojistik gücü

Türkiye'nin bir numaralı LPG ithalatçısı olan Aygaz, aynı zamanda Türkiye'nin en büyük kara tankeri filosuna sahiptir. Şirket, yurt içi rafinerilerinden alınan ya da dış piyasadan sağlanan LPG'yi, dolum tesislerine boru hattı, deniz ve kara tanker filosuyla ulaştırmaktadır. Burada depolanan LPG; tüplügaz, dökme gaz ve otogaz olarak 3.300'e yakın bayi aracılığı ile Türkiye'nin her noktasında aynı kalitede, tüketicilerin kullanımına sunulmaktadır.

Aygaz'ın uluslararası standartlara uygun, en modern tekniklerle işletilen 5 adet deniz terminali ve 10 adet dolum tesisi ile 4 adet LPG gemisinden oluşan bir deniz filosu bulunmaktadır. Gemileri hariç toplam 170 bin m<sup>3</sup> ile Türkiye'nin en büyük LPG depolama kapasitesine sahip olan Aygaz'ın Dörtöl Deniz Terminali, Türkiye'nin en büyük LPG giriş kapılarında biridir. Yıllık 1 milyon ton LPG dolum kapasitesine sahip Aygaz deniz terminallerinde tesis yenileme ve modernizasyon yatırımları da devam etmektedir. Aygaz Gebze İşletmesi'nde üretilen LPG tüpleri, tanklar, valfler ve regülatörler, Avrupa, Ortadoğu ve Afrika'da 15 ülkeye ihraç edilmektedir.

## Çevreci bir ürün: Aygaz Euro LPG+

Aygaz, büyümesini sürdüren otogaz pazarındaki iddiasını ürün ve hizmetlerini çeşitlendirerek ve tüketicinin ihtiyaçlarına uygun çözümler sunarak 2009 yılında da sürdürmüştür. Türkiye'de bir ilk olan ve dört yıl süren yoğun çalışmalar sonucunda geliştirilen katkılı otogaz Aygaz Euro LPG+, daha temiz bir motor, daha yüksek performans, daha fazla yakıt tasarrufu ve daha çevreci bir kullanım sağlamaktadır.

Aygaz tüketicileri tüp gaz kullanımı konusunda bilinçlendirmek ve tüpün güvenli, sorunsuz ve verimli şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla Tüplügaz Bilgilendirme Eğitimleri düzenlenmektedir.

Türkiye LPG sektörünün en çok patente sahip şirketi Aygaz, temiz ve yenilenebilir enerji kaynaklarına ilişkin teknolojilerin geliştirilmesinin hem insanlık hem de ülkemiz adına büyük önem taşıdığı inancıyla, sosyal kalkınmanın en önemli göstergelerinden biri olan temiz çevre ve sürdürülebilir bir ekolojik ortam yaratma yolunda her türlü yeniliği geliştirmeye büyük önem vermektedir.

Aygaz, 2009 yılı boyunca yürüttüğü Ar-Ge ve teknoloji geliştirme çalışmaları sonucunda Türk Patent Enstitüsü'ne üç farklı başlık altında patent başvurusu gerçekleştirmiştir. Sıvı dozajlama sistemi, tüp yükleme makinası ve ev tüpü döner tabanlı otomatik boya makinası için başvuruda bulunan Aygaz, sektöre yenilikler sunmaya devam etmektedir.

## Ödüllerle teyit edilen başarılar

Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun Standard and Poors (S&P) ile hazırladığı "Türk Şeffaflık ve İfşa Araştırması" sonuçlarına göre Aygaz, kurumsal yönetimde Türkiye'nin en şeffaf beş şirketi arasında yer almıştır. Aygaz, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Enstitüsü tarafından yapılan AccountAbility-Etik Hesapverebilirlik 2008 Türkiye Değerlendirmesi'nde ilk beş firma arasında yer almıştır. Aygaz markası ise bağımsız bir araştırma şirketi tarafından yapılan "En İyi Markalar" (Best Brands) araştırmasına göre Türkiye'nin en iyi dört ürün markasından biri ve LPG sektörünün en iyi markası seçilmiştir. Aygaz'ın üç boyutlu kurumsal internet sitesi www.aygaz.com.tr, "The Interactive Media Awards" yarışmasında enerji kategorisinde "Outstanding Achievement" (Büyük Başarı) ünvanına layık görülmüştür. Aygaz'ın sağlık konusunda gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projesi "Ayışığı: Aygaz'dan Sağlık İşığı", Sağlık Gönüllüleri Derneği tarafından Sosyal Sorumluluk Büyük Ödülü kategorisinde 2'ncilik ödülünü almıştır.

## 2010 ve sonrası

Aygaz'ın ana hedefi, LPG sektöründe en kaliteli ve en güvenli hizmeti sunan şirket olmayı sürdürmektir. Aygaz'ın kısa ve orta vadeli stratejilerinin başında faaliyet gösterdiği tüm segmentlerde liderlik konumunu pazar payını artırarak sürdürmek ve kârlılığını artırmak gelmektedir. Uzun vadede ise Aygaz, Türkiye'nin alternatif enerji ihtiyacına çözüm olabilecek projeler üreterek enerji havuzunu genişletmeyi hedeflemektedir.

## Mogaz

Koç Topluluğu'nun Aygaz ile birlikte LPG sektöründe faaliyet gösteren ikinci şirketi olan Mogaz, 63 şirketten oluşan LPG pazarında Mogaz ve Lipetgaz markaları ile dağıtımını sürdürmektedir. Yıllık yaklaşık 200 bin ton satış hacmiyle tüplügazda 4'üncü, dökme gazda 3'üncü, otogazda 8'inci olmak üzere toplamda Türkiye'nin 7'nci büyük dağıtıcı firmasıdır.

Mogaz, 2009 yılında açtığı yeni bayiler ve 10 ilde yaygınlaştırdığı doğrudan satış faaliyetleri ile pazardaki güçlü konumunu sürdürmüş ve toplam pazar payını %5,3 olarak gerçekleştirmiştir.

2010 yılında Mogaz otogaz ve tüplügaz pazar paylarını artırmayı, doğrudan satış faaliyetlerini ve müşteri memnuniyetini geliştirmeyi hedeflemektedir.

Aygaz'ın Türkiye'de bir ilki gerçekleştirerek Haziran ayında lansmanını yaptığı "Katkılı Otogaz", Temmuz ayından itibaren Mogaz tarafından da dağıtılmaya başlanmıştır. Reklam kampanyası ile desteklenen yeni ürün, bayiler ve tüketiciler tarafından memnuniyetle karşılanmıştır.



## Entek

Koç Topluluğu'nun elektrik üretim şirketi Entek, İstanbul, Kocaeli ve Bursa'da toplam kapasitesi 302 MW olan iki doğalgaz çevrim santrali ve bir gaz motoru bazlı kojenerasyon tesisine sahiptir. 2009 yılsonu itibarı ile özel sektör elektrik üreticileri arasında 6'ncı sırada yer alan Entek'in özel sektör üretimi içindeki payı %5 seviyesindedir. Şirket'in ürettiği enerjinin %83'ü Piyasa Mali Uzlaştırma Merkezi'ne mevcut elektrik iletim hatları ile satılırken, % 11'i direkt baraya bağlı müşterilere, %6'sı ise Bursa ve Kocaeli tesislerinden buhar enerjisi olarak satılmaktadır. 2003 yılında Entek'e bağlı olarak kurulan Eltek ise, toptan elektrik pazarında faaliyet göstermektedir.

2009 yılı genelinde elektrik talebi yaklaşık %2,5 oranında azalmıştır. 2009 genelinde yaklaşık 2800 MW yeni üretim kapasitesi devreye girmiştir.

Özellikle yılın ikinci yarısından itibaren ülkede arz- talep dengesi, düşen talebe karşılık, arzın artması neticesinde arz lehinde oluşmuş ve sistemde oluşan fiyatların düşmesine yol açmıştır. Barajlara gelen su miktarı da önceki yıla göre %100'ün üzerinde artmıştır. Bu da emre amade kurulu kapasitenin daha da yükselmesine yol açmıştır. Bu süreçte Entek, tesislerinde esnek çalışma yöntemleri uygulayarak ulaştığı optimum kapasite kullanımı sayesinde ticari avantajını önemli ölçüde korumuştur. Kocaeli tesisinde direkt bara müşterileri olması, buhar müşterilerine satış yapılması ve esnek çalışma yöntemlerinin kullanılması krize karşı Entek'in güçlü noktaları olmuştur.

Entek'in 2008 yılında yatırımına başlanıp, Ağustos 2009'da ticari satışına geçilen ve 31 milyon \$ tutarında bir yatırımla gerçekleştirilen LM6000 ünitesi, buhar türbinindeki 15 MW gücün de katılmasıyla kurulu kapasitenin 62 MW artmasını sağlamıştır. Ayrıca Bursa'da bir LM6000, Kocaeli'nde ise HSPT ünitesi ile birlikte bir LM2500 türbini yenilenmiştir.

Entek, geleceğe yönelik olarak pazar payını korumak için yeni yatırımlar yapmak, yatırımlarda alternatif kaynakların kullanımına yönelmek, büyük güçlü ve yüksek verimli santraller kurmak ve hammadde fiyat belirsizliği olmayan yenilenebilir enerjiye yönelmek hedefiyle çalışmaktadır. Şirket, Aralık 2009' da devreye giren Nihai DUY uygulamasına en optimal düzeyde adapte olmanın yanı sıra, alternatif satış kanalı yaratmak için Eltek vasıtasıyla ikili anlaşmalar piyasasına yönelmeyi amaçlamaktadır. Piyasadaki bazı şirketlerin finansal zorluklar yaşaması ise satın alma fırsatları yaratmaktadır.

## Aygaz Doğal Gaz

Doğal gaz piyasasında faaliyet göstermekte olan Aygaz Doğal Gaz, sıvılaştırılmış doğal gaz (LNG) ve sıkıştırılmış doğal gaz (CNG) satışı ve iletiminde faaliyet göstermektedir.

Doğal gaz piyasasının serbestleşmesine yönelik olarak, boru hatları üzerinden doğal gaz toptan satışı konusunda yürütülmekte olan çalışmalar, 2009 yılında hız kazanmış olup, ithalat lisansına sahip şirket ile doğal gaz temin anlaşması imzalanırken, tüketiciler ile doğal gaz satış anlaşmaları imzalanmıştır.

1 Ocak 2010 tarihi itibarıyla, boru hattı üzerinden serbest tüketicilere toptan satış faaliyetine başlanacaktır.

## Akpa

LPG dağıtımı, toptan akaryakıt pazarlaması ve dayanıklı tüketim ürünlerine yönelik perakende ve toptan satış faaliyetleri yürüten Akpa'nın, Bursa, Eskişehir, Antalya, Ankara, İzmir ve Denizli illerinde şubeleri bulunmaktadır. Şirketin 2009 yılı gelirleri 200 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

## Demir Export

Ülkemizin 2'nci büyük (termik santral - tüketim amaçlı) özel sektör kömür üreticisi olan Demir Export, demir, krom, çinko ve bakır cevheri üretimi de yapmaktadır. Şirket, ürettiği bakır, krom ve çinko cevherini yurt dışına ihraç etmektedir. Demir Export, 2009 yılında faaliyetlerine ani fiyat dalgalanmalarından en az etkilenecek şekilde devam etmiş ve işletme verimliliğine odaklanmıştır. Sektörün stratejik ürün gamlarının tedarikçisi konumunda olması, Demir Export'un kriz ortamında güçlü kalmasını sağlamıştır.

Tüm faaliyetlerinde kalite, çevre, iş güvenliği ve işçi sağlığına önem veren Demir Export, Türkiye'de ISO-9001 Kalite, ISO-14001 Çevre ve OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri belgelerine sahip ilk ve tek kömür üreticisidir.

28  
29



Otlukilise demir madeni

## DEĞERLERİMİZLE FARKLIYIZ

### Üretimde...

Toplam araçların **%50**'si  
Ticari araçların **%93**'ü

### İhracatta...

Toplam araçların **%48**'i  
Ticari araçların **%94**'ü

### Satışlarda...

Binek otomobilde **%17**  
Ticari araçlarda **%53**  
Traktörde **%52**  
Toplam otomotivde **%31**

pazar payıyla

**lider**

# Otomotiv



## Otomotiv sektöründe teşviklerin etkisiyle talebin canlandığı bir yıl

Otomotiv sektörü 2008'in ardından 2009 yılında da oldukça zorlu bir dönemden geçmiştir. Krizin başladığı Amerika'da üç büyük üreticinin finansal zorluğa düşmesi, hükümetle yaptıkları anlaşmalar, hisse satışları ve yeniden yapılanmalar gündeme damgasını vurmuştur. Aynı dönemde krizin zorluklarını hafifletmek amacıyla Avrupalı üreticilerin de devlet yardımları ile birlikte önemli maliyet indirimleri ve yeniden yapılanma planları uyguladıkları gözlemlenmiştir. Ana ihracat pazarlarımızda 2009 yılının ilk döneminde daralma görülmüş, ancak özellikle İtalya, Fransa ve Almanya'da hükümetlerin talebi canlı tutmak için uygulamaya koydukları farklı teşvik paketleri ile bu pazarlarda tekrar talep artışı gözlemlenmiştir. Yıllık satış rakamlarına bakıldığında, Çin'in %51 büyümeyle küresel piyasalar içinde en iyi performansı gösterdiği görülmektedir. ABD'de toplam satışlar %21 daralırken; Avrupa'nın en büyük piyasası olan Almanya'da %20 artış, Fransa'da %5 artış, İtalya'da ise %2'lik bir daralma meydana gelmiştir.

Türkiye otomotiv pazarı 2009 yılının ilk aylarında önemli ölçüde yavaşlamış, Ocak ve Şubat aylarında binek ve hafif ticari araç toplam pazarı bir önceki yılın aynı dönemine göre %38 daralmıştır. Ekonomideki yavaşlama, bankaların taşıt kredisi verme iştahındaki azalma ve teşvik beklentileri bu daralmanın en önemli nedenleri olmuştur. Mart ayında Özel Tüketim Vergisi (ÖTV) oranının azaltılmasına yönelik teşvik paketinin açıklanmasıyla Haziran ayının sonuna kadar olan dönemde önemli bir talep artışı yaşanmıştır. Daha sonra indirim oranları yeniden düzenlenerek teşvik süresi Eylül sonuna kadar uzatılmıştır. Teşviklerin son ayı olan Eylül ayında pazar oldukça büyürken, Ekim ve Kasım ayları yavaş geçmiştir. Ancak gerek otomotiv sektörünün her sene yaşadığı sezonsallık koşulları, gerekse firmaların çok cazip kampanyaları nedeniyle Aralık ayında rekor satış rakamlarına ulaşılmıştır. Böylece 2009 Aralık ayı, yılın en hareketli, son 5 yılın ise en kuvvetli 3'üncü ayı olmuştur.

Sonuç olarak özellikle binek otomobil segmentinde ÖTV indirimi ile krizin sektörde neden olduğu olumsuz koşullar bertaraf edilebilmiş; binek ve hafif ticari araç sektöründe 2009 yılı 2008 yılına göre %12,8 artış ile 557,126 adet ile kapanmıştır. Ekonominin ciddi oranda daraldığı 2009 yılında otomotiv pazarında görülen bu büyüme; ertelenmiş ve öne çekilmiş taleplerin toplamı olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca normal piyasa koşullarında perakende satışlarda ağırlıklı kısmı oluşturan kredili satışların bu dönemde yerini nakit satışlara bıraktığı gözlemlenmiştir.



**ÖTV teşviklerinin etkisiyle iç piyasa satışları %13 artmıştır.**

ÖTV indiriminin belirgin bir avantaj sağlamadığı orta ve ağır ticari araç segmentlerindeki hızlı daralma ise devam etmiştir. Orta ticari araç segmenti %30 daralırken, ağır ticari araçlar ise %42,3 ile en fazla daralan segment olmuştur.

Özellikle lojistik sektöründe ve turizmdeki daralmalar semi-treyler ve büyük otobüs pazarını olumsuz etkilerken, iç pazarda toplu taşımacılıkta halk otobüsüne kayma eğilimi ve filo alımları bu etkiyi azaltan etmenler olmuştur.

Traktör piyasasında ise finans kurumlarının kredi verme iştahındaki azalma sonucu çiftçilerin finansman bulma imkânları da sınırlı kalmış; dünya genelinde %8 daralan traktör pazarı, Türkiye'de %49 küçülmüştür.

Savunma sanayinde iç pazardaki millileşme politikası ve yerli üreticilerin tercih edilirliğinin artması, sektörün gelişimine pozitif katkı sağlamaya devam etmiştir.

2009 yılında Türkiye pazarında toplam otomotiv üretimi bir önceki yıla göre %24,2 azalmıştır. Otomotiv Sanayii Derneği verilerine göre toplam taşıt ihracatı, 2008 yılının %30,9 altında gerçekleşerek 628,970 adet olmuştur. Toplam ihracat rakamı ise, 2008 yılına göre %23 azalarak 102 milyar \$ olmuştur. Otomotiv sektörü %16,6 payla ülkemizin toplam ihracatında ilk sırada yer almıştır.

## Koç Topluluğu Otomotiv Grubu

Koç Topluluğu, 2009 yılında da Türk otomotiv sektörünün tartışmasız lideri olmuş; Topluluk otomotiv şirketleri Türkiye'nin toplam otomotiv üretiminin %50'sini, ihracatının %48'ini ve iç piyasa satışlarının %31'ini gerçekleştirmiştir. Topluluk otomotiv şirketlerinin toplam üretimi 443,402 adet olarak gerçekleşmiştir. Topluluğun otomotiv ihracatı, ana ihracat pazarımız olan Avrupa'da özellikle yoğunlukla ihraç ettiğimiz ticari araç talebindeki daralma nedeniyle Türkiye otomotiv ihracatına paralel olarak %30 azalmış ve 306 bin adet olarak gerçekleşmiştir. Koç Topluluğu şirketleri yurt içi pazarda özellikle ticari araç segmentindeki liderliklerini 2009 yılında da 349,223 adede varan üretimle sürdürerek ülkemiz ticari araç üretiminin %93'ünü, ihracatının ise %94'ünü gerçekleştirmiştir.

Ford Otosan, Kocaeli Fabrikası'nda üretilen Transit Connect modelini Mayıs ayında ABD'ye ihraç etmeye başlamış ve bu başarısıyla Türk otomotiv sektöründe bir ilke imza atmıştır.

2009 yılında 3 milyonuncu aracını bantlardan indiren Tofaş, "Dünya Klasında Üretim" alanında "Gümüş" seviyeye ulaşarak Fiat'ın 170 fabrikası arasında "en yüksek kaliteli ve güvenli üretim yapan" ilk merkezi seçilmiştir.

Türk Traktör, kuvvetli bayi ağı ve satış sonrası teşkilatının yanı sıra, kullandığı Müşteri İlişkileri Yönetimi sistemi sayesinde müşteri memnuniyetini artırmayı başarmıştır.

Otokar, araştırma ve geliştirme çalışmalarına devam ederek, tasarımı ve fikri mülkiyet hakları tamamen kendisine ait yeni araç ve serileri ürün ailesine eklemiş ve Doruk T modeliyle Avrupa'da ödül almıştır.

Koç Topluluğu şirketleri Türkiye'nin toplam otomotiv üretiminin %50'sini, ihracatının %48'ini gerçekleştirmiştir.



32  
33

### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

Otomotiv'de

- Toplam üretiminin %50'si
- Toplam ihracatının %48'i
- Ticari araç ihracatının %94'ü
- İç piyasa satışlarının %31'i
- Dünya çapında ödüllü üretim merkezleri

## Ford Otosan

### Toplam Ciro:

3.702 milyon \$

### İç Piyasa Pozisyonu:

Sektörde son 8 senedir lider  
Toplam otomotivde %15,1  
pazar payı ile lider

### Dağıtım Ağı:

117 tanesi ana satış noktası  
olmak üzere toplam  
279 bayi

### Uluslararası Pozisyon:

Ağırlığı Kuzey Amerika ve  
Avrupa ülkeleri olmak  
üzere ticari araç ihracatı

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı:

%57

### FAVÖK:

373 milyon \$

### Brüt Kâr Marjı:

%12

### Faaliyet Kâr Marjı:

%7

### Ortaklık Yapısı:

Koç Holding  
%38,46  
Diğer Koç  
%2,58  
Ford Motor Co.  
%41,04  
Halka Açık  
%17,93



[www.fordotosan.com.tr](http://www.fordotosan.com.tr)

## 8 yıldır aralıksız süren pazar liderliği

1959 yılında kurulan Otosan, kısa sürede montaj fabrikasından bir üretim merkezi konumuna gelerek Türkiye'de otomotiv sanayinin ilk tohumlarını ekmıştır.

Günümüzde Koç Holding ve Ford Motor Co. ortaklığıyla, Kocaeli Fabrikası'nda Transit ve Transit Connect ticari modellerini ve İnönü Fabrikası'nda Cargo kamyonları üreten Ford Otosan, 2009 yılında toplam otomotiv pazarında %15,1 pay ile sektörde üst üste 8'inci kez lider olma başarısını göstermiştir. Tüm segmentlerde pazar payını artıran Şirket, ticari araç segmentinde %26 pazar payı ile liderliğini devam ettirirken; binek otomobil segmentinde %9 pazar payı ile 3'üncü sırada yer almıştır.

ISO-500 sıralamasına göre Türkiye'nin 3'üncü büyük sanayi şirketi olan Ford Otosan'ın ödüllü Kocaeli Fabrikası, yıllık toplam 320 bin adetlik araç üretim kapasitesine sahiptir. Ford Otosan, küresel krizin etkilerini azaltmak amacıyla maliyetleri iyileştirme ve istihdamı korumaya odaklı bir planlama yaparak, etkin önlemler almıştır. Tasarruf tedbir paketleri hayata geçirilirken, istihdamı korumak için kısa çalışma ödeneğine başvurulmuş; tüm üreticilerin zorda olduğu bu dönemde, Koç Topluluğu şirketleri ile yapılan işbirlikleri sonucunda yüzlerce işçinin geçici olarak diğer şirket fabrikalarında çalışması sağlanmıştır.

## Türkiye'den ABD'ye ilk otomobil ihracatı

Ford Otosan, 2009 yılında yeni ihracat pazarlarına yönelme stratejisinin bir parçası olarak, Mayıs ayında Kuzey Amerika'ya Kocaeli fabrikasında, Türk mühendisleri tarafından geliştirilerek üretilen Transit Connect modelini ihraç etmeye başlamış; böylece Transit Connect, ülkemizden otomotivin anavatanı ABD'ye ihraç edilen ilk araç olmuştur.



## Türk otomotiv sektörünün 50 yıllık köklü şirketi

2009 yılında 50'nci yılını kutlayan ve Türk otomotiv sektörünün en köklü şirketlerinden olan Ford Otosan, geniş ürün gamı, düşük maliyetli yalın ve esnek üretim yapısı, Ar-Ge yeteneği, kendi limanına sahip tek otomotiv şirketi olmanın getirdiği lojistik üstünlük, güçlü ve köklü dağıtım ağı, yüksek ihracat yeteneği ve ödüllü ürünleri sayesinde zorlu bir yılı daha başarıyla tamamlamıştır.

İstikrarlı kâr marjları, kuvvetli nakit yaratma gücü ve yüksek temettü verimi ile yatırımcıları için katma değer yaratan Ford Otosan, önümüzdeki yıllarda da müşteri ihtiyaç ve beklentilerine en uygun otomotiv ürün ve hizmetlerini sunarak Türkiye otomotiv pazarındaki liderliğini sürdürmeyi ve Ford Avrupa'nın üretim merkezi olmayı hedeflemektedir.

Türkiye'nin en büyük sanayi ve ihracatçı firmalarının başında gelen ve son 8 yıldır pazar lideri olan Ford Otosan, 2009 yılında modernizasyon ve yeni ürün projelerine yaklaşık 73 milyon TL yatırım harcaması yapmıştır.

## Yeni ürünlerle artan pazar payı

2008 yılında otomobil ürün gamının büyük bir kısmını yenileyen Ford Otosan, 2009 yılı boyunca ürün gamını tüketicilerin beklentileri doğrultusunda zenginleştirerek otomobil segmentinde yılı en çok satan 3'üncü marka olarak kapatmıştır.

Ford'un global kinetik tasarım felsefesi ticari araç segmentine taşıyan yeni Connect, Nisan ayında pazara sunulmuştur. Geliştirme çalışmaları ağırlıklı olarak Türk mühendisler tarafından yürütülen ve üretimi Kocaeli fabrikasında gerçekleştirilen yeni Transit Connect'in de etkisi ile Ford Otosan hafif ticari araç segmentindeki pazar payını 2008 yılına kıyasla %1,8 artırmış; %26 pazar payına ulaşmıştır.

140 PS motorlu önden çeker minibüslerin ürün gamına ilave edilmesiyle Transit ailesinde model sayısı zenginleştirilmiştir. Segmentteki liderliğini yeni ürün aksiyonları ile pekiştiren Ford Otosan, pazar payını %5,8 arttırarak %36'ya ulaşmış; bu başarı ile orta ticari araç segmentindeki en yakın altı rakibinin toplamından daha fazla pazar payı elde etmiştir.

## Türkiye’de en fazla patent tesciline sahip 3’üncü firma

İlk Türk otomobilini ve ilk Türk motorunu üreten Ford Otosan, birçok ilke imza atarak otomotiv sanayinin gelişimine katkıda bulunmuştur. Sahip olduğu Ar-Ge kültürüyle, 5 kıtada 70’e yakın ülkeye kendi geliştirdiği araçları ihraç eden Ford Otosan, çoğunluğu doktora ve master derecesine sahip 600 mühendisi ile Türkiye otomotiv sektörünün en büyük Ar-Ge kadrosuna sahiptir. Ford Motor Co.’nin Ar-Ge merkezlerinden biri olarak faaliyet gösteren Ford Otosan’ın, Gebze Teknoloji Serbest Bölgesi’nde ve Kocaeli Fabrikası’ndaki Ar-Ge merkezlerinde pek çok yeni teknoloji geliştirilmektedir. Bu çalışmaların sonucunda, Tübitak ve İstanbul Teknik Üniversitesi’nin işbirlikleriyle gerçekleştirilen Hibrid Ticari Araç projesi, VIII. Teknoloji Ödülleri “Ürün” kategorisinde birincilik ödülünü kazanmıştır. Bunun yanı sıra Şirket, 2009 yılında Türkiye’de en fazla patent başvurusu yapan ve patent tesciline sahip 3’üncü ulusal firma olarak “Patent Ligi” ödülüne layık görülmüştür.

## Transit Connect’e “2010 Yılın Ticari Aracı” ödülü

Ford Otosan, daha önceki yıllarda elde ettiği başarıları 2009 yılında da sürdürmüştür. Şirket, aralarında Dış Ticaret Müsteşarlığı “Sektörel İhracat Başarı Ödülü (Türkiye 1’incisi)”, Kocaeli Sanayi Odası “2009 Sektörel Performans Süreklilik Ödülü” ve Taşıt Araçları Yan Sanayicileri Derneği “Ar-Ge Çalışmalarındaki Başarı Ödülü”nün de bulunduğu sayısız ödül kazanmıştır.

Mayıs ayında Kuzey Amerika’ya ihraç edilmeye başlayan Transit Connect, 2009 yılı içerisinde Amerika’nın en prestijli ödülleri olan Detroit News, Popular Mechanics ve Kelly Blue Book “Yılın Aracı” ödüllerinin yanı sıra, son olarak Trucks Trend dergisi ve 50 Amerikalı gazetecinin jüri üyeliği yaptığı değerlendirmede “Kuzey Amerika Yılın Ticari Aracı” (North American Truck of the Year) ödülüne layık görülmüştür. Transit Connect, böylece hem Avrupa’da hem de Kuzey Amerika’da ödül kazanan ilk ticari araç olma özelliğine de sahip olmuştur.

## 2010 ve sonrası

Zorlu geçen bir yılın ardından otomotiv ürünlerine olan talebin hızlı bir şekilde artması beklenmese de, birçok ülkede satışların belli bir istikrara kavuştuğu ve piyasadaki aşırı stokların temizlenmiş olduğu göz önüne alındığında, 2010 yılında kapasite kullanımı, üretim ve satış hacimlerinde bir iyileşme sağlanabileceği görülmektedir. Ford Otosan, kârlılığını iyileştirmek ve gelecekte başlanacak projeler için yeni kaynaklar yaratılmasını sağlamak amacıyla, uygulamakta olduğu maliyet azaltıcı ve verimlilik artırıcı önlemleri etkin bir biçimde sürdürmeye devam edecektir.

Ford Otosan, müşteri ihtiyaç ve beklentilerine en uygun otomotiv ürün ve hizmetlerini sunarak Türkiye otomotiv pazarındaki liderliğini sürdürürken, Ford Avrupa’nın da üretim merkezi olma misyonuyla hareket etmektedir. Bu kapsamda, ürettiği araçları tasarlayan ve gelecek araç teknolojilerini belirleyen güçlü şirketlerden biri olarak global Ford organizasyonu içinde bir mühendislik ve Ar-Ge merkezi haline gelmeyi hedeflemektedir. Hafif ticari araç tasarım ve üretiminde gerçekleştirdiği teknoloji geliştirme çalışmaları ile birlikte 2012 senesinde Ar-Ge merkezi çalışan sayısını iki katına çıkarmayı planlayan Şirket, sadece satış ve ihracat rakamları ile değil, patent, bilimsel yayın, marka ve tasarım çalışmalarında görülen hızlı yükseliş ve beraberinde gelen tasarım ödülleri ile de pazar payını artırmaktadır.



Ford Otosan  
Mayıs ayında  
başlattığı Transit  
Connect  
ihracatıyla  
ABD’ye otomobil  
ihraç eden ilk  
Türk şirketi oldu.

34  
35

## FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- 8 yıldır pazar lideri
- 7 yıldır Avrupa’daki en iyi Ford montaj fabrikası
- 4 yıldır dünyadaki en iyi Ford aktarma organları fabrikası
- Lojistik üstünlük; kendi limanına sahip tek otomotiv şirketi

## Tofaş

**Toplam Ciro:**  
3.291 milyon \$

**İç Piyasa Pozisyonu:**  
Binek oto ve hafif ticari araç toplamında %15,3 pazar payı ile lider  
%29,5 pazar payı ile hafif ticari araç pazarında lider

**Dağıtım Ağı:**  
74 tanesi ana bayi olmak üzere 156 nokta

**Uluslararası Pozisyon:**  
Doblo, Minicargo ve Linea modellerinin üretim ve ihracat merkezi  
Fiat'ın dünyadaki 3 büyük Ar-Ge merkezinden biri

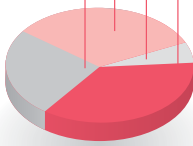
**Yurt Dışı Gelirlerinin Payı:**  
%60,4

**FAVÖK:**  
%308 milyon \$

**Brüt Kâr Marjı:**  
%9,8

**Faaliyet Kâr Marjı:**  
%5,1

**Ortaklık Yapısı:**  
Koç Holding  
%37,59  
Diğer Koç  
%0,27  
Fiat Auto S.p.A.  
%37,86  
Halka Açık  
%24,29



[www.tofas.com.tr](http://www.tofas.com.tr)

## 8 yıl aradan sonra gelen pazar liderliği

Temelleri 1968 yılında Koç Topluluğu'nun kurucusu merhum Vehbi Koç tarafından atılan, Koç Holding ve Fiat S.p.A.'nın eşit hissedar olduğu Tofaş, günümüzde Fiat Auto'nun dünya çapındaki üç stratejik üretim merkezinden biridir. Türk Otomotiv Sektöründe tartışmasız büyük bir değeri ve gücü ifade eden Tofaş, Bursa'daki fabrikasında ürettiği Doblo ve Minicargo projelerinin Fiat markalı yüzünü temsil eden Fiorino gibi modellerin yanı sıra kompakt sedan modeli Fiat Linea'yla da Koç Holding'in ülkemizden tüm dünyaya ihraç edilen binek otomobil üretken kuruluşu olma ünvanına sahip global bir oyuncudur.

Tofaş, 2009 yılında %12,8 artış gösteren toplam yurt içi pazarda satışlarını %38,8 artırarak büyük bir başarı elde etmiş ve sekiz yılın ardından %15,3 pazar payıyla otomobil ve hafif ticari araç pazarı liderliğini tekrar ele geçirmiştir. Ayrıca %29,5 gibi tarihinin en yüksek oranı ile hafif ticari araç pazarında da lider olarak yılı kapatmıştır. Tüketici anketlerinde açıkça görülen Fiat marka imajının önemli ölçüde artması, yurt içinde hem binek hem de hafif ticari araç üreticisi olan tek firma olması, yüksek esnekliğe sahip üretim yeteneği ile ani talep artışlarına anında cevap verebilmesi, Tofaş'ın başarılı performansının en önemli sebepleri arasında yer almaktadır.

Tofaş ihracat adetleri, Avrupa pazarlarına paralel bir şekilde 2009 yılına yavaş başlamış ancak her ay artan bir trend izleyerek yıl sonunda kriz öncesi aylık adetlere ulaşmıştır. Özellikle Fiat Fiorino'nun Türkiye'de olduğu gibi Avrupa'da da yüksek beğeni toplaması nedeniyle 2009 yılında CBU (completely built unit - tamamen bitmiş ürün) araç ihracatında 2008 yılına kıyasla bir daralma yaşanmamıştır.

## Krizde güçlü bir oyuncu

Tofaş, bünyesinde bulunan güçlü Ar-Ge ve diğer mühendislik yetenekleri ve WCM - Dünya Klasında Üretim çalışmaları sayesinde sürekli maliyet azaltma politikasını 2009 yılında da başarı ile uygulamış, faaliyet gider yüzdesi son yılların en düşük seviyesine çekilmiştir. Şirketin "maliyet artı" yapıları alım garantili ihracat anlaşmaları, belirsizlik ortamında önemli bir öngörü ve garanti sağlamıştır. Şirket, güçlü bilanço yapısı, etkin işletme sermayesi yönetimi, döviz riski taşımaması ve tüm projelerine ait finansman ihtiyaçlarını kriz döneminden önce yapılan son derece düşük maliyetli anlaşmalar ile karşılaması sebebiyle, bu dönemde ilave finansman ihtiyacı yaşamamıştır. Bu önlemler sayesinde Tofaş, 2009 yılını finansal olarak çok güçlü bir pozisyonda tamamlamayı başarmış ve birçok alanda önemli başarıları imza atmıştır.

## Üretim ve kalitede Fiat'ın tüm fabrikaları arasında gümüş seviyeye ulaşan ilk fabrika

1984 yılından beri sürekli iyileştirme faaliyetlerinin öncüsü olan Tofaş, 2007 yılında Fiat Grubu'nun en başarılı üretim merkezi seçilerek "WCM -World Class Manufacturing/Dünya Klasında Üretim" programında bronz seviyeye ulaşmıştır. 2008 yılında gerçekleştirdiği yoğun çalışmaların neticesinde 2009 yılında bu başarısını gümüş seviyeye taşıyan Tofaş, Fiat'ın 170 fabrikası arasında bu seviyeye ulaşan ilk ve en yüksek puana sahip üretim merkezi olma başarısını da elde etmiştir.

## Tofaş'ın 41'inci yılında 3 milyonuncu araç

2009 yılında 41'inci yılını geride bırakan Tofaş'ın Bursa'daki 400 bin adet üretim kapasitesine sahip fabrikasında, 3 farklı marka için üretimi gerçekleştirilen Minicargo projelerinin Fiat markalı yüzünü temsil eden ve satışa sunulduğu günden bu yana küresel anlamda büyük başarıya ulaşan Fiat Fiorino, şirketin ürettiği 3 milyonuncu araç olmuştur.



## Türk Otomotiv Sektörü'ndeki en büyük Ar-Ge merkezi- Dünya standartlarının üzerinde Ar-Ge yatırım değerleri

Tofaş "2010 yılına kadar Fiat'ın en rekabetçi ve kendine yeten binek ve ticari araç geliştirme merkezi olma" vizyonu kapsamında Türk Otomotiv Sektörü'ndeki en büyük Ar-Ge merkezine sahiptir. Fiat'ın Avrupa'daki iki, dünyadaki üç büyük merkezinden biri olan Tofaş Ar-Ge merkezi, MiniCargo ve yeni Doblo modellerinin %100 fikri ve sinai mülkiyet haklarına ve tasarım sorumluluğuna sahiptir. Yıllık Ar-Ge harcamasını net şirket cirosuna oranını %4'ün üstüne çıkaran Tofaş, böylece Ar-Ge yatırım değerlerinde dünya standartlarının üzerine çıkma başarısını da göstermiştir.

Tofaş, stratejik hedefleri kapsamında ürün geliştirme kabiliyetlerini geliştirmeyi, geliştirdiği ürünlerin araç ömrü yönetimi sorumluluklarını almayı ve bir teknoloji ve üretim merkezi olarak ürünle ilgili tüm teknolojik faaliyetleri gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır.

## Kurumsal Yönetim alanında güçlenen performans

Tofaş, 2007'de dahil olduğu İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ni oluşturan öncü şirketler arasındadır. Tofaş, İMKB şirketlerinin kurumsal yönetim ilkelerine uyumu kapsamında 8,16 olan derecelendirme notunu 8,24'e çıkarmıştır.

## Alım garantili ihracat: Yeni Doblo

Ekim ayında üretimine başlanan ve dünyanın birçok ülkesine ihraç edilen hafif ticari araç segmentinin ödüllü temsilcisi Fiat Doblo'nun fikri mülkiyet hakları tamamıyla Tofaş'a ait olan yeni nesli, 2010 yılının ilk aylarında satışa sunulacaktır.

Yılda 120 bin adet üretilmesi planlanan yeni Doblo için 2007-2009 yıllarında toplam 386 milyon Euro tutarında yatırım yapılmıştır ve 2010 yılı için de 64 milyon Euro tutarında yatırım yapılması planlanmaktadır. Fiat tarafından sağlanan alım garantisi altında üretilecek olan yeni Doblo'nun üçte ikisi ihraç edilecektir.

## 2010 ve sonrası

Tofaş, 2010 yılı için önceliklerini kalite mükemmeliyeti elde etmek, maliyet rekabetçiliğini artırmak, sektör öncülüğünü devam ettirmek, müşteri ve artan trenddeki bayi memnuniyetini daha da yukarı taşımak, sürdürülebilir ve kârlı büyüme ile tüm paydaşlarına değer yaratmak olarak belirlemiştir.

Tofaş, uzun vadeli stratejisini ise "WCM-World Class Manufacturing/Dünya Klasında Üretim" programında elde ettiği başarısını altın seviyeye taşıırken bu tecrübeyi yan sanayisinde yaygınlaştırmak, Fiat tarafından 'tercih edilen' bölgesel Ar-Ge ve üretim merkezi olmak; Ar-Ge ve üretim politikalarını kendi kendine yeterlilik ile sürdürülebilir ve kârlı büyüme hedefleri çerçevesinde oluşturmaktadır.

## Koç Fiat Kredi

Tofaş şemsiyesi altında yer alan Fiat, Alfa Romeo, Lancia, Ferrari ve Maserati markaları için finansal çözümler üreten Koç Fiat Kredi 2009 yılında 14.918 adet kredi kullanarak Tofaş'ın kredili satışlarının %46'sını gerçekleştirmiştir.

Mayıs ayından itibaren kredi koruma sigortası ürününü devreye alan Koç Fiat Kredi, Türkiye çapında 108 satış noktasından sağladığı online hizmetleri ile entegre bir finansal hizmetler grubu niteliğindedir.



Tofaş 8 yıl aradan sonra otomobil ve hafif ticari araç pazarında tekrar lider olmuştur.

36  
37

## FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Fiat'ın 170 fabrikası arasında günün seviyeye ulaşan ilk üretim merkezi
- Fiat'ın Avrupa'da 2'nci, dünyada 3'üncü üretim ve Ar-Ge merkezi
- Türkiye'nin en yüksek kapasiteli otomotiv şirketi
- Minicargo ve Doblo'nun %100 fikri mülkiyet hakları

## Türk Traktör

**Toplam Ciro:**  
443 milyon \$

**İç Piyasa Pozisyonu:**  
%52 pazar payı ile lider

**Dağıtım Ağı:**  
NH markası ile 100 traktör bayi, 75 yedek parça bayi ve CASE IH markası ile 15 bayi

**Uluslararası Pozisyon:**  
New Holland TD & Case JX traktörlerinin dünya çapındaki mühendislik ve ana üretim merkezi

**Yurt Dışı Gelirlerinin Payı:**  
%48

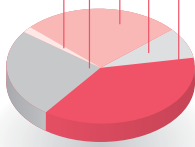
**FAVÖK**  
40 milyon \$

**Brüt Kâr Marjı:**  
%15,6

**Faaliyet Kâr Marjı:**  
%7,9

### Ortaklık Yapısı:

Koç Holding  
%37,50  
Koç Holding-  
Halka açılacak kısım  
%2,31  
CNH Global NV  
%37,50  
Halka Açık  
%22,01  
Diğer  
%0,68



[www.turktraktor.com.tr](http://www.turktraktor.com.tr)

### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Türkiye'de otomotiv sektörünün ilk üretici kuruluşu
- New Holland TD & Case JX traktörlerinin dünya çapındaki mühendislik ve ana üretim merkezi
- İş piyasada açık ara lider
- Yüksek müşteri memnuniyeti ile sektörde rakipsiz

## Türkiye'de otomotiv sektörünün ilk üretici kuruluşu

Koç Holding ile dünyanın en büyük traktör ve zirai ekipman üreticilerinden CNH Global NV'nin sahibi bulunduğu Türk Traktör, Türkiye'de otomotiv sektörünün ilk üretici kuruluşu olarak 1954 yılından bu yana hizmetlerini sürdürmektedir. Çağdaş tarıma yön veren şirket olma vizyonuyla çalışmalarını sürdüren Türk Traktör, yıllık 35 bin adet traktör ve 25 bin adet motor üretim kapasitesiyle Türkiye'nin en büyük traktör üreticisidir. Şirket, New Holland TD & Case JX traktörlerinin dünya çapındaki mühendislik ve ana üretim merkezidir ve dünyanın 65 ülkesine tasarımını da gerçekleştirdiği ürünlerini ihraç etmektedir.

Otomotiv sektörünün canlandırılmasına yönelik teşviklerden traktör sektörü yararlanamamıştır. Türk Traktör ise bayilerle birlikte yürütülen vergi indirim kampanyası sonucunda özellikle yılın ikinci yarısında iyi sonuçlara ulaşmıştır. Şirket, yüksek orandaki dikey bütünleşme avantajından yararlanarak pazarda meydana gelen dalgalanmalara uyum gösterebilmiştir. Yerli üretici olarak, güçlü ve büyük bir müşteri portföyüne sahip olan Türk Traktör, 2009 yılında etkin bir maliyet yönetimi politikası uygularken, müşteri odaklı pazarlama faaliyetleri ile eğitim çalışmalarına da ağırlık vermiştir. Türk Traktör, başarılı bayi ağı, eğitimli satış sonrası teşkilatı ve kullanılan Müşteri İlişkileri Yönetimi sistemi sayesinde müşteri memnuniyetini artırmayı başarmıştır.

### Tüm pazar paylarında artış

Şirket, 2009 yılında New Holland markalı ürünlerde pazar payını %47'den %49'a, CASE IH markalı ürünlerde ise %2'den %3'e yükseltmiştir. Biçerdöver pazarında gerçekleştirilen yeni ürün lansmanları ile pazar payı ve lider konum korunurken, pamuk toplama makinesi pazarında, son derece başarılı bir performans gösterilerek pazar payı artırılmıştır.

2009 yılında 11 milyon TL yatırım harcaması gerçekleştiren Türk Traktör'ün önümüzdeki 10 yıl içinde önemli bir ilave kapasite yatırımı ihtiyacı bulunmamaktadır.



## Ar-Ge odaklı çalışmalar

Türk Traktör, 2009 yılında da teknoloji ve Ar-Ge çalışmalarına yaptığı yatırımlar ile ürün gamını geliştirmeye devam etmiş; kendi Ar-Ge ve teknolojisiyle üretmiş olduğu yüksek kaliteli ürünler ile pazardaki konumunu daha da güçlendirmiştir. Şirket, sahip olduğu Ar-Ge teknolojisi ile en büyük üretim kapasitesine sahip sanayi şirketlerinden ve CNH içindeki önemli Ar-Ge merkezlerinden biridir.

Türk Traktör'ün 2009 yılında Sanayi Bakanlığı tarafından onaylanan Ar-Ge merkezinde 54 mühendis ve teknisyen çalışmaktadır. Ar-Ge merkezinin yeni projeler ve sorumluluklar yüklenerek gelecek birkaç yıl içerisinde büyütülmesi planlanmaktadır.

### OHSAS 18001 Sertifikası

Türk Traktör'de bir yaşam biçimi haline gelen "Güvenlik Kültürü" süreci içinde "İş Sağlığı ve Güvenliği" çalışmaları aralıksız devam etmektedir. Çalışanların aktif katılımıyla yürütülen uygulamalar sayesinde çalışma ortamında ve üretim süreçlerinde iyileştirmeler yapılmıştır. Türk Traktör, sürdürmekte olduğu iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını, yapmış olduğu proje çalışmasıyla BS OHSAS 18001 standardına uygun hale getirmiş ve BS OHSAS 18001 "İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi" sertifikasını almaya hak kazanmıştır.

### Kurumsal Yönetim alanında güçlenen performans

Türk Traktör, 2007'de dahil olduğu İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ni oluşturan öncü şirketler arasındadır. Şirket, İMKB şirketlerinin kurumsal yönetim ilkelerine uyumu kapsamında 7,83 olan derecelendirme notunu 8,12'ye çıkarmıştır.

### 2010 ve sonrası

Türk Traktör, ileriye yönelik olarak traktör, biçerdöver ve pamuk toplama makinesi pazarlarında liderliğini sürdürmeyi, CASE IH markası ile yakaladığı büyümeyi sürdürmeyi, bayi kapsama alanını daha da güçlendirmeyi, servis ve satış sonrası destek hizmetlerini geliştirmeyi ve Türk çiftçisini yeni ürün ve hizmetler ile tanıştırmaya devam etmeyi hedeflemektedir.

## Otokar

Otokar, 1963'ten bu yana kendi teknoloji, tasarım ve uygulamaları ile minibüs, otobüs, 4x4 taktik tekerlekli arazi tipi araçlar, savunma sanayii için tekerlekli hafif zırhlı araçlar, nakliye ve lojistik sektörü için treyler ve semi - treyler üretmektedir. Sakarya'da 552 bin m<sup>2</sup>'lik alana kurulu fabrikasında faaliyet gösteren Şirket, aynı zamanda "Altay Milli İmkanlarla Modern Tank Üretimi Projesi"nin ana yüklenicisidir.

2009 yılında özellikle lojistik sektöründe ve turizmdeki daralmalar semi-treyler ve büyük otobüs pazarını olumsuz etkilemiş; ancak, iç pazarda toplu taşımacılıkta halk otobüsüne kayma eğilimi ve filo alımları bu etkiyi azaltan etmenler olmuştur. Savunma sanayinde iç pazardaki millileşme politikası ve yerli üreticilerin tercih edilirliliğinin artması, sektörün gelişimine pozitif katkı sağlamıştır.

Otokar, kriz döneminde en güçlü olduğu noktalara odaklanarak, müşteri talep ve beklentileri doğrultusunda yeni ürün geliştirmeye ağırlık vermiştir. Kendi niş pazarlarında ürün ve hizmetleri ile kendini ispatlamış bir şirket olan Otokar, müşteri memnuniyetini sürekli kılmak ve satışları artırmak üzere müşteri odaklı yaklaşıma önem vermiştir. Şirket, gerek üretim, gerekse satış ve pazarlama faaliyetlerinde tasarruf tedbirleri alırken, maliyet azaltıcı iyileştirme çalışmalarına da ağırlık vermiştir.

### Liderliğin devam ettiği bir yıl

Otokar, 2009 yılında otobüs pazarında, dolmuş minibüs alanında ve treylerdeki daralmaya rağmen, küçük ve orta boy otobüste; ADR'li tanker ve frigorifik araçlarda lider olmuştur. Savunma sanayindeki taktik tekerlekli araçlarda Türk Silahlı Kuvvetleri'nin lider tedarikçisi olma konumunu sürdürmüştür.

### Ciroda %5 artış

2009'da Otokar, yeni ürün geliştirme, yeni pazarlara girme ve savunma sanayii çalışmaları stratejileriyle hedeflerine başarıyla ulaşmıştır. Şirket, 503 milyon TL'lik toplam ciro ile 2008 yılına göre %5 artış yakalamış olup, 100 milyon \$ üzerinde ihracat cirosu gerçekleştirmiştir.

### Türkiye'nin ilk Milli Tankı

Otokar, Türk Silahlı Kuvvetleri'nin ihtiyaçları çerçevesinde Savunma Sanayii Müsteşarlığı ile imzalanan anlaşmayla "ALTAY - Milli İmkanlarla Modern Tank Üretimi Projesi"nde ana yüklenici olarak görev almış; ALTAY projesine 2009 yılında resmi olarak başlamıştır.

Otokar, ayrıca Türk Silahlı Kuvvetleri'nin ihtiyaçları doğrultusunda Taktik Tekerlekli Araçlar ihalesinde 861 adet Komuta Kontrol Aracı, Yük ve Personel araçlarının tedariki için seçilen firma olmuştur.

### Çevre dostu teknolojiler

Otokar, iç ve dış pazarlara sunduğu toplu taşımacılık ürünlerini çevreye daha saygılı, emisyon seviyesini en aza indiren çevreci motor teknolojileri ile yenileme çalışmalarına başlamış; Euro V emisyon seviyesine sahip araçlar Avrupa pazarında satışa sunulmuştur.

### Ar-Ge'ye verilen önem

Otokar'ın cirosunun yaklaşık %75'i, kendi tasarımı ve üretimi olan araçlardan sağlanmaktadır. Şirket'in 2009 yılında ürün ailesine eklediği tüm araçlar, Otokar Ar-Ge'sinin bir ürünüdür. Savunma sanayii alanında KAYA, mayına dayanıklı zırhlı araç serisi personel taşıyıcı ve yük taşıyıcı olmak üzere iki farklı model ile geliştirilmiş; toplu taşımacılık alanında 12 metrelik otobüs serisi tasarlanarak yeni modeller Türkiye ve Avrupa pazarına aynı anda sunulmuştur.

### Doruk T modeline "Grand Award" ödülü

Otokar, 2009 yılında tasarımı ve fikri mülkiyet hakları tamamen kendisine ait olan Doruk T modeli aracı ile Avrupa'nın orta boy otobüs kategorisindeki en büyük ödül olan "Grand Award" ödülünü almıştır. Ödül, Avrupa'nın en büyük otobüs fuarı olan Busworld Kortrijk'te takdim edilmiştir.

### Kurumsal Yönetim alanında güçlenen performans

Otokar, İMKB şirketlerinin kurumsal yönetim ilkelerine uyumu kapsamında 7,94 olan derecelendirme notunu 8,12'ye çıkarmıştır.

### 2010 ve sonrası

Otokar, kendi teknolojisini geliştirerek, ürünlerinde yerli ve milli kimlik özelliğini koruyarak; topyekün mükemmellik felsefesi ile müşterilerinin, çalışanlarının ve ortaklarının memnuniyetinde sürekliliği sağlamayı hedeflemektedir. Şirket, önümüzdeki yıllar için stratejisini, genişleyen ürün gamı ile daha geniş bir pazarda ürün ve hizmet sunmak ve pazar liderliğini korumak olarak belirlemiştir.



Otokar - Doruk 215T

## Otokoç Otomotiv

Otokoç Otomotiv, otomotiv perakendeciliğinde Otokoç ve Birmot; araç kiralama sektöründe ise Avis ve Budget markalarıyla hizmet vermektedir. Otokoç çatısı altında Ford ve Volvo, Birmot çatısı altında ise Fiat, Alfa Romeo ve Lancia markalarının satış ve satış sonrası hizmetlerini sunmaktadır. Şirket, otomotiv perakendeciliğinde %8,5 pazar payıyla lider konumdadır. 2009 yılında kısa süreli araç kiralama pazarında Avis liderliğini korurken, Budget ise 3'üncü sırada yer almıştır.

Otokoç Otomotiv, 2009 yılında Ford Otosan satışlarından %27,5, Tofaş satışlarından ise %29,3 pay almıştır; böylelikle Ford, Fiat, Renault ve Hyundai'den sonra en fazla araç satışı yapan 5'inci şirket olmuştur. Şirket, yıl içinde toplam 48.850 adet araç satışına ulaşarak satışlarını %26 artırmış, gerçekleştirdiği 1,7 milyar TL ciroyla 2008'e göre %25 büyümeye kaydetmiştir.

Avis, Avrupa, Afrika, Ortadoğu ve Asya ülkeleri müşteri memnuniyeti sıralamasında son 4 yıldır ilk sırada yer almaktadır. Avis ayrıca, "SKALİTE Turizmde Kalite Ödülleri 2009" kapsamında "Araç Kiralama" kategorisinde ödüle layık görülmüştür. Budget ise, Pegasus Havayolları ile sürdürdüğü uzun soluklu başarılı işbirliği, Uç ve Kirala programında göstermiş olduğu yüksek performansı ve başarılı çalışmaları ile "Yılın En İyi Pazarlama İletişimi" ödülünün sahibi olmuştur. Otokoç ve Birmot, 2009 yılı satış ve satış sonrası müşteri memnuniyeti sonuçlarında, Ford ve Tofaş bayilerinin oluşturduğu Türkiye ortalamasının üzerine çıkmış; Otokoç Ataşehir ve Antalya şubeleri, satıştan duyulan memnuniyet sonuçlarına göre Ford Avrupa tarafından verilen Chairman's Award ödülünü almaya hak kazanmıştır.

Otokoç Otomotiv, önümüzdeki dönemde temsil ettiği markalardan aldığı payı artırırken otomotiv perakendeciliğinde liderliğini devam ettirmeyi; kısa süreli araç kiralama sektöründe Avis'le liderlik pozisyonunu korumayı, Budget'li 2'nci sraya taşınmayı; uzun süreli araç kiralama işinde ise kademeli ve sürekli bir büyümeye sağlamayı hedeflemektedir.

38  
39

### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Farklı segmentlerde araç üretiminin getirdiği dengeli risk yapısı
- Türk Silahlı Kuvvetleri'nin lider tedarikçisi
- İlk Milli Tank projesinin ana yüklenicisi

## YARININ İLKLERİNİ YARATACAK KADAR FARKLIYIZ

**Beyaz eşyada...**

Türkiye'nin  
**lider**

Avrupa'nın  
**3'üncü**  
büyük şirketi

**Televizyonda...**

Türkiye pazarında  
**lider**

**Klimada...**

Türkiye pazarında  
**lider**

# Dayanıklı Tüketim



40  
41

## Global talepteki daralmayla gelen zorlu piyasa koşulları

Global krizin derinleştiği 2009 yılında bütün dünyada tüketim hızla daralırken, tüketici güven endeksleri tarihin en düşük seviyelerine gerilemiş; şirket iflaslarının rekor düzeyde arttığı gözlenmiştir.

Global talebin daralması, önce sanayi ara mamulü üreten şirketleri etkilemiş ardından da nihai tüketimin azalması paralelinde tüketim ürünü üreten sektörleri olumsuz etkilemiştir.

Beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren şirketler de bu durumdan olumsuz etkilenmiştir. Birçok şirkette satışlar bir önceki yıla göre gerilemiştir. Sektördeki talebin hızla daraldığı bu ortamda, bazı pazarlarda yerel talebi canlandırmak için kamu yönetimleri tarafından muhtelif teşvik paketleri ve vergi indirimleri uygulanmıştır. Öte yandan, global talebin daralması, emtia fiyatlarının oldukça düşük seviyelere inmesine sebep olmuştur. Azalan talebe karşın bu gelişme kârlılıkları olumlu etkilemiştir.

2009 yılında beyaz eşya sektöründeki diğer önemli gelişmeler ise dünyanın farklı coğrafyalarında satın alma ve birleşmeler yoluyla endüstride konsolidasyonun devam etmesi ve Çin pazarındaki beyaz eşya üreticilerinin yaptıkları iş birlikleri olmuştur. Doğu Avrupa ekonomileri krizden Batı Avrupa'ya oranla daha sert etkilenmişlerdir. 2009 yılında, Arçelik Grubu'nun ana pazarlarına bakıldığında beyaz eşya satışlarının Batı Avrupa'da yaklaşık %4, Doğu Avrupa'da ise yaklaşık %25 oranında daraldığı görülmüştür.



İç pazarda  
satışlar  
%4,5 daralırken  
ihracat %6,3  
artmıştır.

Türkiye'de de 2009 yılının başında hızla daralan iç talebi canlandırmak için başlatılan teşvik paketi kapsamında, Özel Tüketim Vergisi (ÖTV) oranları Mart ayından itibaren 3 aylık süre için %0, Haziran ayını takip eden 3 aylık dönem içinse %2 olarak uygulanmıştır. Uygulanan vergi indirimleri beyaz eşya sektörüne bir miktar ivme kazandırmış ve ertelenen talebi öne çekmiştir.

Beyaz Eşya Sanayicileri Derneği verilerine göre, 2009 yılında iç piyasada beyaz eşya toplam satışları 2008 yılına göre %4,5 gerilemiştir.

2009 yılında beyaz eşya ihracatında 2008'e göre %6,3'lük bir artış meydana gelmiştir. Nisan ayından itibaren yükselerek Ekim ayında 1,4 milyon adetle yılın en yüksek seviyesine ulaşan ihracat rakamları, 2008'e göre artış gösterse de yılın son iki ayında düşüş trendine girmiştir.

## Tüketici elektroniğinde büyümenin sürdüğü bir yıl

2009 yılında tüketici elektroniği pazarı büyümeye devam etmiş ve %4,3 artışla 724 milyar \$'a ulaşmıştır. LCD TV pazarı hızlı gelişimini 2009 yılında da sürdürmüş ve %37 artışla 140 milyon adedi aşmıştır.

Batı Avrupa pazarında, 2009 yılında LCD TV satışları 2008 yılına göre, %17 artışla 38 milyon adedi aşarken, satış gelirleri 22 milyar \$ seviyesinde seyretmiştir.

Türkiye'de 2009 yılında pazarda yaşanan LCD TV'lere doğru dönüşüm hızı artarak devam etmiştir. Tüplü TV pazarı %60 daralırken, LCD pazarı %36 oranında büyümüştür. Ancak bu büyüme toplam TV pazarındaki küçülmeyi telafi edememiştir. Hızla düşen LCD panel fiyatları ve yoğun rekabet sonucunda LCD TV'deki adetsel büyüme, değersel büyümeye aynı oranda yansımamıştır.

## Koç Topluluğu Dayanıklı Tüketim Grubu

Koç Topluluğu'nun dayanıklı tüketim sektöründeki şirketleri 2009 yılında da sektördeki lider konumlarını korumuştur. Türkiye'nin en yaygın satış ve satış sonrası hizmet ağına sahip olan Koç Topluluğu şirketleri, %50'nin üzerinde pazar payı ile beyaz eşyada liderliklerini sürdürmüştür. Dayanıklı Tüketim Grubu şirketleri, Türkiye'de beyaz eşyanın yanı sıra televizyon ve klimada da lider durumdadır.

Türkiye, Rusya, Romanya ve Çin'de üretim tesisleri bulunan şirketlerimiz, Türkiye pazarındaki liderliklerinin yanı sıra, beyaz eşyada Avrupa'nın 3'üncü büyük şirketi konumundadır.

Şirketlerimizin Türkiye ihracatındaki payları ise beyaz eşyada %46, televizyonda ise %15 olmuştur.

Koç Topluluğu şirketleri beyaz eşyada ve televizyonda açık ara liderliklerini sürdürmüştür.

42  
43



### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Beyaz eşya, televizyon ve klimada Türkiye'de pazar lideri
- Türkiye'nin en geniş dağıtım ve satış sonrası hizmet ağı
- Eşsiz marka bilinirliği
- Türkiye'nin patent şampiyonu
- Türkiye, Romanya, Rusya ve Çin'de üretim tesisleri

## Arçelik

**Toplam Ciro:**  
4.261 milyon \$

**İç Piyasa Pozisyonu:**  
Beyaz eşya, LCD TV ve klima pazarlarında lider

**Global Faaliyet Ağı:**  
17 bin çalışan  
4 ülkede 11 üretim tesisi  
18 ülkede faaliyet gösteren uluslararası satış ve pazarlama organizasyonu  
100'den fazla ülkede ürün ve hizmet

**Uluslararası Pozisyon:**  
İngiltere'de %15 pazar payı ile 2'nci; Romanya'da %35 pazar payı ile lider

**Yurt Dışı Gelirlerinin Payı:**  
%52

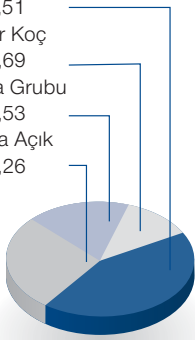
**FAVÖK:**  
601 milyon \$

**Brüt Kâr Marjı:**  
%33,0

**Faaliyet Kâr Marjı:**  
%11,4

**Ortaklık Yapısı:**

Koç Holding  
%40,51  
Diğer Koç  
%16,69  
Burla Grubu  
%19,53  
Halka Açık  
%23,26



[www.arcelikas.com.tr](http://www.arcelikas.com.tr)

## 55 yıllık tecrübe

1955 yılında kurulan Arçelik A.Ş., Türkiye, Rusya, Romanya ve Çin'de bulunan 11 ayrı üretim tesisi, yurtdışında faaliyet gösteren satış ve pazarlama şirketleri ve 10 markasıyla, 100'den fazla ülkede ürün ve hizmet sunmaktadır. Yaklaşık 3.600 yetkili satıcı ve 600 satış sonrası servis noktası ile Türkiye'nin en geniş hizmet ağına sahip şirketi Arçelik, 2009 yılında, beyaz eşya, LCD TV ve klima pazarlarında liderliğini sürdürmüştür.

## Beko dünyanın en çok satan ilk 10 beyaz eşya markası arasında

Şirket, başta Batı Avrupa olmak üzere ana ihracat pazarlarında yeni dağıtım kanallarına girerek, sektöründe pazar payını en çok artıran şirketlerden biri olmuş; özellikle İngiltere ve Romanya'da önemli kazanımlar elde etmiştir. İngiltere'de altı ana beyaz eşya ürün grubundaki payını %9'dan %15'e çıkararak Arçelik, pazardaki 2'nciliğini sağlamış; Romanya'daki payını ise %35'e çıkararak, uzak ara liderliğini devam ettirmiştir. Marka bazında ise, Beko 2009 yılında, 2008 yılındaki başarısını tekrarlayarak, sekiz ana ürün grubunda dünyanın en çok satan ilk 10 beyaz eşya markası arasında yer almıştır.

## Etkin önlemlerle rekor kârlılığa ulaşılan bir yıl

Arçelik, özellikle 2'nci ve 3'üncü çeyrekte gösterilen performans ile kâr marjlarında önemli bir gelişme sağlamıştır. Stok yönetimine ilişkin tedbirler, ürün miksinin iyileştirilmesi, etkin işletme sermayesi yönetimi ve genel anlamda tüm süreçlerde sağlanan verimlilik artışı, Şirket'in kârlılığının artışındaki en önemli etkenlerden olmuş; faaliyet nakit akışı tarihinin en yüksek pozitif değerine ulaşmıştır. Yaratılan bu pozitif nakit akışı ile net finansal borç tutarı yıl içinde %60'tan fazla düşüş göstermiştir. Tedarik zinciri sürecinde başlatılan projelerin yanı sıra, 2009 yılı ortasında tamamlanan Arçelik ve Grundig Elektronik şirketlerinin birleşmesi de süreç yönetimine ve kârlılığa olumlu katkıda bulunmuştur.

Sektörün en kârlı şirketlerinden biri olan Arçelik'in global emsalleri ile arasındaki kârlılık farkı 2009 yılında artarak devam etmiştir. Önümüzdeki dönemde de Arçelik'in sektör ortalamasının üzerindeki kârlılık seviyesini koruması beklenmektedir.

## Arçelik A.Ş.'nin yeni vizyonu: "Dünyaya Saygılı, Dünyada Saygın"

2005 yılında vizyonunu "2010 yılında dünyanın ilk 10 markasından birine sahip olmak" olarak belirlemiş olan Arçelik, bu vizyonunu iki yıl öncesinden gerçekleştirmiş; uluslararası alanda güçlü ve rekabetçi bir konuma ulaşmıştır. Şirket, rekabetçi yapılanmanın küresel boyuta taşınmasını hedeflemektedir. Arçelik'i geleceğe taşıyacak yeni vizyonu; "Dünyaya Saygılı, Dünyada Saygın" olarak belirlenmiştir. Bu vizyona ulaşmak için, Arçelik, sürdürülebilir kârlı büyümeyi, her alanda pazar payını artırmayı, yenilikçiliği ve yaratıcılığı ve gerçek anlamda küresel bir organizasyona sahip olmayı ana iş hedefleri olarak belirlemiştir.

## Emsalsiz marka gücü

Son 11 senedir kesintisiz olarak Türkiye'de, "İlk Akla Gelen", "Tüketicinin Kendisini En Yakın Hissettiği" ve "İlk Hatırlanan" marka olan Arçelik, 2009 yılında da başarısını sürdürmüştür. Tüm sektörler göz önüne alınarak yapılan araştırmaya göre, Türkiye'de en çok hatırlanan ilk 5 markadan ikisi Arçelik'e aittir.

## Özel Mağazacılık

Arçelik, başarısının temel taşlarından biri olan yetkili satıcı teşkilatını yurtdışı pazarlara da ihraç etmektedir. Beko markalı ürünlerin satıldığı "Özel Mağazacılık" sistemiyle, başta Doğu Avrupa, Baltık Cumhuriyetleri ve Bağımsız Devletler Topluluğu ülkeleri olmak üzere global pazarlarda hızla yaymaktadır.

**%45  
az  
enerji**



## Dünya patent liginde ilk ve tek Türk şirketi: Arçelik

Türkiye'den yapılan patent başvurularının üçte birinden fazlasını gerçekleştiren ve bu konuda Türkiye'nin lideri olan Arçelik, her yıl 130'a yakın yeni patent başvurusu yapmaktadır. Şirket, 2008 yılında WIPO (Dünya Patent Organizasyonu) ilk 500 listesine giren ilk ve tek Türk firma olma özelliğini kazanmıştır ve Türkiye'yi dünyada patent başvuru artışında 2'nciliğe taşıyan lokomotif firma olmuştur. Arçelik, Türk Patent Enstitüsü tarafından 1995-2008 yılları arasında Türkiye genelinde en çok başvuru yapan firma olarak 1'incilik ödülüne layık görülmüştür. Ayrıca, 2009 yılında en çok patent başvurusu yapan, en çok patent tescilli alan, en çok uluslararası patent başvurusu yapan firma ödülleri alınmıştır.

Arçelik 2009'da, A sınıfı benzer bir ürüne göre %30 daha az ve dünyanın en az elektrik tüketen "Ekonomist" 8 kg. kapasiteli çamaşır makinesi; dünyanın en sessiz ve en az enerji tüketen ankastre fırınları; 7 litre ile dünyanın en az su tüketen, en sessiz ve en hızlı bulaşık makinesi ve kendi sınıfında dünyanın en az enerji harcayan ilk A++ No-Frost buzdolabı, "Siyah Orbital"i üretmiştir.

Arçelik tüketici elektroniği ürün gamında, daha az enerji tüketen, ince tasarımlı net görüntü sağlayan LED TV'leri pazara sunmuş ve daha akıcı, keskin net görüntü sağlayan 200 Hz ürünleri geliştirmiştir. Şirket, sayısal yayıncılığın gelişmesine paralel, kablo ve karasal yayınları ilave kutu gerektirmeyen HD kalitesinde yayınları alabilen tümleşik televizyonları üretmiştir.

Tüketici elektroniği alanında; "Çevreye ve Doğaya Saygılı Şirket Olma Stratejisi" kapsamında, %45 enerji tasarrufu sağlayan ve bekleme konumunda enerji tüketmeyen, Eko Panel LCD TV'leri piyasaya sunmuştur. Energy Star ve Eco Label standartlarına uygun çevreci ürünlerin tasarımı sistematik ve sürdürülebilir hale getirilmiştir.

## Uluslararası ödüllerin teyit ettiği teknolojik üstünlük

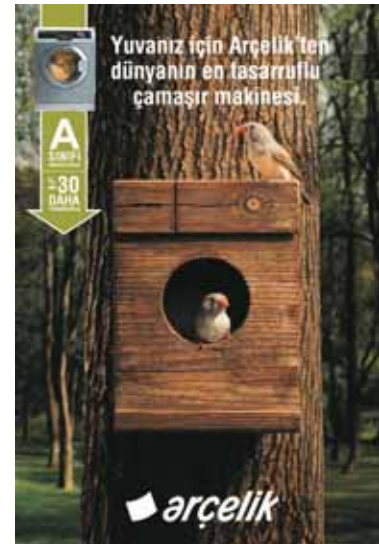
Arçelik'in Siyah Orbital 5088 NF buzdolabı ABD'de Appliance Design Magazine "Excellence in Design" yarışması Bronz Ödülü'nü almıştır. "Eco Top Ten" ve "Plus X - Yenilikçilik" ödüllerine sahip, kondenserli segmentte A sınıfı benzer bir ürüne göre %30 daha az enerji tüketen çamaşır kurutma makinesi ise Almanya ve Belçika'nın önde gelen tüketici dergileri tarafından "Tavsiye Edilen En İyi Çamaşır Kurutma Makinesi" seçilmiştir. Şirketin ürünleri kullanım kolaylığı ve tasarım alanlarında da sayısız ödül almıştır. Arçelik'in tüketici elektroniğindeki aldığı bazı ödüller ise; FineArts 40" LED TV'lerle "2009 Good Design", GR 32 GBG 6500 LCD TV ile Rusya RATEK (Rusya Tüketici Elektroniği ve Bilgisayar Donanımları Satıcıları ve Üreticileri Derneği) "Yılın Ürünü 2009" ödülü ve "Vision 9 LCD TV" Red Dot "Honourable Mention 2009" ödülü ile Plus X Ödülleridir.

## Arçelik-LG Klima

Arçelik-LG Klima, 70 bin m<sup>2</sup> alan üzerinde kurulu 2 milyon adet üretim kapasitesine sahip tesisleri ile Türkiye'nin ilk ve Avrupa'nın en büyük entegre klima üreticisidir. Yenilikçi yaklaşımı, güçlü teknolojik altyapısı, dağıtım ve servis ağıyla iç piyasada %51 payla lider konumda olan Şirket, Avrupa, Orta Doğu ve Afrika pazarlarında 35'ten fazla ülkeye ihracat yapmaktadır.

İklimlendirme alanındaki mevsimselliği ortadan kaldırmaya ve enerji verimliliğini artırmaya yönelik çalışmalar yürüten Şirket, projelerinde mevcut enerjinin verimli kullanımına ve enerji gerektiren sistemlerde yenilenebilir enerji kaynaklarından tam ya da kısmi faydalanmaya odaklanmaktadır. Ürün çeşitliliğindeki artış ihtiyacına cevap verebilmek için büyük çaplı üretim ve teknoloji yatırımları yapan Arçelik-LG Klima, başarıyla tamamladığı ilk 10 yılın ardından yeni başarılarına imza atmayı hedeflemektedir. Bunun için kısa vadede Ar-Ge bölümünü güçlendirmeyi ve ticari klima pazar payını artırmayı, uzun vadede ise bir evin tüm iklimlendirme ihtiyacını karşılayacak çözümler üretmeyi amaçlayan Şirket, bölgenin en büyük klima üreticisi olma yolunda ilerlemektedir.

Arçelik, dünya çapında en çok uluslararası patent başvurusu yapan şirketler listesinde 101'inci sırada yer almaktadır.



44  
45



Artcool Frame Klima

2007 RANKING	POSITION CHANGED	APPLICANT'S NAME	COUNTRY OF ORIGIN	PCT APPLICATIONS PUBLISHED IN 2007	INCREASED OVER 2006
101	30	ARÇELİK ANONİM ŞİRKETİ	TR	143	47

## FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- 55 yıllık tecrübe
- Türkiye'nin lider, Avrupa'nın 3'üncü büyük beyaz eşya şirketi
- Teknolojik üstünlük ve ödüllü ürünler
- Dünyanın en kârlı beyaz eşya şirketlerinden biri
- Beko ile dünyanın en çok satılan 10 beyaz eşya markasından biri

## YARININ DEĞERLERİNİ YARATACAK KADAR FARKLIYIZ

Özel bankalar  
arasında... **4'üncü**

Kredi  
kartlarında... **lider**

Finansal  
kiralamada... **lider**

Faktoringde... **lider**

Sağlık  
sigortasında... **lider**

Varlık  
yönetiminde... **2'nci**

Bireysel  
emeklilik  
yatırım  
fonlarında... **3'üncü**

# Finans



46  
47

## 2009 yılında sektörel görünüm

Global krizin ekonomik aktivitede daralmaya ve aktif kalitesinde kötüleşmeye yol açan olumsuz etkilerine rağmen, Türk bankacılık sektörü sağlam sermaye yapısı ve yüksek likiditesinin de etkisiyle bu olumsuz koşullarla başa çıkabilmiştir. 2009 yılında Türk bankalarının stratejilerini iddialı büyüme planlarından ziyade kârlılık, likidite, sermaye ve fonlamaya yönlendirerek yeni koşullara uyum sağladığı gözlenmiştir.



Yüksek likidite, sağlam varlık ve fonlama yapısı, güçlü sermaye yeterliliği ve risk yönetimi, iç kontrol ve kurumsal yönetime verilen önem, Türk bankacılık sektörünü global ekonomik krize karşı korumuştur.

### Kredilerde %6 büyüme

Kredi talebinin zayıf olması ve makroekonomik koşullardaki belirsizlik sonucu kredilerdeki büyüme, özellikle yılın ilk bölümünde düşük seyretmiştir. Bununla birlikte sektörün (katılım bankaları hariç) toplam kredileri, özellikle yılın son bölümünde konut kredilerinde (%14 yıllık büyüme) ve bireysel ihtiyaç kredilerinde (%14 yıllık büyüme) gözlenen hareketlenmenin de etkisiyle, önceki yıla göre %6'lık bir büyümeye ulaşmıştır. Sektör, fonlama açısından bir sıkıntıyla karşılaşmamış, toplam mevduatını %14 oranında artırmıştır.

Ekonomik daralmanın en belirgin etkisi ise sektördeki tahsili gecikmiş alacaklardaki artışla kendini göstermiştir. Yılın başında %3,5 seviyesinde bulunan tahsili gecikmiş alacakların toplam kredilere oranı, yılın sonunda %5,2 düzeyine ulaşsa da yılın son çeyreğinde Eylül sonuna göre sabit kalmıştır. 2009 yılı boyunca tahsili gecikmiş alacaklardaki artışta, özellikle kredi kartları, tüketici kredileri ve taksitli ticari kredilerdeki gecikmiş yıla göre artan tahsili gecikmiş alacaklar önemli rol oynamıştır.

### Sektör kârlılığında %53 artış

Yüksek likidite, sağlam varlık ve fonlama yapısı, güçlü sermaye yeterliliği ve risk yönetiminin yanı sıra iç kontrole ve kurumsal yönetime verilen önem, Türk bankacılık sektörünün küresel finansal krize karşı gösterdiği esneklik ve dayanıklılığın başlıca faktörleri olmuştur. Bunların yanı sıra Merkez Bankası'nın yıl boyunca süren faiz indirimleri sektörün kârlılığına olumlu etkide bulunmuştur. Fonlama maliyetlerindeki hızlı düşüşün yanında, daha uzun vadeli olan aktiflerin getirilerindeki düşüşün daha yavaş olması, faiz marjlarının önemli ölçüde genişlemesini sağlamış ve böylece sektörün net faiz gelirlerinde %36 oranında artış gözlenmiştir. Bankalar, kredi büyümesindeki zayıflığa rağmen net ücret ve komisyon gelirlerini de bir önceki yıla göre %13 oranında artırmayı başarmışlardır. Bunun sonucunda sektörün toplam gelirleri %32 oranında büyüme kaydetmiştir. Sıkı bir gider kontrolüyle toplam giderlerindeki artışı %5 ile sınırlı tutmayı başaran sektör, tahsili gecikmiş alacaklardaki artış nedeniyle kredi karşılıklarında kaydedilen %85'lik artışa rağmen net kârını %53 artırmış ve %23 düzeyinde bir özsermaye kârlılığına ulaşmıştır.

## Koç Topluluğu Finans Grubu

Finans Grubu bünyesinde Koç Topluluğu ve UniCredit Group'un eşit ortaklığı olan Koç Finansal Hizmetler ve Türkiye'nin ilk tüketici finansman kuruluşu olan Koçfinans faaliyetlerini sürdürmektedir. Koç Finansal Hizmetler altında Türkiye'nin ilk ulusal çaplı özel bankası olarak 1944 yılında kurulan Yapı Kredi ve finansal iştirakleriyle beraber Grup bünyesine 15 Ağustos 2008'de katılan UniCredit Menkul Değerler A.Ş. de bulunmaktadır.

Müşteri merkezli bir strateji izleyen Yapı Kredi, bir yandan müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerini anlamaya odaklanırken; öte yandan en iyi müşteri deneyimini yaratmayı hedeflemekte ve 6 milyon aktif müşterisine hizmet sunmaktadır. 2009 yılsonu itibarıyla konsolide bazda 71,7 milyar TL'lik toplam aktif büyüklüğüne sahip olan Yapı Kredi, ülkemizin 4'üncü büyük özel bankası konumundadır.

Yapı Kredi'nin, temel iş alanları ve ürünlerdeki öncü konumu, güçlü kurumsal yapısı, yaygın ağı ve önde gelen markasıyla desteklenerek sürdürülmektedir.

Yapı Kredi, kredi kartları pazarında lider konumdadır (kredi kartı bakiyesinde %20,4'lük, işlem hacminde ise %21,4'lük pazar payıyla). Yapı Kredi, ayrıca yurt içi iştirakleri aracılığıyla factoring (%26,9 pazar payıyla 1'inci sırada), leasing (%16,1 pazar payıyla 1'inci sırada), varlık yönetimi (%18 pazar payıyla 2'nci sırada), hisse senedi aracılık işlemleri (%6,4 pazar payıyla 2'nci sırada), bireysel emeklilik (%15,0 pazar payıyla 3'üncü sırada), hayat ve hayat dışı sigortacılık (sırasıyla %5,1 ve %5,7 pazar payı) alanlarında da öncü şirketler arasında yer almaktadır. Yapı Kredi'nin Hollanda, Rusya ve Azerbaycan'da yurtdışı bankacılık operasyonları da vardır.

Yapı Kredi, 70'i aşkın ilde yer alan 838 şubesiyle sektörün 4'üncü en büyük şube ağına sahiptir. Yapı Kredi, zengin içerikli telefon, internet ve mobil bankacılığından oluşan alternatif dağıtım kanalları ve 2.353 ATM'den oluşan Türkiye'nin 5'inci büyük ATM ağı sayesinde, yüksek kaliteli ürün ve hizmetlerini müşterilerine sunmaktadır.

Yapı Kredi,  
6 milyon  
aktif müşterisine  
838 şubesiyle  
hizmet  
vermektedir.

48  
49



## Yapı Kredi Bankası

### Piyasa Pozisyonu:

Özel bankalar arasında aktif büyüklüğüne göre 4'üncü Kredi kartı bakiyesinde (%20,4) ve işlem hacminde (%21,4) lider

Leasing (%16,1) ve Faktoring'de (%26,9) lider Varlık yönetimi (%18) ve hisse senedi aracılık işlemlerinde (%6,4) 2'nci

Bireysel emeklilik fonlarında (%15,0) 3'üncü

### Hizmet Ağı:

838 şube (4'üncü en geniş şube ağı)

2.353 ATM (5'inci en büyük ATM ağı)

6 milyon aktif müşteri

7,6 milyon adet kredi kartı<sup>(1)</sup> (kredi kartı sayısına göre 2'nci)

### Toplam Nakdi Krediler:

26.473 milyon \$

### Sermaye Yeterlilik Rasyosu:

%17,8 (Banka)

%16,5 (Grup)

### Toplam Gelirler:

4.136 milyon \$

### Toplam Aktifler:

48.865 milyon \$

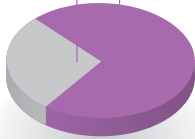
### Ortaklık Yapısı:

Koç Finansal Hizmetler

%81,8

Halka Açık

%18,2



[www.yapikredi.com.tr](http://www.yapikredi.com.tr)

(1) Sanal kartlar dahil (2009: 1,5 milyon sanal kart)

### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Kredi kartlarında lider
- Güçlü sermaye yapısı
- Türkiye'de Yılın Bankası
- Özel Bankacılıkta Türkiye'nin en iyi bankası
- En yaratıcı çağın merkezi
- En iyi internet bankacılığı ödülleri

## 2009' un önemli gelişmeleri

Yapı Kredi, kredi talebinin zayıf olduğu ve durgun ticari faaliyet ortamının hakim olduğu zorlu 2009 yılını, konumunu daha da güçlendirmek üzere bir fırsat olarak değerlendirmiştir. Bu kapsamda Yapı Kredi esnek bir yaklaşımla strateji ve önceliklerini proaktif bir şekilde hızla değişen koşullara uygun hale getirmiştir. Bu dönem boyunca ana bankacılık faaliyetlerine odaklılığını sürdüren Yapı Kredi, ticari üretkenliği artırma amaçlı projelere yatırım yapmış ve yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirmiştir. Yapı Kredi, makroekonomik koşullar düzeldiğinde hızlı büyümek üzere en iyi şekilde konumlanmış olmak amacıyla verimlilik ve üretkenliğe olan odaklılığını da artırmıştır.

## Kesintisiz müşteri desteğiyle sürdürülen güçlü performans

Yapı Kredi, proaktif kredi risk yönetimi yaklaşımını ve yenilikçiliğe olan odaklılığını devam ettirirken, güçlü gelir büyümesi ve giderlerin kontrollü yönetimi sayesinde 2009 yılında da kârlılığını sürdürmüştür. Banka, 2009 yılında yıllık bazda %23 artışla 1.553 milyon TL konsolide net kâr elde etmiştir. Başarılı gelir performansı ve sıkı gider yönetimi sayesinde Banka'nın ortalama özkaynak kârlılığı 2009 yılında %22,7 olarak gerçekleşmiştir. Banka'nın Gider/Gelir rasyosu ise 12 puanlık düşüşle 2008 yılsonundaki %53,3'den %41,3'e gerilemiştir.

Olumsuz makroekonomik koşulların etkisiyle Yapı Kredi risk yönetimi yaklaşımını geliştirerek aktif kalitesini korumak için çeşitli önlemler almıştır. Banka, kredi altyapısını geliştirmek için önemli projeler başlatmış ve hem tahsilatları artırmak hem de geçici olarak ödeme güçlüğüne düşen müşterilerini desteklemek üzere proaktif olarak yeniden yapılandırma programları yürütmüştür.

Yapı Kredi, 2009 yılındaki zorlu faaliyet ortamına güçlü sermaye, likidite ve fonlama pozisyonuyla girmiştir. Köklü muhabir banka ilişkileri ve sağlam finansal performansı sayesinde Yapı Kredi Nisan 2009'da yıllık Libor+%2,50 oranında toplam maliyetle yaklaşık 410 milyon \$ tutarında sendikasyon kredisiyle, Eylül 2009'da yıllık Libor+%2,25 oranında toplam maliyetle yaklaşık 985 milyon \$ tutarında sendikasyon kredisi sağlamıştır. Banka, rahat likidite ve fonlama pozisyonunu 2009 yılında da %90,5'lik Kredi/Mevduat oranıyla sürdürmüştür.

Yapı Kredi, bozulan piyasa koşullarına rağmen, büyümenin yeniden başladığı bir ortamda en iyi şekilde konumlanmak için stratejik olarak odaklandığı alanlarda yatırımlarını altyapı, operasyonel verimlilik ve ticari üretkenlik alanlarındaki iyileştirmelerle devam ettirmiştir. Yapı Kredi tarafından 2009 yılında gerçekleştirilen en önemli stratejik aksiyonlardan biri organizasyonel yapının yeniden düzenlenmesi olmuştur.

Bu düzenleme ile müşteri hizmet kalitesinin artırılması, segmentleriyle iştirakleri ve yurt dışı bankacılık operasyonları arasındaki sinerjilerin daha etkin hale getirilmesi yoluyla verimliliğin yükseltilmesi hedeflenmiştir. 2009 yılında başlatılan diğer temel stratejik projeler ve girişimler arasında müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) sistemlerinin iyileştirilmesi, yönetim bilgi sistemi (MIS) yatırımları, kredi kartı operasyonları ve perakende bankacılık kredi risk yönetimi uygulamalarının yeni bir platforma taşınması ve bankasürans ağının daha da güçlendirilmesi yer almaktadır.

## Şube ağı genişlemesi

Yapı Kredi, Temmuz 2007'de hızlı büyüme amacıyla şube ağı genişletme planı başlatmıştır. Bu plan kapsamında, 18 ayda 250 yeni şube açan Yapı Kredi 2008 yılında toplam 185 net şube açılışıyla sektörde en fazla şube açan banka olmuştur. 2009 yılı başında ise şube ağı genişletme planı küresel kriz nedeniyle geçici olarak askıya alınmıştır. Yapı Kredi bu dönemi etkin bir şekilde değerlendirmek için, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini artırmak üzere toplam 75 şubedeki yer değiştirme, yenileme ve genişleme işlemleri aracılığıyla şube ağının optimizasyonuna odaklanmıştır. Makroekonomik koşulların yılsonuna doğru düzelmeye başlamasıyla birlikte, şube ağı genişletme planı Aralık ayında yedi yeni perakende şube açılışıyla yeniden başlatılmıştır.

## Müşteri ve çalışan memnuniyeti

Yapı Kredi 2009 yılında da müşterilerine destek olmayı sürdürürken alternatif dağıtım kanalları sayesinde müşterilerine daha iyi hizmet vermeyi hedeflemiştir. 2009 yılsonu itibarıyla alternatif dağıtım kanallarının toplam bankacılık işlemlerindeki payı 2008 yılsonundaki %69'dan %74'e yükselmiştir.

Yapı Kredi, en modern müşteri memnuniyeti izleme sistemlerini geliştirmiş ve 2009 yılında hem iç hem de dış müşterilerin memnuniyet ve beklentilerini anlamak, ölçmek ve izlemek amacıyla Banka'da toplam 12 bin iç müşteri, 70 bin de dış müşteriyle memnuniyet ölçüm anketleri yapılmıştır.

Müşteri memnuniyetini sağlayan en temel öğelerden birinin çalışan bağlılığı olduğu inancıyla, Yapı Kredi 2009 yılında çalışan memnuniyetini artırmak için çabalarını sürdürmüştür. Müşterilerine en kaliteli hizmeti sunmak üzere çalışanlarının bilgi ve yeteneklerini geliştirmek hedefiyle yatırım yapan Banka, bankacılık sektöründe büyüklük, kapsam ve içerdiği özellikler açısından bir ilk olan Yapı Kredi Bankacılık Akademisi'ni Ekim 2009'da açmıştır.

## Yenilikçiliğe olan odaklılık

Yapı Kredi yenilikçilikteki güçlü konumunu, müşterilerinin birbirinden farklı ihtiyaçlarına göre şekillendirdiği yeni ürün ve hizmet lansmanlarıyla daha da geliştirmiştir. 2009 yılında piyasaya sunulan yenilikçi ürün ve hizmetler arasında KOBİ'lerin ihtiyaçlarına göre tasarlanan ve çeşitli avantajlar içeren ürün ve hizmet paketleri; Türkiye'de ilk kez müşterilerin iPhone aracılığıyla finansal piyasaları eş zamanlı olarak takip etmelerini ve Yapı Kredi Çağrı Merkezi'ne kolayca ulaşmalarını sağlayan özel iPhone finansal uygulaması; sık seyahat eden müşterilere ayrıcalıklı seyahat avantajları ve kampanyalar sunan yeni kredi kartı "adios"; fiziksel engelli müşterilere bankacılık hizmeti sunmak için Türkiye'de ilk kez özel olarak tasarlanan ATM'ler; işitme engelli müşterilere online görüşme seansları aracılığıyla özel ürün ve hizmetler sunmak için geliştirilen müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) satış yöntemleri ve özel bankacılık müşterilerinin farklı yatırım tercihlerine hitap etmeyi amaçlayan değişik fon stratejilerine sahip üç yeni ana para garantili fon yer almaktadır.

## Kurumsal yönetim alanında güçlenen performans

Yapı Kredi, 2009'da İMKB şirketlerinin kurumsal yönetim ilkelerine uyumu kapsamında yapılan değerlendirmeler sonucu 8,02'lik kurumsal yönetim notunu 2009 yılında 8,44'e yükseltmiştir. Yapı Kredi, İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ni oluşturan kendi kıyas grubundaki bankalar arasında tektir.

## Ödüller

Yapı Kredi, 2009 yılında Türkiye'de Yılın Bankası (The Banker), Özel Bankacılıkta Türkiye'nin En İyi Bankası (Euromoney), En Yaratıcı Çağrı Merkezi (IMI Conferences İstanbul Çağrı Merkezi Ödülleri), Avrupa'nın En İyi Bireysel ve Kurumsal İnternet Bankacılığı Tasarımı (Global Finance), Türkiye'nin En İyi Kurumsal İnternet Bankacılığı (Global Finance), Eğitim Kategorisinde Yılın Binası-Yapı Kredi Bankacılık Akademisi (ArchDaily) ödülleri almıştır. Yapı Kredi'nin kredi kartı markası World ise Best of the Best (En İyilerin En İyisi) (Visa Europe Member Awards), En İyi Yeni Ürün Vaadi (Visa Europe Member Awards), Dünyanın En Değerli 10'uncu Kart Programı (The Banker) ve Türkiye'nin En Büyük, Avrupa'nın 6'ncı Kredi Kartı Programı (The Nilson Report) ödülleriyle layık görülmüştür.

## 2010 hedefleri

Yapı Kredi 2010 yılının, makroekonomik iyileşmenin bir neticesi olarak daha yüksek hacim büyümesini beraberinde getireceğini öngörmektedir. Ticari üretkenliğin artırılması adına temel yatırımlarını başarıyla tamamlamış olan Yapı Kredi, böylelikle, güçlü, esnek ve müşteri odaklı bir yaklaşımla büyümeye hazır hale gelmiştir.

Yapı Kredi 2010 yılında büyüme ortamında en iyi konumlanan banka olabilmek amacıyla sürdürülebilir büyüme, müşteri memnuniyeti, gider kontrolü, operasyonel verimlilik ile ticari üretkenliğin geliştirilmesine yoğunlaşacaktır.

## Yapı Kredi'nin iştirakleri

Aralık sonu itibarıyla %16,1'lik pazar payıyla sektör lideri olan **Yapı Kredi Leasing**, dünyanın önde gelen leasing şirketlerinin üye olduğu Multilease Association üyesi tek Türk leasing şirkettir.

2002'den beri sektörün önde gelen şirketlerinden biri olan **Yapı Kredi Faktoring**, 2009 yılında %26,9'luk pazar payıyla sektörde lider konumdadır.

Yatırım fonlarında %18 pazar payıyla 2'nci konumda bulunan ve uluslararası derecelendirme kuruluşu Fitch Ratings tarafından derecelendirilen **Yapı Kredi Portföy Yönetimi** Türkiye'de varlık yönetimi alanında en yüksek not olan M2+(Tur) notuna sahiptir.

**Yapı Kredi Yatırım Ortaklığı**, Türkiye'nin 2'nci en büyük yatırım ortaklığıdır. 2009 yılsonu itibarıyla portföy değeri 70,5 milyon TL'ye, pazar payı ise %10,1'e ulaşmıştır.

**Yapı Kredi Yatırım**, İMKB'de gerçekleştirilen tüm işlemler toplamında aracı kurumlar arasında 2009 yılında %6,4 pazar payıyla 2'nci sırada yer almıştır.

## Yurt dışı bankacılık operasyonları

**Yapı Kredi Bank Moscow**, Rusya'da faaliyetleri olan Türk kurumsal ve ticari müşterilerine bu piyasadaki ihtiyaçları doğrultusunda bankacılık ürün ve hizmetleri sunarak Türk-Rus ticari ilişkilerinin gelişmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.

**Yapı Kredi Bank Nderland**, Hollanda'da perakende, kurumsal ve özel bankacılık hizmetlerinin yanı sıra dış ticaret finansmanı faaliyetleriyle geniş bir yelpazede hizmet vermektedir.

Azerbaycan'daki az sayıda özel sermayeli bankadan biri olan **Yapı Kredi Bank Azerbajjan**, organik büyümenin devamı da dahil olmak üzere gelecekte bu pazardaki büyüme fırsatlarından yararlanmayı hedeflemektedir. Şirket, ayrıca Yapı Kredi'nin Azerbaycan'da faaliyetlerini sürdüren yerli ve yabancı müşterilerine de bankacılık faaliyetleriyle destek vermektedir.

## Diğer iştirakler

**Yapı Kredi Sigorta**, 2009 yılında sağlık branşında %20'lik pazar payıyla lider konumda yer almıştır.

**Yapı Kredi Emeklilik**, faaliyet gösterdiği Bireysel Emeklilik Sistemi'nde fon büyüklüğüne göre %15,0 pazar payıyla 3'üncü sırada, hayat sigortacılığında ise %5,1 pazar payıyla 5'inci sırada yer alarak iki alanda da sektörünün önde gelen şirketlerinden biri olmuştur.

1984'te kurulan, Türkiye'nin en köklü ve prestijli kültür ve sanat kurumlarından biri olan **Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık**, hizmetlerini Yapı Kredi Kültür Merkezi ve Yapı Kredi Yayınları aracılığıyla topluma sunmaktadır.

1996 yılında faaliyete başlayan **Yapı Kredi Koray**, bugüne dek imza attığı başarılı projelerle konut ve ticari gayrimenkul geliştirme alanlarında ilklerin öncüsü olmuş ve sektöre liderlik etmiştir.

1963 yılında İsviçre'de kurulan **Banque de Commerce et de Placements (BCP)**, dış ticaret finansmanı, özel bankacılık, hazine işlemleri ve muhabir bankacılık alanlarında müşterilere yüksek kaliteli hizmet sunmaktadır.

2008 yılında kurulan **UniCredit Menkul Değerler**, hisse senedi piyasaları, kurumsal finansman ile birleşme ve satın alma danışmanlığı, kurumsal satış ve hisse senedi bazlı araştırma alanlarında faaliyet göstermektedir.

## Koçfinans

Türkiye'nin ilk tüketici finansman şirketi olan Koçfinans, 2009'da kullandığı toplam tutarı 625,6 milyon TL kredi ile %23,4 pazar payına ulaşmış olup, 46 bin adet kredi ile finansman sektörünün lideridir. Bu kredilerin 570,1 milyon TL'si taşıt, 48,4 milyon TL'si dayanıklı tüketim, 7,1 milyon TL'si mortgage kredisidir.

Taşıt, Mortgage, Isıtma-Soğutma, Mobilya, Beyaz Eşya, Motosiklet, Eğitim gibi birçok farklı sektörde kredi veren tek finansman şirketi olan Koçfinans, yaşanan finansal kriz ve kredi piyasalarındaki daralmaya rağmen, 2 Haziran 2009 tarihinde 100 milyon TL nominal değerinde menkul kıymet ihracı gerçekleştirmiştir.

Şirket, 2009'da sigorta acenteliği faaliyetine başlayarak, kullandığı krediler ile ilgili ürünleri müşterilerinin kullanımına sunmuştur.

## FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Leasing'de lider
- Faktoring'de lider
- Sağlık sigortasında lider
- Yatırım fonlarında 2'nci
- En büyük 2'nci yatırım ortaklığı
- Aracı kurumlarda işlem hacminde 2'nci

## GELİŞMENİN SONU OLMADIĞININ FARKINDAYIZ

**Domates  
ürünlerinde...**

**lider**

**Ev geliştirme  
perakendeciliğinde...**

**lider**

**Turizmde...**

**lider**

**Marinada...**

Türkiye'nin  
**en yüksek**  
kapasitesi

**Gemi ve  
yat inşasında...**

**öncü**

**Bilgi teknolojisi  
çözümlerinde...**

**lider**

**Alternatif  
telekom hizmetinde...**

**lider**

# Diğer



52  
53

## Tat Konserve

**Toplam Ciro:**  
448 milyon \$

**İç Piyasa Pozisyonu:**  
Salça, domates ürünleri ve premium makarnada piyasa lideri, ketçap ve mayonezde piyasa 2'ncisi, şarküteride piyasa 3'üncüsü

**Uluslararası Pozisyon:**  
30 ülkeye ihracat

**Yurt Dışı Gelirlerinin Payı:**  
%5,5

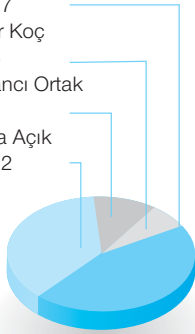
**FAVÖK:**  
45 milyon \$

**Brüt Kâr Marjı:**  
%20,2

**Faaliyet Kâr Marjı:**  
%9,1

### Ortaklık Yapısı:

Koç Holding  
%43,7  
Diğer Koç  
%9,8  
Yabancı Ortak  
%5,3  
Halka Açık  
%41,2



[www.tat.com.tr](http://www.tat.com.tr)

## Türkiye'nin en büyük gıda şirketlerinden biri

1967 yılında kurulan Tat Konserve, 2003 yılından bu yana Tat, Sek, Maret ve Pastavilla markalarını çatısı altında bulunduran Türkiye'nin en büyük gıda şirketlerinden biridir.

Dünyada hasat ve üretimdeki artışa paralel olarak Gıda Fiyat Endeksi'nde 2008 yılında görülen ciddi gerileme, 2009 yılı başından itibaren yükselişe geçmiştir. Ülkemizde, 2009 yılı sebze ve meyve hasatının yüksek olması, fiyatlarının dengeli olmasını sağlarken, özellikle son çeyrekte, taze süt ve ette görülen önemli fiyat artışı işlenmiş ürünlere de yansımış, son aylarda gıdanın enflasyon üzerindeki etkisini artırmıştır.

2009 yılı boyunca etkin işletme sermayesi yönetimine odaklanan Tat, faizlerdeki gerileme ve döviz kur riski yönetimi ile finansman giderlerini de 2008 yılına göre önemli ölçüde azaltmıştır. Şirket ayrıca portföyüne yeni ve büyük müşteriler eklemiştir.

## Harranova Projesi - dünyanın en büyük salça fabrikalarından biri

Domates işinde dikey entegrasyon ile maliyetleri kontrol altına alma ve yakın coğrafya odaklı ihraç pazarlarında büyüme stratejilerinin ışığında Tat Konserve; Harranova Projesi ile GAP bölgesinde Türkiye'nin ve bölgenin en büyük zirai ve sınıai yatırımını hayata geçirmiştir. Böylece Tat, önümüzdeki üç yıl içinde Avrupa'nın en büyük; dünyanın ise ilk beş salça üreticisinden biri olmayı hedeflemektedir. 2009 yılında Harranova Salça İşletmesi'nde bir önceki yıla göre önemli bir ilerleme kaydedilerek 141 bin ton domates işlenmiş ve 21 bin ton salça üretimi yapılmıştır. 2009 yılında Harranova'da yıl boyunca gerçekleştirilen yatırım miktarı ise 13,3 milyon TL'ye ulaşmıştır. Ayrıca Harranova'da toprak, bitki, gübre ve sulama suyu analizleri yapmak üzere kurulan tarımsal laboratuvar için yetki belgesi alınmıştır.



## Kuvvetli pazar payları

Tat, 2009 yılında yurt içi salça pazarındaki liderliğini arttırarak sürdürmüştür.

Pastavilla markasıyla, premium makarna pazarındaki farklı liderliğini 2009 yılında da sürdüren Tat, yurt içinde gösterdiği başarıyı, ihraç pazarına da taşımayı hedeflemektedir.

Et şarküteri pazarında Maret markalı ürünlerle pazar payını arttırmaya devam eden Tat, 2010 yılında da pazarın güçlü oyuncularından biri olacaktır.

Süt grubu ürünlerinde katma değeri yüksek ürünlere odaklanan Tat, köklü markası SEK ile yeni ambalajında günlük sütü raflara yerleştirmiştir. Özellikle günlük süt, ayran, yoğurt gibi ürünlerde hızlı büyümesine 2009 yılında devam eden Tat, bu iş kolunda 2010 yılında da ciro ve kârlılığını arttırmayı hedeflemektedir.

## 2010 yılı ve sonrası

2010 yılında Harranova'da 200 bin tondan fazla domates işlenmesi planlanmaktadır. Harranova'da tarım, hayvancılık ve sanayi operasyonlarının yanı sıra hayvansal atıklardan enerji üretme projesi ile farklılaşılması hedeflenmektedir.

## Düzey

Tat Konserve'nin yurt içi satış ve dağıtım faaliyetleri Düzey Tüketim Malları tarafından yürütülmektedir. Şirket, 35 bin aktif müşteri ve 50 adet distribütörle çalışmaktadır.

### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Lider piyasa paylarıyla Türkiye'nin en büyük gıda şirketlerinden biri
- Harranova Projesi - Türkiye'nin ve bölgenin en büyük zirai ve sınıai yatırım projesi
- 3 yıl içinde Avrupa'nın en büyük; dünyanın ilk beş salça üreticisinden biri olma hedefi



## Koçtaş

### Ev geliştirme perakendeciliğinin lideri

16 ilde 26 mağazası ve 135 bin m<sup>2</sup>'lik satış alanı ile piyasa lideri olan Koçtaş, 1.600 adet yerli ve yabancı tedarikçiden sağlanan ürünleri tüketicinin beğenisine sunmaktadır. Koçtaş sektördeki açılımını yapı marketten “ev güzelleştirme/ev yenileme” olarak tekrar kurgulamış, tüketicilerin evleriyle ilgili tüm ihtiyaçlarını tek bir noktadan çözebiliyor hale gelmelerini sağlamıştır.

### 2009 yılından satış başları

Alişveriş merkezi projelerinin Anadolu'da yaygınlaşması ile Koçtaş Anadolu şehirlerinde yeni mağaza açılışları ile bölgede ilk olma avantajını kullanmış ve piyasa lideri konumunu güçlendirmiştir. 2009 yılında İstanbul, Antalya, Kayseri, Malatya ve Denizli'de toplam 5 yeni mağaza açılmıştır. Bu mağazalarla büyüme trendini sürdüren Koçtaş'ın toplam satış alanı 27 bin m<sup>2</sup> artarak 2009 yılı sonunda 135 bin m<sup>2</sup>'ye ulaşmıştır. Toplam müşteri sayısı %14 artışla 2009 yılında toplam 7,7 milyonu aşmıştır.

2009 yılı boyunca finansal krizin etkileri ile tüketici talebinin daralması ve varolan talebin zorunlu ihtiyaç mallarına yönelmesi dikkat çekmiştir. Buna karşın geniş bir coğrafi yaygınlık ve geniş ürün yelpazesine sahip olan Koçtaş uygun fiyat, kalite, güçlü ve yerleşmiş marka bilinirliği ile öne çıkmıştır. Koçtaş, uygun fiyatlarla tüketiciye sunduğu geniş ürün yelpazesinin yanı sıra verdiği “Az harcayarak çok güzelleşen evler Koçtaş'ta”, “Fiyat küçük, değişim büyük” gibi mesajlarla tüketiciyi satın almaya teşvik etmiştir. Yapılan reklam çalışmaları çeşitli kampanyalarla desteklenerek satışların artırılması hedeflenmiştir. Buna ek olarak güçlü finansal yapı ve bu yapının sağladığı kredibilite ile sektördeki daralmadan en az etkilenecek şekilde faaliyetler sürdürülmüştür.

2009 yılında “Anahtar Teslim Ev Yenileme Hizmeti” ile ilgili yoğun pazarlama faaliyetleri yürütülerek tüketicinin bu ayrıcalıklı hizmet ile ilgili daha detaylı bilgi sahibi olması amaçlanmıştır.

2008 yılı Ağustos ayında Gebze Organize Sanayi Bölgesi içinde kurumsal şirketlerin, fabrikaların ve tüm KOBİ'lerin endirekt malzeme ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla açılan Depofix mağazası faaliyetlerini başarıyla sürdürmüştür.

Bu sayede kurumsal müşterilerin tüm endirekt malzemeleri tek tedarikçiden temin etmelerine olanak sağlanmaktadır. Ürün kalitesinde de Koçtaş güvencesinin yanında fiyat ve zaman tasarrufu ile yüksek müşteri memnuniyeti yaratılması amaçlanmaktadır.

### 2010 yılı ve sonrası

Koçtaş yabancı ortağı vasıtasıyla dünyadaki yenilikleri Türkiye pazarına sunabilmenin yanı sıra Türk tüketici alışkanlıkları konusunda sahip olduğu uzun yıllara dayalı tecrübe sayesinde söz konusu yenilikleri pazara adapte etme noktasında da rakiplerinden farklılaşmaktadır.

2010 yılında ülke çapında coğrafi yaygınlık ve marka bilinirliğinin artırılması stratejisi doğrultusunda yeni mağaza açılışlarına devam edilmesi hedeflenmektedir. Uygun fiyat ve geniş ürün yelpazesi ile yüksek müşteri memnuniyetinin devamı hedeflenmektedir. Ayrıca Türkiye'nin genç nüfusundan hareketle, üniversite öğrencileri, yeni evlenecek çiftler gibi yeni müşteri kitleleri hedeflenerek bu segmentlere yönelik pazarlama çalışmaları yürütülmektedir. 2010 yılında en az 4 yeni mağaza açılması planlanmaktadır.

Ev geliştirme perakendeciliğinin lideri Koçtaş'ın kurumsal hedefi Türkiye'de ev geliştirme pazarını büyütme ve büyüyen pazarda liderliğini sürdürmektir. Şirket bu hedefine tüketiciye farklı ve yenilikçi teklifler sunarak, her bütçeye uygun alternatif ev geliştirme önerileri sağlayarak ve Türkiye çapında yaygınlaşarak ulaşmayı hedeflemektedir.



Koçtaş, 2009 yılında büyümesini sürdürerek 135 bin m<sup>2</sup> satış alanı ve 7,7 milyonu aşkın müşteriye ulaşmıştır.

54  
55

### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Ev geliştirme perakendeciliğinde lider
- Tüketicinin eve ilgili tüm ihtiyaçlarına tek noktadan çözüm
- Geniş coğrafi yaygınlık
- Zengin ürün yelpazesi

Faaliyet gösterdiği birçok alanda sektör lideri olan Setur, 2009 yılını zorlu koşullara rağmen başarıyla tamamlamıştır.

# Setur



## FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Turizm sektörünün lideri
- Güçlü iş ortaklıklar
- Yaygın acente ağı
- Kriz döneminde Avrupa'da olumlu sonuç elde eden tek gümrüksüz satış mağazası

## Setur

### Turizmde sektör lideri

Uçak bileti, yurt içi ve yurt dışı turlar, incoming, kongre, seminer organizasyonları, on-line seyahat, cruise, yurt dışı eğitim hizmetleri ve vize hizmetleri sunan Setur Turizm 1973 yılından beri sektörün en büyük oyuncusu konumundadır.

Setur, kurumsal bilet alanında, toplam 96 ülkede 1.300'den fazla ofise sahip olan BCD Travel'in Türkiye temsilciliği ve dünyanın lider lüks seyahat markası Abercrombie & Kent'in imtiyazlı Türkiye temsilciliğinin yanı sıra Orient Express, Uniglobal ve Costa temsilciliklerini yapmaktadır.

Setur, yurt içinde 5 acentası, 20 yetkili acentası, 150'den fazla BookinTurkey sanal acentası ve İngiltere vize servisi veren 5 ofisi ile 200'e yakın noktada; yurt dışında ise 29 ülkede, 59 iş ortağı acentası ile hizmet vermektedir.

Setur, 2009 yılında Capital dergisi "En iyi Seyahat Acentası", Skall "En iyi Seyahat Acentası" ve Altın Örümcek "En iyi Online Seyahat Portalı" ödüllerine layık görülmüştür.

### Gümrüksüz satış mağazaları

2009 yılı gümrüksüz satış mağazaları sektörü açısından Uzakdoğu hariç tüm dünyada global krizin turizm ve ülke ekonomileri üzerinde yarattığı etki dolayısı ile olumsuz geçmiştir. Buna ek olarak kanunda yapılan değişikliklerle satış limitleri kısıtlanmıştır. Bütün bu olumsuz etkilere rağmen Setur yakaladığı büyüme trendi sayesinde Avrupa'da tek pozitif sonuç elde eden gümrüksüz satış mağazası şirketi olmuştur. Yapılan iyileştirmelerle Şirket'in büyümesine doğru orantılı olarak kâr marjında ve harici gelirlerin önemli artış olmuştur. Bu büyümeye bağlı olarak, toptan satışlarda lojistik avantajı kullanılarak sektörde kategorilerinde lider konumda bulunan firmaların distribütörü konumuna gelinmiştir.

Yıl boyunca 10 havalimanı, 8 uçak içi operasyon merkezi, 6 deniz limanı, 6 kara sınır kapısında olmak üzere 420 deneyimli insan kaynağı ile gümrüksüz satış faaliyetleri hizmeti verilmiştir. 6 yeni mağazanın açılışı ve mevcut mağaza tadilatları yapılarak toplam satış alanı 4.800 m<sup>2</sup>'den 11.800 m<sup>2</sup>'ye çıkmıştır.

### 2010 yılı ve sonrası

Setur, Uzak Batı, Kısmi Avrupa ve Yakın Asya pazarlarında Setur temsilcilikleri ile payını artırmayı; bankalar için geliştirilen çağrı merkezinin altyapısını ve teknolojisini yenileyerek büyütmeyi ve sektörde lider konuma getirmeyi; BookinTurkey'de yabancı stratejik iş ortaklıklarıyla yurt içi pazar payını artırmayı ve yurt dışına açılmayı ve yetkili acenta sayısını artırmayı hedeflemektedir. Gümrüksüz satış mağazalarında ise ürün çeşitliliğinin artırılması ve mağaza tadilatlarının tamamlanması amaçlanmaktadır.

Setur, 2010 yılında da Letonya-Riga Havalimanı, Kosova-Priştina Havalimanı ve Fransa-Lyon Havalimanı için gerçekleştirilecek olan gümrüksüz satış mağazası işletmeciliği ihalelerine girmeyi planlamaktadır.

### Setur Marinaları

#### %28 pazar payı ile Türkiye marınacılık piyasasının lideri

Setur Marinaları; Kalamış ve Fenerbahçe, Yalova, Ayvalık, Çeşme, Kuşadası, Marmaris ve Finike'de kıyılarımızda seyreden yatçılara dünya standartlarında hizmet vermektedir. %28 pazar payıyla piyasa lideri olan Setur Marinaları'nın doluluk oranı 2009 yılında %111 olarak gerçekleşmiştir. Şirket, Türkiye'deki lider pozisyonunu pazar payını büyütürken, yurt dışında en az bir marina olarak, uluslararası bir marka haline gelmeyi hedeflemektedir.

### 2010 ve sonrası

Ülkemizde ve yurt dışında bazı marinalar, küçülme politikaları kapsamında ya da finansal zorluklar sebebiyle satışa çıkmıştır. Setur Marinaları güçlü finansal altyapısıyla gerek yurt içinde, gerekse yurt dışında satışa çıkan bu marinalarla yakından ilgilenmektedir.

2010 sezonu başında 260 deniz ve 80 kara kapasitesi ile Yalova Marina'yı işletmeye açmayı planlayan Setur Marinaları; yeni projelerle ilgili görüşmelerini sürdürmektedir.



## Tanı

### Türkiye'nin en büyük müşteri sadakat programını yöneten CRM uzmanlık merkezi

Tanı, CRM iş stratejileri geliştirilmesinden, değişim sürecinin yönetimine, CRM uygulamaları tasarlanması, geliştirilmesi ve devreye alınmasından, operasyon, pazarlama ve analitik süreçlerinin yürütülmesine kadar geniş yelpazede hizmetler sunan CRM Uzmanlık Merkezi konumundadır. Bu uygulamalar tek bir şirket için olabileceği gibi birden fazla sektörden şirketi bir araya getiren sektörler üstü müşteri programları da olabilmektedir.

Türkiye'nin en büyük müşteri veri tabanlarından birisine sahip olan Tanı, farklı sektörlerden, on milyonlarca müşteri bilgisi ile "tüketiciyi en iyi tanıyan ve çalıştığı şirketleri müşterilerine en yakın şirketler konumuna getirmeyi hedefleyen" vizyonu ile çalışmalarını sürdürmektedir.

Tanı, Türkiye'nin sektörler üstü en büyük müşteri sadakat programı ve CRM platformu olan Paro'yu da yönetmektedir.

### Paro: Türkiye'nin sektörler üstü en büyük müşteri sadakat programı ve CRM platformu

Paro, esnek altyapısı ile firmalar arasında kurduğu sanal köprü sayesinde, ortak pazarlama uygulamalarını online ve gerçek zamanlı olarak hayata geçirme olanağı sunmaktadır. Sektörler üstü, barkod seviyesinde alışveriş bilgisi ve veri modellemeleri ile oluşturulmuş müşteri profilleri ile zengin bir müşteri veritabanına sahiptir. Hizmet verdiği kuruluşların müşterilerini tanımlarına ve bu bilgi ile aksiyonlarını planlayıp, karar almalarına olanak sağlamaktadır.

Paro'da müşterilerin tercihleri ve alışveriş durumu değerlendirilerek, tüketicileri farklı şekilde yönlendiren çapraz satış, üst satış, derinleme ya da koruma kampanyaları gibi pek çok uygulama yapılabilmektedir. Paro programı, üye firmaların müşteri segmentlerine özel kampanyalar, kulüpler ve programlar hayata geçirmesine de olanak sağlar.

Paro'nun 17 üye işyeri markada, 5.500 müşteri temas noktası bulunmaktadır. 2009 yılında aktif kart sayısı 7,4 milyona ulaşmıştır. Yeni markaları bünyesine katmaya devam eden Paro'da, 2009 yılında 1.500'ü aşkın kampanya hayata geçirilmiş; hizmet verilen kuruluşlara 589 milyon TL ilave ciro sağlanmıştır.

## Paro'da yapısal yenilikler

2009 yılında gerek Paro'nun gerekse üye kuruluşların güncel veri toplamasını ve verinin gerçek zamanlı Paro'ya kayıt edilmesini sağlayan yeni kanallar geliştirilmiştir. Bu kanallarla tüketicilere eş zamanlı olarak internet ve çağrı merkezi üzerinden anket uygulamaları ile data toplama faaliyetleri oluşturulabilmekte ve anketlere verilen cevaplara göre tüketicilere online kampanyalar tanımlanabilmektedir.

2009 yılında üyelere farklılaşan hizmetler sunulması amacıyla, Paro'da yeni kulüpler oluşturulmaya devam edilmiştir.

Setur iş birliği ile Paro üyelerine uçak biletleri, otobüs biletleri veya tatillerinde avantajlar sunan Paro Seyahat Hattı hayata geçirilmiştir. Yine üye firmaların iş birliği ile taksicilere yönelik kulüp faaliyetleri de başlatılmıştır.

Paro'nun hayata geçirdiği yenilikçi bir uygulama ile, internetin sanal dünyasını gerçek satın alma dünyasına entegre eden, internette banner yayınlarının, alışverişlere dönüşümünü izlenebilir konuma getiren bir hizmet yaratılmıştır. Bu uygulama ile sanal dünya internetle, gerçek dünya mağazaların birleştirilip internette yüklenen bir kampanyanın sahada network içindeki her hangi bir mağazada alışverişe dönüşüp dönüşmediği takip edilebilmektedir.

2009'da gerçekleştirilen entegrasyon çalışmaları ile şirketlere Paro kanallarını ve altyapısını doğrudan kendi ofis noktalarından kullanarak, kampanyalarını tanımlama ve raporlarını alabilme olanağı sağlanmıştır. Tofaş ile başlatılan uygulama, diğer üye işyerlerine de yaygınlaştırılacaktır.

## Divan Grubu

### 1956 yılından beri mükemmellik ve kalitenin temsilcisi

Divan markası 1956 yılından bu yana faaliyet gösterdiği alanlarda lider konumda olmuş; güçlü marka imajı, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ve markaya duyulan güvenle ön plana çıkmıştır.

Palmira A.Ş. ve Mares A.Ş. şirketleri ile otelcilik, yiyecek ve içecek sektöründe faaliyet göstermekte olan Divan Grubu, 7 otel, 17 pastane, 15 market içi fırın, 11 restaurant ve 2 ziyafet birimi ile hizmet vermektedir. Odaklanma stratejisi doğrultusunda Divan markasını otel ve pastane iş kollarında kullanmakta ve marka yaygınlığını, değerini ve imajını destekleyici çalışmalar gerçekleştirmektedir.

2009 yılı Kasım ayında Divan'ın İstanbul'daki üçüncü oteli olan, İstanbul Anadolu yakasının en büyük oteli Divan İstanbul Asia açılmış, 231 odası, 9 toplantı salonu ve kolay erişilebilen merkezi konumuyla iş dünyasının tercihleri arasında yerini almıştır. İstanbul'un mihenk taşlarından olan ve Divan markasının amiral gemisi Divan İstanbul otelinin temeli atılmış ve inşaatı devam etmektedir. Şehir otelcilikinde büyüme ve iş seyahatlerinin yoğunlukla gerçekleştiği iç ve dış pazarlara odaklanma stratejisi kapsamında bir farklılık yaratacak şekilde Divan'ın ilk yurtdışı otel işletme sözleşmesi imzalanmış ve Irak Özerk Bölgesi Erbil'de Divan Erbil Otel'i'nin açılması için çalışmalar başlatılmıştır.

2010 yılı başlarında ise 120 odalı Divan Çorlu ve Ankara'daki 19 odalı butik otel Divan Ankara Çukurhan hizmete girecektir.

2009'da Ataşehir'de Divan'ın tasarım konseptini yansıtan bir yeni pastane açılmıştır. Bebek'te bulunan Bebek Divan Brasserie tamamen yenilenecek, "Bebek Brasserie" adıyla faaliyete geçmiştir.

Türk lokumu ve çikolata ihracatı gerçekleştiren Palmira A.Ş., 2009'da yedi ülkeye daha ihracat yapmaya başlamış, şirketin ihracat gelirleri %36 artmıştır.

İhracat odaklı yeni ürün portföyü Londra'da Harrods ve Selfridges, Paris'te Musee du Louvre ve LaFayette, Viyana'da Haas Haas ve Julius Meinl, New York'ta Williams Sonoma gibi seçkin mağazaların yanı sıra havaalanlarında satışa sunulmuştur.



### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

#### Divan Grubu

- Faaliyet alanlarında lider
- Güçlü marka imajı
- Yüksek müşteri memnuniyeti

#### Setur Marinaları

- Marinalık piyasasının lideri
- Yüksek doluluk oranları
- Güçlü finansal altyapı

## KoçSistem

### Bilgi teknolojisi sektöründe 65 yıllık tecrübe

KoçSistem, "uçtan uca hizmet verme" anlayışı doğrultusunda, ihtiyaca göre geliştirdiği özel teknolojik çözümleriyle, müşterilerine beklentilerinin ötesinde hizmet vermeyi ilke edinmiştir. Sürekli gelişimini ve kurumsal var oluşunu, "Gücümüz, hayal gücünüz" söylemiyle özetleyen KoçSistem, müşteriye özgün teknoloji çözümleri ve dış kaynak hizmetleriyle müşterilerinin sürdürülebilir büyüme hedeflerini "fark yaratma" stratejisiyle gerçekleştirmektedir. KoçSistem, farklılığını sürekli kılmak için sahip olduğu kurumsal yetkinliklerini ve yaratıcılığını, dünyanın en büyük teknoloji üreticileri ve sağlayıcıları ile kurduğu stratejik ortaklıklarla birleştirmekte, kalıcı iş birliklerine ve başarılarına imza atmaktadır. 2009 yılında KoçSistem, sektörün yaklaşık beş katı kadar büyümüştür. IDC'nin en son açıkladığı raporda, 2008 yılı verilerine göre Türkiye'de Bilgi Teknolojileri Hizmet Pazarı'nda 2'nci sırada yer alan KoçSistem, 2009 yılını, bir önceki yıla göre, TL bazında %30 büyüme ile kapatmıştır.

### Ar-Ge merkezinin ilk ürünü: Pixage

KoçSistem, 2009 yılında "Türkiye'deki 5'inci yetkili Ar-Ge merkezi" iznini almış; geliştirilen ilk ürün, bir sayısal yayıncılık yazılımı olan Pixage olmuştur. "Yeni Nesil Sayısal Yayıncılık" iş birliği kapsamında, KoçSistem, Pixage ve Arçelik'in donanımları aracılığıyla yeni bir yayıncılık modelini ortaya çıkarmış; yaklaşık 500 Arçelik ve Beko bayiinde kurulumu gerçekleşen Pixage, yurt dışına da açılmıştır. Pixage ile Liverpool FC TV'nin içerikleri Beko ekranlarından yayımlanmaktadır. İngiltere Premier Lig'deki 20 kulübün stadında Pixage kurulumları tamamlanmıştır. Fida Film de tüm salonlarındaki yaklaşık 500 ekranda Pixage ile yayın yapmaktadır.

Yeni teknolojilerin test edilebileceği üretici bağımsız bir platform olan ve dünyanın en büyük üreticilerinin donanım ve yazılımlarının bulunduğu bir teknoloji merkezi olarak konumlanan "KoçSistem Sahne" ise, 2009'da iş dünyasının hizmetine sunulmuştur.

### Çağrı merkezi kârında %67 artış

KoçSistem Çağrı Merkezi Dış Kaynak Hizmet Grubu, 11 Eylül 2009'da Callus Bilgi ve İletişim Hizmetleri A.Ş. adı ile şirketleşmiştir. 2009 yılında, Çağrı Merkezi cirosu %30 artış göstermiş; kârlılık oranı da, bir önceki seneye göre %67 artmıştır. Ağustos 2009 döneminde Anadolu'da bir Operasyon Merkezi yatırımı kararı alınmıştır. Bu karara istinaden yapılan fizibilite sonucunda Samsun'da 500 müşteri temsilcisi, 50 Ar-Ge ve yazılım uzmanının aynı anda hizmet verebileceği bir Operasyon Merkezi yatırımı kararı alınmıştır. Merkez'in tam kapasitede, 850'ye yakın istihdam sağlayacağı öngörülmektedir.

### Savunma sanayinde yeni projeler

Türk Silahlı Kuvvetleri Komuta Kontrol Bilgi Sistemi Mesaj ve Evrak Dağıtım Sistemi - 2 projesi olan MEDAS-2, Savunma Sanayi Müsteşarlığı ile Koç Bilgi ve Savunma Teknolojileri A.Ş. arasında 2 Nisan 2009'da imzalanmıştır. 4,5 ay erken teslimat ile 29 Aralık 2009 tarihinde Türk Silahlı Kuvvetleri'nin hizmetine sunulan MEDAS-2 Projesi, sağlanan yüksek müşteri memnuniyeti ile de Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nın ender projelerinden biri olmuştur.

Koç Bilgi ve Savunma, Havelsan tarafından geliştirilmekte olan Milli Genel Amaçlı Komuta Kontrol yazılımı içerisinde Taktik Ortam Simülasyonu geliştirme projesini, alt yüklenici KaTron'un da mevcut kabiliyetlerini azami ölçüde kullanacak şekilde, 24 Kasım 2009'da imzalayarak Havelsan için önümüzdeki büyük ölçekli projelerde güvenilir bir alt yüklenici olma adına önemli bir adım atmıştır.

Türkiye'de ilk olarak milli imkanlarla Dalgıç Tespit Sonar'ının tasarım ve geliştirmesi aktivitelerinde 2009 yılı sonu itibarı ile prototip geliştirme fazı tamamlanmıştır.

### Kurumsal Risk Yönetimi Uygulamaları

KoçSistem, kurumsal risk yönetiminin en önemli uygulamalarından olan "Kara Para Aklama ile Mücadele Çözümleri ve Sahtekarlık Önleme Çözümleri"ni İş Bankası, Akbank ve Yapı Kredi Bankası'nda başarıyla devreye almıştır. Kurumsal risk yönetimi uygulamalarında, Ankara ve İstanbul'da bulunan, uluslararası akreditasyonunu tamamlamış İşletim Merkezleri (Data Center) ile pek çok sayıda müşteriye İş Sürekliliği ve Felaket Kurtarma Hizmeti sunmuştur.

2010 yılında yaklaşık 12 milyon TL tutarında yatırım yapmayı planlayan KoçSistem, Türkiye'de sektörünün önde gelen firmalarıyla iş birliği içinde çalıştığı ürünlerle, ihracat potansiyeli geliştirmeye odaklanacaktır.



### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- 65 yıllık tecrübe
- 2009 yılında sektörün 5 katı büyüme hızı
- Bilgi teknolojileri sektöründe 2'nci
- Müşteriye özgün teknolojik çözümler
- Güçlü stratejik ortaklıklar

## Koç.net

### Entegre iletişim çözümleri

Koç.net Türkiye'nin lider alternatif telekomünikasyon işletmecisi olma hedefi doğrultusunda güçlendirdiği altyapısı, teknolojiye öncülüğü, uzman kadrosu, servis kalitesi ve geniş hizmet portföyü ile tüm müşterilerinin ihtiyaçlarına uygun entegre iletişim çözümleri sunmaktadır. Koç.net müşterilerine telefon ve data hizmetlerini (erişim ve güvenlik hizmetleri, hosting ve ASP hizmetleri, kampüs çözümleri, multimedya hizmetleri ve şehirlerarası, uluslararası ve GSM telefon hizmetleri) birlikte sağlamaktadır.

Koç.net, Türkiye'deki yerleşik operatör ve tüm GSM operatörlerinin yanı sıra telefon hizmetleri kapsamında tüm dünyada 100'ün üzerinde uluslararası operatörle çalışmaktadır. Şirket, uluslararası iş fırsatlarını geliştirmek amacıyla 2006 yılından beri Frankfurt'ta bir POP (Point of Presence / Erişim Noktası) işletmekte; British Telecom, KPN (Royal Dutch Telecom), Global Crossing ve Bezeq gibi dünya devleri ile olan işbirliklerini de başarıyla sürdürmektedir.

Kuruluşundan itibaren kurumsal pazara yönelik hizmet veren Koç.net, 2008 yılının Ağustos ayında lansmanını gerçekleştirdiği BiRi markası ile birlikte bireysel pazara da odaklanmaya başlamıştır.



### Türkiye'nin en büyük bağımsız operatörü

Koç.net kurumsal data pazarında ve telefon hizmetlerinde en büyük bağımsız alternatif operatör konumundadır. BiRi markası ile pazara en son giren oyuncu olmasına karşın 2009 yılında kazanmış olduğu yüksek abone adediyle ADSL pazarında ve ihracat ağırlıklı toplu satış segmentinde almış olduğu yüksek pazar payları ile başarıya ulaşmıştır.

Koç.net kurumsal ürünlerini direkt satış kanalının yanı sıra Koç.net çözüm ortakları ve Kobiline portalı vasıtasıyla pazara sunarken, BiRi markalı bireysel ürünleri Koç.net, Arçelik, Beko, Keysmart, Apple Premium, Faturavizyon, Altus, Kredixshop ve Index yetkili satıcıları (yaklaşık toplam 4.500 adet) ile pazarda yer almaktadır.



### 2009 yılında yeni hizmetler

Koç.net'in 2009 yılı içerisinde çıkardığı yeni hizmetler ağırlıklı olarak bireysel ve KOBİ segmentini hedeflemektedir. Bu kapsamda daha yüksek kapasiteli ve hızlı erişim imkanı sağlayan BiRi ADSL2+1'ı pazara ilk sunan operatördür. Ayrıca Aile Koruma, Güvenlik, Vitamin Lise çıkarılan yeni katma değerli hizmetler olmuştur. Yine ADSL pazarına yönelik GSM görüşmeleri dahil sabit bedelli telefon paketlerini pazara ilk sunan operatör olarak pazarın lideri konumundadır.

Uluslararası pazarda ise Türkiye'de bir ilk olan MPLS NNI (network'lerin birleştirilmesi) hizmet modeli Tata Communications ile işbirliği kapsamında devreye alınmıştır. Yine uluslararası pazara yönelik farklı ülke telekom operatörlerine ait trafiklerin başka bir ülke telekom operatörüne teslim edilmesini kapsayan transit hizmeti de, Türkiye'de ilk defa Koç.net tarafından 2009 yılında verilmeye başlanmıştır.

Koç.net, uzun vadeli stratejisi çerçevesinde mevcut kurumsal hizmetlerinin yanı sıra bireysel pazar ve büyüyen KOBİ pazarına yönelik yeni teknoloji ve trendlere paralel hizmetler sunmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda da telekomünikasyon hizmetlerinde yakınsama ile müşterilerine mobil ve sabit iletişim hizmetlerinin hepsini sunabilen servis sağlayıcı olmayı hedeflemektedir.



**Koç.net**

58  
59

### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

- Türkiye'nin lider alternatif telekomünikasyon işletmecisi olma hedefi
- Kurumsal data pazarında ve telefon hizmetlerinde en büyük bağımsız alternatif operatör
- Geniş hizmet portföyü

## Bilkom

### Apple ürünlerinin Türkiye'deki tek yetkili distribütörü

26 senedir bilgi teknolojileri sektöründe faaliyetlerini sürdüren ve Apple ürünlerinin Türkiye'deki pazarlama ve satış faaliyetlerini tek yetkili şirket olarak yürüten Bilkom, 2009 senesinde bünyesine kattığı markalarla, dijital hayat stili sunan, mobilite odaklı ürün portföyünü genişletmiş ve güçlendirmiştir.

Bilkom, "Katma Değerli Dağıtıcı" stratejisi paralelinde, sektöründe lider markaların Türkiye'deki tüm pazarlama, satış, kanal geliştirme ve satış sonrası faaliyetlerini başarıyla yönetmektedir. Mimari çözüm yazılımlarının önde gelen markası Graphisoft, kalem tabletlerde sektör lideri Wacom ve dünyanın en gelişmiş teknolojilerine sahip masaüstü LCD monitörlerinin üreticisi Eizo'nun Türkiye'deki tek yetkili distribütörlük haklarını almıştır.



### Bilgi teknolojileri perakende kanalında 700'ü aşkın satış noktası

Sistem entegratörleri, İş Ortakları ve Çözüm Ortakları kanalları ile kurumsal segmentlere ulaşan Bilkom, yetkili iş ortaklarıyla İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa ve Gaziantep'te bulunan Apple Premium Reseller (APR) konsept mağazaları ve perakende satış kanalı ile 700'den fazla noktada ürünlerini müşterisi ile buluşturmakta, ülke genelindeki yetkili servis merkezleri ile satış sonrası teknik servis hizmeti sağlamaktadır. Şirket, aynı zamanda Perakende Zincirleri, Online Mağazalar ve Bilkom eStore ile tekil son kullanıcıya ürünlerini ulaştırmaktadır.

## Promena

### Stratejik ve sürdürülebilir satın alma hizmetleri

Promena, satın alma sürecinin her noktasında verimlilik ve etkinliği artırmak için e-satın alma ve e-ihale olarak iki temel hizmet sunmaktadır. Promena'nın, satın alma süreçlerini sanal ortama taşıyarak geniş katılım, rekabet, tasarruf ve verimlilik sağlayan hizmetleri, özellikle 2009 yılının zorlu ortamında stratejik önemini artırmıştır. Projelerin toplam satış ve satın alma hacmi 2009'da 500 milyon \$'ın üzerinde gerçekleşmiş; müşterilere yaratılan tasarruf, satın alma projesi başına 2008 senesine kıyasla %8'den, %10,5'e yükselmiştir. Bu kapsamda Topluluk şirketlerine de büyük tasarruflar ve verimlilik sağlamaya devam etmiştir. Promena veritabanında kayıtlı "nitelikli tedarikçi" sayısı 2009'da 8 bini aşmıştır.

Internet tabanlı elektronik satın alma platformu, 2009 yılı içerisinde müşteri ihtiyaçları doğrultusunda 'talepten-faturaya' kadar bütün satın alma süreçlerini kapsayacak şekilde genişletilmiş ve tedarikçilerin, müşteri 'şirket kaynak yönetimi (ERP)' paketleri ile entegrasyonları gerçekleştirilmiştir.

Uluslararası pazarda, Promena, Suudi Arabistan'da bir şirket kurarak yeni bir coğrafyada faaliyete geçmiş ve ilk projelerini başarı ile tamamlamıştır.

Promena, 2010 yılında üyesi olduğu, uluslararası elektronik B2B pazarındaki en büyük konsorsiyum olan ONCE (Open Network for Commerce Exchange)'in yıllık konferansına ev sahipliği yapacaktır.

## Zer Merkezi Hizmetler

### Merkezi satın alma uzmanlık merkezi

Kurulduğu 2003 yılından bu yana merkezi satın alma misyonunu başarıyla sürdüren Zer Merkezi Hizmetler, 2009'da gerçekleştirdiği ihaleler ve merkezleştirilmiş toplu satın almaların yarattığı sinerji ve ölçek ekonomisiyle, hizmet verdiği Koç Topluluğu şirketlerinin önemli ölçüde tasarruf etmesine katkıda bulunmuştur. Şirket, yıl içinde lojistik hizmetlerini başarıyla devreye almıştır. Zer Merkezi Hizmetler, 2009'da İstanbul Ticaret Odası tarafından 2008 Yılı Başarılı Vergi Mükellefleri Geleneksel Ödülü'ne layık görülmüştür.



## RMK Marine

### Gemi ve yat inşaatında öncü tersane

Kuruluşu 1974 yılına dayanan ve Koç Topluluğu'na 1997 yılında katılarak RMK Marine adını alan tersane, Tuzla'da gemi ve yat inşaatı, bakım, onarım konularında hizmet sunmaktadır. Türkiye'nin en büyük özel tersaneleri arasında yer alan, nitelikli ve katma değeri yüksek projelerde büyümeyi öngören RMK Marine; tankerler, açık deniz hizmet gemileri, römorkörler, askeri projeler ve süper yatların inşaatında, bilgi birikimi ve ürün çeşitliliği ile uluslararası sektörde rekabet etmeyi hedeflemektedir.

RMK Marine, Milli Savunma Bakanlığı Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nın ihtiyacı olan 4 adet Sahil Güvenlik Arama Kurtarma Gemisi projesi ihalesini kazanarak, özel sektör tarihindeki en büyük muharip gemi projesini üstlenmiş ilk tersanedir. Birinci gemi olan "Dost" Mayıs 2010'da denize indirilecek, 2011 Eylül ayında teslim edilecektir. "Dost"u takiben "Güven", "Umut" ve "Yaşam"da 2012 yılı içinde teslim edilecektir.

### 2009 yılının önemli gelişmeleri

North Sea Invest AS için inşa edilen ve 153,6 metre boyu ile kendi türünün dünyadaki en büyük gemisi olan çok amaçlı açık deniz konstrüksiyon gemisi North Sea Giant'ın inşaatı, anlaşma süresinden 3 ay erken bitirilerek 2009'da denize indirilmiş ve teslim edilmiştir.

2009 yılında inşaatı tamamlanan, 60 metre uzunluğa, 685 ton ağırlığa kadar yatların denize indirilmesini sağlayan deniz içi raylı kızak, kendi türünün Türkiye'deki ilk örneklerinden biridir..

### Sektörde öncü

RMK Marine, geliştirilen dizayn ve elektronik sistemler departmanları ile kendi bünyesinde tasarım ve çözüm sağlayan ilk özel sektör Türk tersanesi olmuştur.

RMK Marine, geliştirilen mobilya atölyesi ile inşaa edilen süper yat, ticari ve askeri gemilerin iç donanımının tasarımını ve üretimini yapabilen ilk tersanedir.

RMK Marine, Kalite Yönetim Sistemi kapsamında Türkiye'deki askeri tersaneler de dahil olmak üzere "AQAP 2110 Endüstriyel Kalite Güvence, Denetim Belgesine" sahip iki tersaneden biridir. Bu belge ile dizayn yeteneği sertifikalandırılmış Türkiye'deki ilk özel sektör tersanesidir.

### Süper yat kategorisinde önemli çalışmalar

10 Temmuz 2007'de RMK Marine, Oyster Marine ile Dubois dizaynı Oyster 100 ve 125 feet teknelerin üretimi için anlaşma imzaladı. RMK Marine, iki kez İngiltere Kraliçesi Endüstri Ödülünü kazanan ve dünya üzerinde 1.200'e yakın Oyster yatı bulunan bir firma ile anlaşma imzalayan ilk Türk şirketi olmuştur. Bu anlaşmayla Oyster Marine, ilk kez seri olarak süperyat üretimine, RMK Marine ile başlamıştır. Oyster süperyatlarının ve inşa halindeki projelerin 2010 ve 2011 senelerinde tamamlanmasıyla, RMK Marine isminin süper yat kategorisinde bilinirliği ve pazar payı artacaktır.



## Ram Dış Ticaret

### Uluslararası ticaretin öncü kuruluşu

Ram Dış Ticaret A.Ş., 2009 yılında değişen koşullara hızla adapte olarak satış gelirlerinde %37 artış sağlamıştır. Piyasalarda yaşanan finansal problemlere rağmen, kârlı büyümesini sürdüren Ram, yerel iş anlayışı, dinamik ve profesyonel kadrosu ile sektörün en eski ve tecrübeli şirketi olmanın avantajlarını kullanmıştır.

Ram, 2009 yılında Azerbaycan, Kazakistan, Özbekistan ve Cezayir'deki temsilcilik ofisleri, Suriye, Irak, Şili ve Kosta Rika'daki acenteleri vasıtası ile portföyüne yeni ürün ve hizmetler eklemiştir. Avrupa Birliği fonlarıyla finanse edilen çevre projeleri takip edilmiş, bu kapsamda çeşitli belediyelere makine ve ekipman satışı yapılmıştır. Ram, kendi markası ile fason üretime 2009 yılında tarım ekipmanlarını da katarak, "Ramagri" markası ile pazarlama ve ihracat çalışmalarına başlamıştır. Şili ve Kosta Rika'dan taze meyve ithalatı başlatılmış; bu kapsamda "Rameyva" ve "Ramana" markaları tescil ettirilerek, pazarlama faaliyetleri sürdürülmüştür. Ram, dış pazarlarda Koç Topluluğu şirketlerinin operasyonlarını ve yeni iş imkanlarını takip ederek, grup sinerjisi yaratmaktadır. Topluluk şirketleri ve onlara hizmet veren yan sanayicilerin ihtiyaçları için, Ram koordinasyonunda yapılmakta olan demir çelik ürünlerinin yurt içi merkezi satın alma faaliyetleri sürmektedir. Boeing firmasına, Azerbaycan, Özbekistan, Kazakistan, Kırgızistan ve Tacikistan'da yolcu uçakları satış ve pazarlama danışmanlığı verilmesine devam edilmiştir.

### Ark İnşaat

Ark İnşaat, Koç Topluluğu şirketlerine fizibiliteden projelendirmeye, detay çözümlerden malzeme seçimine, anahtar teslimi uygulamalardan işletmeye almaya, bakım ve onarıma kadar her safhada çağdaş teknolojiye dayalı hizmetler veren bir inşaat taahhüt firmasıdır. Hedefi müşteri memnuniyetini en ön planda tutarak en kaliteli ve güvenilir hizmeti sunmak olan Ark İnşaat, 2009 yılında da çalışmalarını başarıyla sürdürmüştür.

## YARININ SORUMLULUKLARINI BİLECEK KADAR FARKINDAYIZ

**Sosyal  
Sorumlulukta...**

**Eğitim**

**Sağlık**

**Çevre**

**Kültür**

ve

**Sanat**

projeleriyle  
toplum için  
artan oranda

**katma  
değer**

# Sosyal Sorumluluk



62  
63

## Hayırseverliğin Abidesi VEHBİ KOÇ VAKFI 40 Yaşında

Koç Topluluğu'nun amacı bireylerin, ülkemizin ve çevre bölgelerin hayatını zenginleştirmek ve gelişimini hızlandırmaktır. Bir yandan hayata ve ilerlemeye bağlılığı, diğer yandan da sosyal ve ekonomik yaşamdaki liderliğinin getirdiği farkındalık ile Koç Holding, toplumsal gelişim için fark yaratmaya devam etmektedir. Bu yıl kuruluşunun 40'inci yılını kutlayan Türkiye'nin ilk özel vakfı Vehbi Koç Vakfı (VKV), bu farkındalığın ve yaratılan farkın abidesidir.

### VEHBİ KOÇ VAKFI

Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk büyük özel vakfı olarak 17 Ocak 1969'da kurulan Vehbi Koç Vakfı'nın amacı, **eğitim, sağlık ve kültür** alanlarında toplumun yaşam kalitesini yükseltecek öncü ve örnek hizmetler sunmaktır. Tüm faaliyetlerin altında yatan temel anlayış:

- Memlekete fayda sağlamak,
- Tekrarlanabilir modeller yaratmak ve
- Sürdürülebilir mükemmeliyet merkezleri olmaktadır.

Bu anlayış ile Vakfın faaliyet alanlarında yapılan çalışmalar, Vakıf kurumları ve çeşitli projeler aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Avrupa'nın en büyük vakıfları arasında yer alan Vehbi Koç Vakfı'nın malvarlığı 2009 yılı itibarıyla 1,2 milyar \$'dır.



Eğitim	Sağlık	Kültür
<p><b>Vehbi Koç Vakfı'nın Kurumları</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Koç Üniversitesi</li> <li>■ Koç Özel İlköğretim Okulu ve Lisesi</li> </ul> <p><b>Düzenli Programları ve Desteklediği Projeleri</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vehbi Koç Vakfı Eğitim Bursları</li> <li>■ Koç İlköğretim Okulları "13 Okul" Projesi</li> <li>■ "Meslek Lisesi Memleket Meselesi" Projesi</li> <li>■ Harvard Üniversitesi Vehbi Koç Türkiye Etüdüleri Kürsüsü</li> <li>■ Sarıyer Vehbi Koç Vakfı Lisesi</li> <li>■ Özel Amerikan Robert Lisesi</li> <li>■ Suna Kıraç Hall</li> <li>■ Galatasaray Lisesi</li> <li>■ Suna Kıraç Kütüphanesi</li> <li>■ Boğaziçi Üniversitesi</li> <li>■ Superdorm Öğrenci Yurdu</li> <li>■ Vehbi Koç Ödülü (Eğitim alanında)</li> </ul>	<p><b>Vehbi Koç Vakfı'nın Kurumları</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ VKV Amerikan Hastanesi</li> <li>■ VKV MedAmerikan Polikliniği</li> <li>■ VKV Zekeriyaköy Aile Hekimliği Merkezi</li> <li>■ Göcek Özel Amerikan Polikliniği</li> <li>■ Koç Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu ve Semahat Arsel Hemşirelik Eğitim ve Araştırma Merkezi (SANERC)</li> </ul> <p><b>Düzenli Programları ve Desteklediği Projeleri</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hemşirelik Fonu</li> <li>■ Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Vehbi Koç Göz Hastanesi</li> <li>■ Haydarpaşa Numune Hastanesi Vehbi Koç Acil Tıp Merkezi</li> <li>■ Vehbi Koç Ödülü (Sağlık alanında)</li> </ul>	<p><b>Vehbi Koç Vakfı'nın Kurumları</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sadberk Hanım Müzesi</li> <li>■ Vehbi Koç ve Ankara Araştırmaları Merkezi (VEKAM)</li> <li>■ Suna-Inan Kıraç Akdeniz Medeniyetleri Araştırma Enstitüsü (AKMED) ve Kaleiçi Müzesi</li> <li>■ Koç Üniversitesi Anadolu Medeniyetleri Araştırma Merkezi</li> </ul> <p><b>Düzenli Programları ve Desteklediği Projeleri</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Uluslararası Sevgi Gönül Bizans Sempozyumu</li> <li>■ Yapı Kredi Yayınları Türkiye'de Güncel Sanat Dizisi</li> <li>■ İstanbul Bienali Sponsorluğu (2007-2016)</li> <li>■ Tanas Türk Çağdaş Sanat Galerisi (Berlin)</li> <li>■ Josephine Powell Koleksiyonu</li> <li>■ Atatürk Kitaplığı</li> <li>■ Vehbi Koç Ödülü (Kültür alanında)</li> </ul>

### VEHBİ KOÇ VAKFI / Eğitim

Vehbi Koç Vakfı'nın odaklandığı alanlar arasında eğitim her zaman primus inter pares -denkler arasında birinci- olmuştur. Vehbi Koç Vakfı İcra Komitesininin 1969'daki ilk kararı, ihtiyaç sahibi yüzlerce öğrenciye burs sağlayacak olan "**Eğitim Yardımı Bursları**" fonunu Vakfın idaresinde kurmak olmuştur. 2009 yılı itibarıyla yaklaşık **40.000 öğrenciye burs desteği** verilmiştir. Bunlardan 8.000 tanesi Koç Holding ile yürütülen Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi bursiyerleridir.

1993'te kurulan **Koç Üniversitesi**, 2009 yılında 5.521 mezunu, **%31,8'i burslu 4.000'i aşkın öğrencisi** ve 49'u TÜBA ve TÜBİTAK ödülü sahibi 364 öğretim elemanı ile en yüksek dünya standartlarında bir eğitim ve araştırma kurumu olma yolunda hızla ilerlemektedir. 1988 yılında lisesi, 1998 yılında anaokulu ve ilköğretim okulu kurulan **Koç Özel İlköğretim Okulu ve Lisesi'nin** 2009 yılı itibarıyla, **%15'i burslu 1.175 ilköğretim ve 990 lise öğrencisi** ve 300 öğretmeni bulunmaktadır. Tüm öğrencilerini akademik başarının yanı sıra çok geniş yelpazede sosyal sorumluluk projelerine, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere yönlendirmektedir.

#### 2009 Vehbi Koç Ödülü Eğitim Alanında Verildi!

İnsanların yaşam kalitesinin artırılmasına katkıda bulunan kişi ve kurumları teşvik etmek amacıyla her yıl eğitim, kültür ve sağlık alanlarından birinde "**Vehbi Koç Ödülü**" verilmektedir. 100 bin Amerikan doları değerindeki bu ödül, Türkiye'de verilen en büyük para ödülü olma özelliğini taşımaktadır. 2009 yılında "Eğitim" alanında yaptığı çalışmalar, çağdaşlaşma yolunda kadın ve çocuk eğitimine yönelik katkıları ve eğitimin gücüne olan yürekte inancı nedeniyle merhum **Prof. Dr. Türkan Saylan layık görülmüştür.**



2009 VKV Ödülü sahibi Prof. Dr. Türkan Saylan'ı anıyoruz.

## VEHBI KOÇ VAKFI / Sağlık

Vehbi Koç Vakfı sağlık faaliyetleri Türkiye'de özel bir vakıf tarafından yönetilen en geniş çağlı sağlık yatırımını teşkil etmektedir. Vakıf, sağlık alanındaki yatırımlarının büyüklüğü kadar temsil ve teşvik ettiği kalite anlayışıyla da dünya çapında önemli ilklere ve öncülüklerle imza atarak Türkiye'ye hizmet etmeye devam etmektedir. 1995 yılında Vakıf bünyesine alınan **Amerikan Hastanesi** Türk özel sağlık sektörüne getirdiği en ileri ve yüksek standartları 2009 yılında Koç Üniversitesi bünyesinde kurulan **Tıp Fakültesi'ne** taşıyarak dünya standartlarında sağlık personeli yetiştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Türkiye'de hemşirelik hizmetlerinin iyileşmesi ve gelişmesinde kilit rol oynayan **Semahat Arsel Hemşirelik Eğitim ve Araştırma Merkezi (SANERC)**, **Hemşirelik Yüksek Okulu** ve **Hemşirelik Fonu**, Vakfın fon ayırdığı değerli faaliyetlerdir. 2009 yılında hemşirelik fonundan dokuz proje desteklenmiş ve Hemşirelik Yüksek Okulu'nun 10'uncu yılı vesilesiyle başlatılan "**Semahat Arsel Hemşirelik Konuşmaları**"nın ilkinde, Johns Hopkins Üniversitesi Hemşirelik Okulu Direktörü Prof. Dr. Martha Hill açılış konuşmacısı olarak yer almıştır.

Ayrıca, 1969'dan beri desteklenen **Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Vehbi Koç Göz Hastanesi** ve 1985 yılında yapılip 2002'de yenilenen Haydarpaşa Numune Eğitim ve Araştırma Hastanesi **Vehbi Koç Acil Tıp Merkezi**, Vakfın her yıl desteklediği diğer sağlık kuruluşlarıdır.

## VEHBI KOÇ VAKFI / Kültür

Vehbi Koç Vakfı, kültür faaliyetleri ile Türkiye'nin kültür varlığını korumak, paylaşmak ve çoğaltmak gayesiyle çeşitli ihtisas alanlarında benzersiz bir yelpazeyi kapsamaktadır.

- Türkiye'nin ilk özel müzesi olarak 1980'de kurulan, Arkeoloji ve Türk İslam eserleri alanlarına odaklanmış 18.000'den fazla esere sahip olan ve modern müzecilik ve uluslararası standartları uygulayan **Sadberk Hanım Müzesi**,
- 1994'te Ankara'da Kurulan **Vehbi Koç ve Ankara Araştırmaları Merkezi (VEKAM)**,
- 1996'da Antalya'da kurulan **Suna ve İnan Kırac Akdeniz Medeniyetleri Araştırma Enstitüsü (AKMED)** ve **Kaleiçi Müzesi**,
- 2004'te Koç Üniversitesi'ne bağlı olarak İstanbul'da kurulan **Anadolu Medeniyetleri Araştırma Merkezi**,
- 2006'dan bu yana Yapı Kredi Yayıncılık iş birliği ile yayınlanan **Türkiye'de Güncel Sanat Dizisi** yayınları,
- 2007'de Berlin'de kurulan **Türk Çağdaş Sanatları Galerisi: TANAS**,
- 2007'de ilki yapılan **Uluslararası Sevgi Gönül Bizans Sempozyumu**,
- **İstanbul Bienali** Sponsorluğu, ve
- Kültür alanında üç yılda bir verilen **Vehbi Koç Ödülü**, Vakfın kültür faaliyetlerini teşkil etmektedir.

64  
65

## Carnegie Ödülü Koç Ailesi'nin

Koç Ailesi, topluma yaptığı katkılardan dolayı dünyanın en prestijli hayırseverlik ödülllerinden biri olarak gösterilen "Carnegie Medal of Philanthropy" ile onurlandırılmıştır. İskoç asıllı ABD'li sanayici ve hayırsever Andrew Carnegie'nin adını yaşatmak için, Carnegie'nin yaşamı boyunca kurmuş olduğu 20'nin üzerinde kurum ve enstitünün 2001 yılından bu yana ortaklaşa verdiği ödül, 14-15 Ekim 2009 tarihlerinde New York'ta düzenlenen törenle Koç Ailesi üyelerine takdim edilmiştir. 2009 ödülü Koç Ailesi'nin yanı sıra New York Eski Belediye Başkanı Michael Bloomberg, Citigroup Eski CEO'su Sanford Weill ve Intel kurucu ortağı Gordon Moore'a verilmiştir. Ödül, daha önceki yıllarda Rockefeller Ailesi, Gates Ailesi, George Soros, Brooke Astor, Sainsbury Ailesi, Kazus Inamori, Aga Khan, Packard Ailesi, Heinz Ailesi, Tata Ailesi, Eli Broad ve Mellon Ailesi'ne layık görülmüştü.



## Metropolitan Müzesi Osmanlı Galerisi Sponsorluğu

Vehbi Koç Vakfı, 40'inci yılında ses getiren bir projeye imza atarak dünyanın en çok ziyaret edilen 5'inci müzesi olan New York Metropolitan Sanat Müzesi'ndeki Osmanlı Sanatları Galerisi'ne sponsor olmuştur. İslam Eserleri bölümünde yer alacak iki galeride Osmanlı sanatının 600 yıllık tarihinden eşsiz eserler dünyanın her yanından gelen milyonlarca ziyaretçiye sunulacaktır. Söz konusu iki galeri, 75 yıl boyunca Koç Ailesi adı ile anılacaktır. Yenileme çalışmalarının sürdüğü galerilerin Ocak 2011'de açılması planlanmaktadır.

### FARKLIYIZ FARKINDAYIZ

Eğitim, sağlık ve kültür alanlarında toplumun yaşam kalitesini yükseltecek öncü ve örnek hizmetler sunma hedefiyle kurulan ve Avrupa'nın en büyük vakıfları arasında yer alan Vehbi Koç Vakfı'nın malvarlığı 2009 yılı itibarıyla 1,2 milyar \$'dır.

## Koç Holding Sosyal Sorumluluk Projeleri

Koç Topluluğu, Vehbi Koç Vakfı ve Vakfa Bağlı Kuruluşlar, Koç Holding ve Topluluk Şirketleri ile eğitim, kültür, sağlık, sanat, spor ve çevre alanlarında yüzlerce çalışması ile sosyal sorumluluk alanında da örnek olmaktadır. Bu yaklaşıma örnek olan ve Koç Holding çatısı altında tüm Topluluğa yaygın bir şekilde hayata geçirilen proje ve girişimlerimiz şöyledir:

### Meslek Lisesi Memleket Meselesi 4'üncü Yılında

Koç Holding'in 2006 yılında Vehbi Koç Vakfı'nın desteği ve Milli Eğitim Bakanlığı işbirliği ile başlattığı "Meslek Lisesi Memleket Meselesi" projesi 2009'da 4'üncü nesil bursiyerleriyle tanışmıştır. Şirketimiz bu projeye, mesleki-teknik eğitimin ülke ekonomisi açısından önemi konusunda toplumun her kesiminde farkındalık yaratmayı, bu konuda önder olarak devletle iş dünyası arasında işbirliğinin tohumlarını atmayı, kalifiye işgücünün yetiştirilmesine katkıda bulunarak gençleri meslek eğitimine özendirmeyi amaçlamaktadır. Ülkemizin en önemli sorunlarından olan teknik eğitimin yetersizliğine ve işsizliğe çözümler sunarak kazandırdığı sürdürülebilir toplumsal fayda, uzun soluklu ve net hedefleri ile MLMM, ülkemizdeki kurumsallaşmış sosyal sorumluluk uygulamalarının en başarılı örneklerinden biri olmaya devam etmektedir.



Fiat, Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi'ne laboratuvarları ile destek oluyor.

### Kız Öğrencilere Öncelik

MLMM, eğitimde fırsat eşitliği açısından kız öğrencilere yönelik önemli bir avantaj sağlamaktadır. Programa başvuran kız öğrenciler, kriterlere uygun olduğu takdirde, burstan öncelikli olarak yararlanma hakkı kazanmaktadır.

### Ülkem İçin 2009: "Dünyayı Kurtaran Çocuklar"

2006 yılında sosyal sorunlara bireysel çözümler geliştirilmesini teşvik etmek ve sorumlu vatandaşlık bilincini yaygınlaştırmak amacıyla başlatılan "Ülkem İçin Projesi" kapsamında, 2009 yılı uygulamasının konusu tüm ülkede ilköğretim öğrencilerine yönelik çevre eğitimleri olarak belirlenmiştir. Böylece projenin 2008 yılındaki ana teması olan "çevre" ile yola çıkılarak 7 bölgede toplam 700 bin fidan dikimiyle "Ülkem İçin Ormanları"nın oluşturulduğu projenin devamı niteliğinde bir uygulama gerçekleştirilmiştir.



Ülkem İçin Projesi 2009 yılında çevre eğitimleri ile 18 bin çocuğa ulaştı.

Projenin kurumsal internet sitesinde yapılan Dünyayı Kurtaran Çocuk uygulaması ile siteyi ziyaret eden çocuklara çevremizi korumak ve kaynaklarımızı daha verimli kullanmak ile ilgili sorular yöneltilmiş, bu soruları yanıtlayan çocukların her biri Dünyayı Kurtaran Çocuk olmuş ve sertifikaları adreslerine gönderilmiştir. Sitedeki tüm sorular bu proje çerçevesinde çevreciliğin tasarruflu bir yaşam öngörüyör olması temeline dayanarak hazırlanmıştır ve eğitimlerde dağıtımı yapılan Dünyayı Kurtaran Küçük Şeyler kitapçığındaki bilgileri kaynak edinmektedir. Projemiz hakkında daha fazla bilgiye <http://ulkemicin.koc.com.tr/> adresinden ulaşmak mümkündür. 2010 yılında da "Ülkem İçin!" düşünmeye ve üretmeye devam edeceğiz!

#### Meslek Lisesi Memleket Meselesi:

- 7 senelik proje
- 81 ilde
- 262 okulda
- 20 şirketimizin katılımıyla
- 8.000 meslek lisesi öğrencisi

#### Projeye şirketlerimizin katkıları:

- Gönüllü koçluk buluşmaları
- Okullarda branş bölümleri ve laboratuvarlar
- Uygulamalı staj imkanları

Ülkem İçin Projesi kapsamında 81 ilde çocuklara yönelik çevre bilincinin geliştirilmesi ve doğal kaynakların verimli kullanılması hakkında çevre eğitimleri verilmiştir. Ülkem İçin Elçileri olan Koç Topluluğu banyileri ile TEMA işbirliğinde gerçekleştirilen bu eğitimlerde yaklaşık 18 bin çevre bilincine sahip 'Dünyayı Kurtaran Çocuk' yetiştirilmiş oldu.

## First Lego Ligi Türkiye Turnuvaları

Koç Holding, çocuklara bilim ve teknolojiyi sevdirmek ve bu alandaki yaratıcılıklarını geliştirmek amacıyla düzenlenen ve dünyanın en prestijli organizasyonları arasında yer alan First Lego Ligi (FLL) ulusal turnuvalarına 2009 yılında ilk kez sponsor olmuştur. 5'inci First Lego Ligi "iklim zirvesi" temasıyla düzenlenmiştir. Katılımcı çocuklar, iklim değişikliklerinin sebep olduğu olumsuz sonuçlara çare bulmak üzere hazırladıkları araştırma projeleri ve tasarladıkları çevreci robotlarla şampiyonluk için yarışmışlardır. 2010 yılında ulusal turnuvaların yanı sıra, Avrupa Açık Şampiyonası da Türkiye'de yapılacak ve "akıllı hareket" teması altında projeler oluşturulacaktır.

## Müzikli Çocuk Oyunu

Türkiye'nin geleceği olan çocukların hem zihinsel ve kültürel gelişimlerini hem de hayal dünyalarının renklenmesini amaçlayarak hayata geçirilen müzikli çocuk oyunu "Sizinkiler"; Türkiye'nin dört bir yanını dolaşarak dört yılda 200 bine yakın çocuğa ulaşmıştır. 1991'den bu yana yayımlanan ve tüm çocukların tutkuyla takip ettikleri "Sizinkiler" çizgi kahramanlarının maceraları BKM oyuncularından sahneye taşınmıştır. Ücretsiz olarak sergilenen oyun ile, ilk iki yıl, çocukları bir dünya turuyla eğlenceli bir maceraya katılmaya ve hayallerinin peşinden koşmaya davet eden müzikal çocuklarla buluşmuştur. 2008 ve 2009 yıllarında ise, çevrenin önemine dikkat çeken yeni ve keyifli bir macera ile Anadolu turnesine devam edilmiştir.

## Beyond Babylon

19 Kasım 2008 - 15 Mart 2009 tarihleri arasında New York'taki Metropolitan Sanat Müzesi'nde "Babil'in Ötesinde: Milattan Önce İkinci Binyılda Sanat, Ticaret ve Diploması" sergisi düzenlemiştir. Her yıl yaklaşık 5,5 milyon kişinin ziyaret ettiği müzedeki etkinlik DEİK/Türk-Amerikan İş Konseyi'nin ana sponsorluğunda ve Doğan, Doğuş, Koç ve Sabancı gruplarının destekleriyle gerçekleşmiştir.

## Uluslararası İstanbul Bienali

Koç Topluluğu, topluma miras bırakılabilecek projeleri desteklemektedir. Toplumsal sorunlarla bire bir ilgili, uluslararası, katılımcı, sokaktaki insanı da konu eden çağdaş bir sanat etkinliği olan Bienali de bu şekilde sahiplenmiştir. Koç Holding, 2007-2016 yılları arasında Uluslararası İstanbul Bienali'ne 10 yıl süresince sponsor olmuştur. Hırvat Küratör Topluluğu WHW/What, How & for Whom (Ne, Nasıl ve Kimin İçin) küratörlüğünde düzenlenen 11'inci Uluslararası İstanbul Bienali'nin ana teması "İnsan Neyle Yaşar?" olmuştur. Özel bir proje çerçevesinde, üniversite öğrencilerine, tüm Bienal sergilerini, üniversite kimliklerini göstererek Koç Holding'in konduğu ücret ödemediği gezme imkanı sağlamıştır. Bienal süresince, 6-14 yaş grubundaki çocukların sanata ve özellikle güncel sanata olan ilgilerini artırmak amacıyla çocuk eğitim programları düzenlenmiştir. Sanat öğretmenleri için geliştirilen eğitim programı kapsamında 100 sanat öğretmeni de güncel sanatla Bienal sayesinde buluşmuştur. Koç Topluluğu şirketleri, Bienal'in zenginleşerek devam etmesi için çeşitli projeleri destekleyerek katkıda bulunmuşlardır. Arçelik, Aygaz, Opet, Tüpraş, Yapı Kredi Bankası, Koçtaş, Ford Otosan, Yapı Kredi Yayınları ve Bilkom Bienal'e destek veren diğer Koç şirketleri olmuşlardır. Uluslararası İstanbul Bienali kapsamında bu sene 40 ülkeden dünya güncel sanat çevrelerinde tanınan ya da yeni keşfedilen 70 sanatçı ve sanatçı grubunun 141 projesi sergilenmiştir. "İnsan Neyle Yaşar?" başlığı altındaki Bienali yaklaşık 101 bin kişi ziyaret etmiştir.

## Koç Fest: Müzikle Spor Buluştu!

Koç Holding'in gençlerin gelişimlerine ve hayatlarını zenginleştirmeye katkıda bulunmak amacıyla 2006 yılında başlattığı üniversite festivali Koç Fest; 4 senedir oyunlar, ödüllü yarışmalar ve ünlü rock yıldızlarının konserleri ile kampüsleri adeta birer eğlence parkına dönüştürmektedir. Beko "Basketbol", Arçelik "Super Jumper", Ford "Rally Driver" gibi yirmiye yakın Koç markasının sponsorluğunda düzenlenen oyun ve aktivitelere ev sahipliği yapan Koç Fest ; bugüne kadar Şebnem Ferah ve Mor ve Ötesi gibi gençlerin en sevdiği rock yıldızlarını da ağırlamıştır. Yaklaşık 35 bin kilometre yol kateden Koç Fest'e; 2006 yılından beri 1,5 milyona yakın üniversite öğrencisi katılmıştır.

Festival, 2009 yılında Türkiye Üniversite Sporları Federasyonu'nun sponsorluğu ile Üniversite Spor Oyunları'na adını vererek müzik, eğlence ve sporu aynı çatı altında birleştirmiştir. 37 spor dalında düzenlenen müsabakalarda; sadece atletizm, basketbol ve yüzme gibi 7 ana branşta 2 bine yakın sporcu mücadele etmiştir. Koç Fest Üniversite Spor Oyunları'nın şampiyonları, Türkiye'yi uluslararası organizasyonlarda temsil etme hakkına da ulaşmıştır.



Koç Fest, Mor ve Ötesi Konseri.

## Koç Holding ve Küresel İlkeler Sözleşmesi

İnsan Hakları, Çalışma Koşulları, Çevre ve Yolsuzluk konularında belirlenen ve Birleşmiş Milletler tarafından 2000 yılında özel, kamu ve sivil sektörler dahil olmak üzere ilgili tüm kesimlerde yaygınlaştırılmak üzere başlatılan Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Yönetim Kurulu Başkanımız Sayın Mustafa V. Koç 2006 yılında imza atmıştır. Bu ilkeler, özellikle risk yönetimi, verimlilik artışı, çalışan moral ve motivasyonu, çalışan bağlılığı, marka bilinci ve yeni piyasalar açısından şirket ve kuruluşların daha ileri gidebilmesi için yol göstermeyi arzulamaktadır. Böylelikle de Binyıl Kalkınma Hedefleri'nin gerçekleştirilmesine katkıda bulunulması hedeflenmektedir. Bu ilkelerin kabulü, uygulanması ve yaygınlaştırılması için şirketimizdeki çalışmalarımızı sürdürürken, hem ülkemiz genelinde hem de küresel bazda destek olmaya devam etmekteyiz. Bu yaklaşımımızı ve sürekli gelişmeye yönelik faaliyetlerimizi, Topluluk şirketlerimiz için en iyi örnek uygulamalarının da bir araya getirilmesi ile hazırlanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlarımız ile internet sayfamızda duyurmaktayız.



**Kurumsal Yönetim  
İlkeleri Uyum Raporu**

---

**Yönetim Kurulu Raporu**

---

**Denetçi Raporu**

---

**Konsolide Mali Tablolar  
ve Bağımsız Denetim Raporu**

### 1. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

#### 1.1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum

Son yıllarda artan küreselleşme eğilimleri ile birlikte finansal piyasalar da derinlik kazanmaktadır. Finansal piyasalarda en etkin şekilde yer almak zorlu rekabet koşullarına karşı istikrarlı ve kârlı büyüme performansı yakalama ve hissedar değeri yaratma, uluslararası standartlarda gerekli uyum çalışmalarını yapma ve bunları hayata geçirme gereğini doğurmaktadır. Bu durumda, Türk sermaye piyasalarının küresel finans sisteminin bir parçası olabilmesi ve uluslararası finans piyasalardan fon sağlama olanaklarının artırılması için uluslararası platformdaki gelişmelerin yakından takip edilerek uygulamaya alınması büyük önem taşımaktadır.

Koç Topluluğu ("Topluluk") olarak iyi kurumsal yönetimin şirketler açısından önemli yararları bulunduğuna inanmaktayız. Bunların başlıcaları olarak yönetim kalitesinin artması, risklerin azalması, finansman ve sermaye piyasalarında güvenilirlik ve saygınlığın artmasını sıralayabiliriz.

Türkiye'de henüz kurumsal yönetim ilkeleri gündemde değilken Koç Holding A.Ş. ("Koç Holding") bu alanda en yüksek standartlara erişmek için gönüllü ve proaktif olarak gerekli adımları atmaya başlayan ilk şirketlerden biri olmuştur. Dolayısıyla, Koç Holding, kurumsal yönetimin, i) Şeffaflık, ii) Adillik, iii) Sorumluluk ve iv) Hesap Verilebilirliğe dayalı dört prensibine daima uymayı kendisine ilke edinmiştir.

Koç Holding ve Topluluk şirketlerindeki köklü ve sağlam kurumsal kimlik, etkin kurumsal yönetime olanak vermektedir. Dürüstlük, saygınlık, etik davranış, yasalara ve düzenleyici kurallara uyum Koç Holding'in iş yapma şeklinin merkezindedir ve Topluluk kültürünün bir parçasıdır.

Koç Holding'in yönetim yapısı, süreçleri ve politikaları itibarıyla düzenleyici kurallara uyumlu olarak tasarlanmıştır; böylece, karar vermede ve sorumluluk alanında netlik ve şeffaflık sağlanmıştır. Koç Holding, Yönetim Kurulu'nda bağımsız üye bulunduran ilk Türk şirketlerinden biridir. Ayrıca, üst düzey yöneticilerinin ücretlendirmesini performansla ilişkilendiren sayılı Türk şirketlerindedir.

Yasal ve düzenleyici kurallar çerçevesinde Koç Holding gerekli bilgileri zamanında, güvenli, istikrarlı ve düzenli bir şekilde tüm yatırımcılarına ve analistlere eş zamanlı iletmektedir. İletişimin sürekli ve en iyi şekilde yapılabilmesini teminen yatırımcı toplantıları, konferanslar, paneller düzenlenmekte; basın bültenleri ve medya ile yapılan söyleşilerle daha fazla yatırımcıya ulaşmaya çalışılmaktadır.

Türkiye Cumhuriyeti tarihinin ilk holding şirketi ve kurumsallaşmaya gerçek anlamda inanan bir Topluluk olarak, Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") tarafından 04.07.2003 tarih ve 35/835 sayılı kararı ile kabul edilen ve Temmuz 2003'de kamuya ilk olarak açıklanan ve Mayıs 2005'te revize edilen 'Kurumsal Yönetim İlkeleri' şirketimiz tarafından da benimsenmekte ve bu evrensel prensipler büyük oranda uygulanmaktadır. Henüz uygulamaya konulmamış olan ilkeler üzerinde ise çalışılmakta olup idari; hukuki ve teknik alt yapı çalışmalarının tamamlanmasının akabinde uygulamaya geçilmesi planlanmaktadır.

Koç Holding'in uygulamaya koymuş olduğu ve üzerinde çalışmakta bulunduğu kurumsal yönetim ilkelerini özetleyen uyum raporunun detaylarına aşağıda yer verilmiştir.

#### 1.2. Henüz Uygulanamayan Kurumsal Yönetim İlkeleri

Koç Holding Kurumsal Yönetim İlkelerine tam uyumun önemine inanmaktadır. Ancak, ilkelerin bir kısmında uygulamada yaşanan zorluklar, bazı ilkelere uyum konusunda gerek ülkemizde gerekse uluslararası platformda devam eden tartışmalar, bazı ilkelerin ise piyasanın ve şirketin mevcut yapısı ile tam örtüşmemesi gibi nedenlerle tam uyum henüz sağlanamamıştır. Bazı ilkeler ise uygulamada yerine getirilmeye birlikte henüz Esas Mukavele'ye yansıtılmamıştır. Konu ile ilgili gelişmeler yakından takip edilerek, uyum sağlanmamış ilkelere tam uyumun en uygun zamanda yapılmasına yönelik sürekli geliştirme çalışmalarımız devam etmektedir. Aşağıda şirketimiz bünyesinde kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde yürütülen kapsamlı çalışmalar ve ilgili bölümlerde henüz uyum sağlanamayan ilkeler açıklanmıştır.

#### 1.3. Dönem İçinde İkelere Uyum İçin Yapılan Çalışmalar

2009 yılı içinde Kurumsal Yönetim Komitesi etkin çalışmalarını sürdürmüş ve Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum amacıyla önemli adımlar atılmıştır. Kurumsal Yönetim Komitesi'nin yönlendirmesiyle, gerek holding gerekse payları borsada işlem gören Topluluk şirketlerinin ilkelere uyum açısından geliştirilmesine yönelik pek çok çalışma yapılmıştır.

Önemli gelişmelerden ilki, Topluluk şirketlerinin esas mukavelelerine Genel Kurul ilanlarının üç hafta önceden yapılmasına, Genel Kurul'a medya ve menfaat sahiplerinin davet edilmesine, toplantıda Yönetim Kurulu üyesi, denetçi, finansal raporlamadan sorumlu bölüm başkanının hazır bulunmasına ve Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirebilmesi için yeterli sayıda komite kurulmasına yönelik hükümlerin ilave edilmesine konusunda yürütülen çalışmadır. Bu çalışma sonucunda tüm Topluluk halka açık şirketlerinin esas mukaveleleri 2009 yılında yapılan Olağan Genel Kurul toplantılarında değiştirilmiştir.

Özel durumların kamuya açıklanmasının esaslarının belirlenmesine yönelik düzenlemelere uyumu güçlendirmek amacıyla, kapsamlı çalışmalar yürütülmüş, "Koç Holding A.Ş. İçsel Bilgilere Erişimi Olanlar Listesi" hazırlanarak, listedeki kişiler içsel bilgilerin kamuya açıklanana kadar gizliliğinin sağlanması ve uygunsuz kullanımının önlenmesi konularındaki yükümlülükleri hakkında bilgilendirilmiştir.

Şirketimizin ve Topluluk şirketlerinin Bilgilendirme Politikaları gözden geçirilerek, ilkelere ve düzenlemelere uygun hale getirilmeleri sağlanmıştır.

Şirketimizin internet sitesi ve faaliyet raporu gözden geçirilerek, ilkelere tam uyum açısından gerekli revizyonlar gerçekleştirilmektedir. Topluluk şirketlerine iletilen Genel Kurul prosedürüne, ilkelere bu konuda yer alan Yönetim Kurulu üye adayları hakkında bilgi verilmesi, en az 3 hafta önce gündemin ve ilgili bilgilendirme dokümanlarının ilanı, imtiyazlı paylar hakkında bilgi verilmesi, yöneticilerin toplantıda hazır bulunması, medya ve menfaat sahiplerinin toplantıya davet edilmesi, oylamalarda el kaldırma suretiyle açık oylamanın kullanılması ve bu prosedürün ortaklara önceden duyurulması, vekâletname örneklerinin ilanı konularında uyulması gereken esaslar eklenerek, söz konusu ilkelerin uygulanması sağlanmıştır. Ayrıca ilkelere çerçevesinde Genel Kurul ilan metinleri ve bilgilendirme dokümanlarının tüm Topluluk şirketlerinde kullanılmasına yönelik çalışmalarımız devam etmiştir.

Önümüzdeki dönemde de ilkelere uyum için mevzuattaki gelişmeler ve uygulamalar dikkate alınarak gerekli çalışmalar yapılacaktır.

## BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

### 2. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi

#### 2.1. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi ve Görevleri

Koç Holding ile pay sahipleri arasındaki tüm ilişkiler, aşağıdaki esaslara göre ilgili birimlerle yürütülen ortak çalışma sonucunda "Yatırımcı İlişkileri" birimi sorumluluğunda yerine getirilir:

2.1.1) Yatırımcı İlişkileri Birimi, gerektiğinde diğer birimlerden görüş alarak ve Topluluk Şirketleriyle koordinasyonu sağlayarak pay sahiplerinin ve potansiyel yatırımcıların, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere ve bilgi eşitsizliğine yol açmayacak şekilde düzenli olarak Şirketin faaliyetleri, finansal durumu ve stratejilerine yönelik olarak bilgilendirilmesinden ve pay sahipleri ile şirket yöneticileri arasındaki çift yönlü iletişimin yönetilmesinden sorumludur.

Bu çerçevede Yatırımcı İlişkileri Birimi:

- Şirketin finansal iletişim faaliyetlerinin yönetilmesi kapsamında Kurumsal İletişim Birimi ile koordinasyonun sağlanması,
- Şirketin yurt içi ve yurt dışı bireysel ve kurumsal yatırımcılara tanıtımının yapılması,
- Mevcut ve potansiyel yatırımcı olabilecek kurumlar ve aracı kurumlar nezdinde şirketin tanıtımının yapılması; bu kurumlarda çalışan analistler ve araştırma uzmanlarının bilgi taleplerinin karşılanması,
- Finansal raporların açıklanmasına ilişkin basın bültenleri hazırlanması; sonuçların açıklandığı gün değerlendirme yapılmak üzere üst yönetimin katılımıyla telekonferanslar ve gerektiğinde basın toplantıları düzenlenmesi,
- Pay sahiplerinden gelen soruların ve taleplerin yanıtlanması,
- Konferans ve yatırımcı toplantılarına katılım vasıtasıyla proaktif ve düzenli olarak pay sahiplerinin ve potansiyel yatırımcıların makro ve mikro gelişmelerden haberdar edilmesi, Yatırımcılara ilişkin veri tabanlarının ve kayıtların üncel ve düzenli olarak tutulmasının sağlanması,
- Şirketin hisse performansı, emsal grup performansları, algı çalışmaları vb analizlerin yapılması suretiyle iletişim stratejilerinin belirlenmesi,
- Şirketin sermaye piyasası araçlarının değerine etki etme ihtimali olan gelişmelerin izlenerek; gerekli analizlerinin yapılması ve tüm paydaşların çıkarları gözletilerek strateji önerileri hazırlanması,
- Pay sahipleri ile şirket üst yönetimi ve Yönetim Kurulu arasında bir köprü görevi üstlenerek çift yönlü bilgi akışının temin edilmesi,
- Şirket içerisindeki ilgili birimlere ve üst yönetime yönelik sermaye piyasalarındaki gelişmeler ve hisse senedi performansına ilişkin raporlama yapılması,
- Pay sahiplerinin Koç Topluluğu hakkında bilgi alabileceği internet sitesi, faaliyet raporu, yatırımcı sunumları, yatırımcı bültenleri, şirket tanıtım filmleri vb. iletişim araçlarının düzenli şekilde güncellenerek pay sahiplerinin en doğru, hızlı ve eksiksiz bilgiye ulaşması çalışmalarından sorumludur.

2.1.2.) Muhasebe Direktörlüğü tarafından MKK kayıtlar esas alınarak pay sahiplerine ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulması sağlanır.

2.1.3) Hukuk Müşavirliği, Genel Kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlar.

## Koç Holding A.Ş.

# Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

- 2.1.4) Yatırımcı İlişkileri Birimi, Finans Başkanlığı ve Hukuk Müşavirliği'nin desteğini alarak Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlar ve söz konusu dokümanlar Genel Kurul'dan üç hafta önce Şirket internet sitesi aracılığıyla yatırımcıların bilgisine sunulur.
- 2.1.5) Hukuk Müşavirliği tarafından Genel Kurul toplantı tutanağı aracılığıyla, oylama sonuçlarının kaydının tutulması sağlanır ve Yatırımcı İlişkileri Birimi tarafından oylama sonuçlarının yer aldığı raporlar pay sahiplerinin bilgisine sunulur.
- 2.1.6) Finans Başkanlığı finansal raporlama ve özel durumların kamuya açıklanması gibi mevzuatın gerektirdiği her türlü kamuyu aydınlatma yükümlülüklerini yerine getirir. Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal İletişim birimleri, şirketin bilgilendirme politikası kapsamında kamuyu aydınlatma ile ilgili diğer fonksiyonları yerine getirir.
- 2.1.7) Kurumsal Yönetim çalışmaları "Kurumsal Yönetim Komitesi" çatısı altında Yatırımcı İlişkileri Birimi, Finans Başkanlığı ve Hukuk Müşavirliği tarafından koordinasyon içinde yürütülür.
- 2.1.8) Yatırımcı İlişkileri Birimi, yürütülen çalışmalar hakkında gerektiğinde Yönetim Kurulu'na iletilmek üzere Kurumsal Yönetim Komitesi'ne, CEO'ya ve CFO'ya yılda en az bir defa bir rapor sunar.

### 2.2. Yatırımcı İlişkileri Birimi Sorumluları:

Stratejik Planlama Grubu Başkanı ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi: Tamer Haşimoğlu  
Tel : 0216 531 0221  
Faks : 0216 531 0099  
E-mail: tamerh@koc.com.tr

Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü: Funda Güngör  
Tel : 0216 531 0535  
Faks : 0216 531 0099  
E-mail : fundag@koc.com.tr

Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi: Aslı Selçuk  
Tel : 0216 531 0537  
Faks : 0216 531 0099  
E-mail : aslii@koc.com.tr

### 2.3. 2009 Yılı Yatırımcı İlişkileri Birimi Faaliyetleri Hakkında Bilgi

Yatırımcı İlişkileri Birimi 2009 yılı içinde yurt içinde ve yurt dışında toplam 10 roadshow ve konferansa katılmış, 213 mevcut ve potansiyel yatırımcı ve 15 adet analist ile birebir görüşme gerçekleştirilerek pay sahiplerinin güncel gelişmeler konusunda daha iyi bilgilendirilmesi sağlanmıştır. 600'den fazla soruya telefon ve e-posta yoluyla cevap verilmiştir. Bunun yanı sıra her çeyrek finansal sonuçların açıklandığı gün internet üzerinden bir toplantı düzenlenerek yatırımcı ve analistlere bir sunum yapılmış; sorular Üst Yönetimin katılımıyla yanıtlanmış ve söz konusu toplantının kayıtları, deşifrajlar, ilgili yatırımcı sunumları ve konuşma esnasında yönetime yönlendirilen sorular ve yanıtlar Koç Holding internet sitesinde yayınlanmıştır. Yatırımcıların güncel bilgileri takip edebilmelerini teminen şirket internet sitesi, yatırımcı sunumları ve yatırımcı bültenleri düzenli olarak güncellenmiştir. Yatırımcılar için önem ihtiva eden açıklamalar, KAP'ta açıklanmasının ardından İngilizce çevirileri ile birlikte en geç 1 iş günü içerisinde şirket internet sitesinde yayınlanmıştır. Yatırımcı araçlarındaki güncellemeler gerektiği ya da azami olarak üç aylık dönemler itibariyle yapılmaktadır. Yatırımcı taleplerinin yerine getirilmesinde mevzuata uyuma azami özen gösterilmekte olup geçtiğimiz yıl şirketimizle ilgili pay sahipleri haklarının kullanımı ile ilgili olarak intikal eden herhangi bir şikayet veya bu konuda bilgimiz dahilinde şirketimiz hakkında açılan idari ve kanuni takip bulunmamaktadır.

### 3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

#### 3.1. Bilgi Edinme ve İnceleme Hakkının Kullanım Esasları

Pay sahipleri arasında bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında ayırım yapılmamakta olup, ticari sır niteliğindeki dışındaki tüm bilgiler pay sahipleri ile paylaşılmaktadır.

Pay sahipleri için düzenlenen toplantı, konferans ve internet yayınları aracılığıyla üst yönetim ile pay sahipleri buluşturularak, pay sahiplerinin strateji ve faaliyetlere ilişkin ilk elden bilgilere ulaşmalarını sağlamaktadır. Yıl içerisinde pay sahiplerini ilgilendirecek her türlü bilgi özel durum açıklamaları ile duyurulmakta; söz konusu açıklamaların e-posta adresini ileten yatırımcılara elektronik ortamda dağıtım yapılmakta, Türkçe ve İngilizce olarak geçmişe dönük açıklamalar internet sitesinde yer almaktadır.

Ayrıca, yatırımcı ilişkileri internet sitesinde (www.koc.com.tr) Türkçe ve İngilizce olarak hem güncel hem de geçmişe dönük olarak pay sahiplerini ilgilendiren kapsamlı bilgi ve istatistiklere ulaşmak mümkündür. İnternet sitemizde kamuya duyurulan bilgiler, bu raporun "Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği" başlığı altında detaylı şekilde sunulmuştur.

#### 3.2. 2009 Yılında Bilgi Edinme Talepleri

Yatırımcı İlişkileri Birimi'ne intikal eden sorular, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, ilgili olduğu konunun en yetkili kişisi ile görüşülerek gerek telefon gerekse yazılı olarak cevaplandırılmaktadır. Bu kapsamda 2009 yılında 600'den fazla yatırımcı sorusu telefon ve e-posta yoluyla cevaplandırılmıştır.

#### 3.3. Özel Denetçi Talep Hakkı

Esas Mukavelemiz'de bireysel bir hak olarak özel denetçi talep hakkı düzenlenmemiş olmakla birlikte, pay sahiplerinin bu yönde bir talebi de olmamıştır. Ayrıca Şirket faaliyetleri, Genel Kurul'da tespit edilen Bağımsız Dış Denetçi ve Kanuni Denetçiler tarafından periyodik olarak denetlenmektedir. Son yapılan Genel Kurul'da seçilen bağımsız dış denetim şirketi Başaran Nas Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. PricewaterhouseCoopers'in bir üyesidir. Bu bağımsız denetim kuruluşundan, yedi yıldan uzun bir süredir denetim hizmeti alındığından, 2010 yılında yapılacak Olağan Genel Kurul'da denetimden sorumlu komitemizin önerisi üzerine Yönetim Kurulumuzun almış olduğu karar ile Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi'nin (A member firm of Ernst & Young Global Limited) yeni bağımsız denetim firmamız olarak atanması ortaklarımızın onayına sunulacaktır.

#### 4. Genel Kurul Bilgileri

Genel Kurul toplantılarımız, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Kurumsal Yönetim İlkeleri dikkate alınarak Koç Topluluğu Şirketleri Genel Kurulları için hazırlanan prosedürdeki esaslar çerçevesinde, pay sahibinin yeterli bilgilenebilmesine ve geniş katılımına imkan verecek şekilde gerçekleştirilmektedir.

#### 4.1. 2009 Yılında Yapılan Genel Kurullar

2009 yılında düzenlenen 15 Nisan 2009 tarihinde %80,97 nisapla olağan Genel Kurul toplantısı gerçekleştirilmiştir.

Olağan Genel Kurul toplantılarımız, finansal tablolarımızı konsolide olarak hazırlamamız ve şirketimiz konsolidasyonundaki bazı ortaklıklarımızın da konsolide finansal tablo hazırlama yükümlülükleri bulunması nedeniyle yılın ilk üç ayında gerçekleştirilememektedir. Bununla birlikte, bu sürenin mümkün olduğunca erkene alınmasına yönelik çalışmalarımız devam etmektedir. Ayrıca Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde konsolide finansal tablo hazırlamakla yükümlü ortaklıkların yıllık finansal tablolarının kamuya açıklanması için öngörülen 14 haftalık süre ve finansal tabloların Genel Kurul toplantısından en az üç hafta önce kamuya açıklanmasını gerektiren Kurumsal Yönetim İlkesi birlikte değerlendirildiğinde, Genel Kurul tarihimizin düzenlemelere ve genel uygulamaya uygun olduğu görülmektedir.

Genel Kurul toplantılarımız, kamuya açık olarak yapılmaktadır. Toplantılar menfaat sahipleri ve medya tarafından izlenebilmektedir. Genel Kurul toplantımız Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından görevlendirilen Hükümet Komiseri gözetiminde yapılmaktadır.

#### 4.2. Davet ve İlanlar

Genel Kurul toplantılarına davet Türk Ticaret Kanunu (TTK), Sermaye Piyasası Kanunu ve şirket Esas Mukavelesi hükümlerine göre, Yönetim Kurulu'nca yapılmaktadır. Genel Kurul'un yapılması için Yönetim Kurulu kararı alındığı anda İMKB ve SPK'ya açıklamalar yapılarak kamuyu bilgilendirilmektedir.

Genel Kurul toplantı ilanı, gerekli hukuki mevzuat çerçevesinde mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak şekilde, www.koc.com.tr adresinde yer alan internet sitemizde en geç Genel Kurul toplantısından 21 gün önce yapılmakta, ayrıca günlük yayınlanan yüksek tirajlı gazetelerden ikisinin tüm Türkiye baskılarında yayınlanmaktadır.

Genel Kurul toplantısı öncesinde gündem maddeleri ile ilgili olarak gerekli dokümanlar kamuya duyurularak, tüm bildirimlerde yasal süreçlere ve mevzuata uyulmaktadır. Genel Kurul gündem maddeleri çerçevesinde; yıllık faaliyet raporu, finansal tablolar, kurumsal yönetim uyum raporu, kâr dağıtım önerisi, bağımsız dış denetim raporu ve yasal denetçi raporu, Esas Mukavele'de değişiklik yapılacaksa değiştirilen metnin eski ve yeni şekillerini içeren tadil tasarımları, SPK ve Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'ndan alınan ön izinler Genel Kurul toplantısına davet için yapılan ilan tarihinden itibaren şirket merkezinde ve internet sitesinde pay sahiplerinin en kolay yolla ulaşacağı şekilde incelemeye açık tutulmaktadır.

#### 4.3. Oy Kullanma Yöntemleri

Toplantıda uygulanacak oy kullanma prosedürü internet sitesi ve gazete ilanlarıyla pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır. Genel Kurul toplantılarımızda gündem maddelerinin oylanmasında el kaldırma usulü ile açık oylama yöntemi kullanılmaktadır.

Genel Kurul toplantısında vekâletname yoluyla kendisini temsil ettirecek pay sahipleri için vekâletname örneği internet sitemizde ve gazete ilanı ile pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.

### 4.4. Genel Kurula Katılım Esasları

Şirketimizde tüm hisseler nama yazılıdır. Hisseleri Merkezi Kayıt Kuruluşu nezdinde Aracı Kuruluşlar altındaki yatırımcı hesaplarında saklamada bulunan hissedarlarımızdan Genel Kurul toplantısına katılmak isteyenlerin Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş.'nin "Genel Kurul Blokaj" işlemlerini düzenleyen hükümleri çerçevesinde Genel Kurul Blokaj Listesi'deki kayıtları dikkate alınır. MKK nezdinde kendilerini Blokaj Listesine kayıt ettirmeyen hissedarlarımızın toplantıya katılmalarına kanunen imkan bulunmamaktadır. Merkezi Kayıt Kuruluşu Genel Kurul Blokaj Listesi Toplantı'dan önceki ikinci günün akşamı düzenlenir.

Toplantıya bizzat iştirak edemeyecek ortaklarımız, vekâletlerini Şirket Merkezimiz ile www.koc.com.tr adresindeki şirket internet sitesinden temin edebilecekleri vekâlet formu örneğine uygun olarak hazırlayıp, bu doğrultuda 09.03.1994 tarih ve 21872 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: IV, No.8 Tebliği'nde öngörülen hususları da yerine getirerek, imzası noterce onaylanmış vekâletnamelerini Şirket Merkezimize ibraz ederek Genel Kurul'da temsil edilebilmektedirler.

Genel Kurul toplantılarımız şirket merkezinde yapılmaktadır. Esas Mukavelemiz gerekli olduğu hallerde toplantıların pay sahiplerinin istekleri doğrultusunda şehrin başka bir yerinde yapılmasına da olanak sağlamaktadır. Genel Kurul toplantılarımızın yapıldığı mekan tüm pay sahiplerinin katılımına imkan verecek şekilde planlanmaktadır.

Genel Kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılarak; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilmektedir. Olağan Genel Kurulumuzda toplantı esnasında ortaklar, dinleyiciler ve toplantıya katılan basın mensupları tarafından sorulara Yönetim Kurulu Başkanı ve üst kademe yöneticilerimiz tarafından gerekli açıklamalarda bulunulmaktadır.

Nama yazılı pay sahiplerinin Genel Kurul'a katılımını teminen pay defterine kayıt için kısıtlayıcı bir süre öngörülmemiştir.

### 4.5. Toplantı Tutanakları

Toplantı tutanaklarına www.koc.com.tr adresindeki internet sitemizden ulaşılabilmektedir. Ayrıca şirket merkezinde bu tutanaklar hissedarlarımızın incelemesine açık olup; talep edenlere verilmektedir.

### 4.6. Özellikle İşlemler

Şirketin sermaye ve yönetim yapısında değişiklik meydana getiren birleşme ve bölünmeye ilişkin kararlar Genel Kurul tarafından verilmektedir. Mal varlığı alımı, satımı gibi önemli nitelikteki kararlar ise şirket Esas Mukavelesi çerçevesinde Yönetim Kurulu tarafından alınmaktadır. Esas Mukavelemizde şirketimiz faaliyetleri için büyük önem taşıyan yeni şirketlere iştirak veya mevcut iştiraklerin elden çıkarılmasına ilişkin Yönetim Kurulu kararları için ayrıntılı nisap öngörülmüştür.

### 4.7. Genel Kurul Toplantıları ile İlgili Gelişmeler

Gerek Koç Holding gerekse halka açık diğer topluluk şirketlerinin Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumunu sağlamak amacıyla, Topluluk şirketlerinin Genel Kurul toplantılarında uygulanacak prosedüre Yönetim Kurulu üye adayları hakkında bilgi verilmesi, gündemin gerekli tüm bilgilendirme dokümanları ile birlikte Genel Kurul tarihinden en az üç hafta önce belirlenerek ilan edilmesi ve tüm dokümanların internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulması, imtiyazlı paylar hakkında açıklama yapılması, şirket yönetiminin ve bağımsız denetçilerin yatırımcı sorularını cevaplamak üzere toplantıda hazır bulunmaları, Genel Kurul toplantılarının medya ve menfaat sahiplerine açık olması, kararların el kaldırmak suretiyle açık oy şeklinde alınması ve bunun Genel Kurul ilanında kamuya açıklanarak pay sahiplerinin bilgilendirilmesi konularında özel hükümler eklenmiştir. İzleyen yıllarda yasal gelişmeler ve uygulama kolaylıklar takip edilerek, elektronik oy kullanma gibi kurumsal yönetim ilkelerinde belirtilen diğer esaslara göre genel kurulların etkinliğini artırılması çalışmalarına devam edilecektir.

## 5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları

### 5.1. İmtiyazlı Paylar

Koç Holding hisseleri A ve B grubu olarak ikiye ayrılmıştır. Her bir A grubu nama yazılı hissenin Genel Kurul'da 2 oy hakkı vardır. Esas Mukavele değişikliğini gerektiren durumlarda A grubu imtiyazlı pay sahipleri toplantısı yapılır ve Genel Kurul'da alınan kararlar imtiyazlı pay sahipleri toplantısında onaylanır. Ancak Esas Mukavele değişikliği gerektiren kararlarda bütün hisselerin 1 oy hakkı vardır. Şirketimiz Esas Mukavelesi'nde A grubu imtiyazlı hisselerin Yönetim Kurulu'nda aday gösterme imtiyazı bulunmamaktadır. Şirket çıkarılmış sermayesinin %26,77'sini temsil eden A grubu paylar toplam oy hakkının %42,23'üne sahiptir. Her biri 1 oy hakkına sahip olan ve sermayenin %73,23'ünü temsil eden B grubu paylar ise toplam oy hakkının %57,77'sine sahiptir.

### 5.2. Oy Hakkı Kullanımı

Şirketimizde oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılmakta; tüm pay sahiplerine eşit, kolay ve uygun şekilde oy kullanımı imkanı sağlanmaktadır. Şirketimizde oy hakkını haiz olan imtiyazsız pay sahibi, bu hakkını kendisi kullanacağı gibi pay sahibi olmayan üçüncü bir şahıs vasıtasıyla da kullanabilir. Esas Mukavelemiz'de imtiyazsız paylar için, pay sahibi olmayan kişinin temsilci olarak vekaleten oy kullanmasını engelleyen hüküm bulunmamaktadır. Ancak halka kapalı A grubu hisse sahipleri kendilerini yalnız aynı grup hissedarları vastasıyla temsil ettirebilirler. Kanuni temsil hallerinde bu durumun belgelendirilmesi gerekir.

Şirketimiz, Genel Kurul toplantılarında oy hakkının kullanılması bakımından kurumsal temsile önem verir ve kurumsal temsilin işlevini sağlayacak önlemleri alır.

Koç Holding A.Ş.'nin beraberinde bir hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.

### 5.3. Oylama Yöntemi

Mevzuat ve Esas Mukavele'de yer alan özel hükümler saklı kalmak üzere Genel Kurul toplantısında oylama açık ve el kaldırmak suretiyle yapılır. Pay sahiplerinin talep etmesi halinde oylamanın şekli Genel Kurul tarafından belirlenir.

### 5.4. Azınlık Hakları

Şirketimizde azınlık haklarının kullanımına özen gösterilmektedir. 2009 yılında şirketimize bu konuda ulaşan eleştiri ya da şikâyet olmamıştır. Oy hakkında imtiyaz taşıyan paylarımız bulunduğundan, birikimli oy kullanımının düzenlenmesi söz konusu değildir.

## 6. Kâr Dağıtım Politikası ve Kâr Dağıtım Zamanı

### 6.1. Kar Dağıtım Politikası

Şirketimiz kâr dağıtım politikası Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Esas Mukavelemizde yer alan hükümler çerçevesinde Genel Kurul'da belirlenmiştir.

Kâr dağıtım politikası ve SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde öngörülen detayları içeren yıllık kâr dağıtım önerisi faaliyet raporunda yer almakta, Genel Kurul'da ortakların bilgisine sunulmakta, ayrıca kâr dağıtım tarihçesi ve sermaye artırımlarına ilişkin detaylı bilgiler ile birlikte şirketimizin internet sitesinde kamuya duyurulmaktadır.

Şirketimiz Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Vergi Mevzuatı ve diğer ilgili mevzuat ile Esas Mukavelemizin kâr dağıtımını ile ilgili maddesi çerçevesinde kâr dağıtımını yapmaktadır.

Kâr dağıtımının belirlenmesinde, uzun vadeli topluluk stratejimiz, şirketimiz, iştirak ve bağlı ortaklıklarının sermaye gereksinimleri, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınmaktadır.

İlke olarak, Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde hazırlanan ve bağımsız denetime tabi tutulan finansal tablolarında yer alan net dönem kârı esas alınarak, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve ilgili diğer mevzuat çerçevesinde hesaplanan "dağıtılabilir dönem kâr"nın asgari %20'si nakit veya bedelsiz hisse şeklinde dağıtılır.

Yukarıdaki esaslara göre bulunan dağıtılacak kârın, çıkarılmış sermayenin %5'inden az olması halinde kâr dağıtımını yapılmaz.

Genel Kurul'da alınacak karara bağlı olarak dağıtılacak temettü, tamamı nakit veya tamamı bedelsiz hisse şeklinde olabileceği gibi, kısmen nakit ve kısmen bedelsiz hisse şeklinde de belirlenebilir.

Kâr dağıtımını nakit şeklinde ise ilgili hesap dönemini izleyen en geç beşinci ayın sonuna kadar, bedelsiz hisse şeklinde ise en geç altıncı ayın sonuna kadar tamamlanır.

Kâr dağıtım politikası çerçevesinde, temettü ilgili hesap dönemi itibarıyla mevcut payların tümüne eşit olarak dağıtılır.

Esas Mukavelemizin 32'nci maddesi çerçevesinde, vergi öncesi kârdan birinci tertip yasal yedek akçe, mali yükümlülükler ve Sermaye Piyasası mevzuatına göre ayrılan birinci temettüden sonra kalan tutar üzerinden Genel Kurul'da alınacak karar çerçevesinde en az %1' en çok %2 oranında Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na pay verilir. Ayrıca, Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde belirlenen birinci temettüye hâle gelmemek şartıyla, vergi öncesi kârdan birinci tertip yasal yedek akçe, mali yükümlülükler ve ödenmiş sermayenin %5'i indirildikten sonra kalan tutarın %3'ü intifa senedi sahiplerine tahsis edilir. Ancak intifa senedi sahiplerine ödenecek pay, safi kârdan birinci tertip yasal yedek akçe ve SPK düzenlemelerine göre hesaplanan birinci temettü indirildikten sonra kalan meblağın 1/10'undan fazla olamaz.

(\* ) 21 Nisan 2010 tarihli Olağan Genel Kurul'da alt sınırın kaldırılmasına ilişkin Esas Mukavele değişikliği ortakların oyuna sunulacaktır.

## Koç Holding A.Ş.

# Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

### 6.2. Kâr Dağıtım Zamanı

Kâr payı dağıtımıyla ilgili olarak Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Kurulu'nun düzenlemeleri ve Şirketimiz Esas Mukavele hükümleri esas alınarak, Genel Kurul'un onayına ve belirlenen yasal sürelerle uyulmaktadır. Mevcut durumda nakden dağıtılan temettü ilgili hesap dönemini izleyen beş ay içinde, pay şeklinde dağıtılan temettü ise altı ay içinde pay sahiplerinin hesaplarına aktarılmaktadır. Kâr dağıtım politikası çerçevesinde, temettüler hesap dönemi itibarıyla mevcut payların tümüne eşit olarak dağıtılır.

### 7. Payların Devri

Esas Mukavelemizde, halka açık B grubu pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştırıcı uygulamalar ve pay devrini kısıtlayan hükümler mevcut değildir. Hakim ortağın elinde bulunan halka kapalı A grubu paylar için ise, Esas Mukavele'nin 13. maddesine göre Şirket Yönetim Kurulu'nun devirden imtina hakkı bulunmaktadır.

## BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 8. Şirket Bilgilendirme Politikası

#### 8.1. Bilgilendirme Politikası Hakkında Genel Bilgi

Koç Holding, Türkiye'nin önde gelen saygın kuruluşlarından biri olarak ve Türkiye ekonomisi ve İMKB'deki yüksek payının öncüsü içerisinde ilgili kanunlara uyumlu olmak kaydıyla şeffaf ve etkin bir bilgilendirme politikası izlemektedir. Bilgilendirme politikasında amaç, topluluk stratejileri ve performansını da dikkate alarak, Koç Holding A.Ş.'nin geçmiş performansını, gelecek beklentilerini, stratejilerini, ticari sır niteliğindeki bilgiler haricindeki hedeflerini ve vizyonunu kamuyla, ilgili yetkili kurumlarla, mevcut ve potansiyel yatırımcılarla ve pay sahipleriyle eşit bir biçimde paylaşmak, Koç Holding A.Ş.'ne ait finansal bilgileri genel kabul gören muhasebe ilkeleri ve Sermaye Piyasası Düzenlemeleri çerçevesinde doğru, adil, zamanında ve detaylı bir şekilde ilan ederek; gerek yatırımcı ilişkileri birimi gerekse kurumsal iletişim birimleri tarafından sürekli, etkin ve açık bir iletişim platformu sunmaktır.

Koç Holding A.Ş. aktif ve şeffaf bir bilgilendirme politikası izlerken; kamuyu aydınlatmaya ilişkin tüm uygulamalarda Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) düzenlemelerine uyum göstermekte ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde en etkin iletişim politikasını uygulamayı amaçlamaktadır.

2009 yılında Bilgilendirme Politikamız gelişen piyasa koşulları ve yeni düzenlemeler çerçevesinde güncellenmiştir. Yönetim Kurulumuz tarafından onaylanan ve Genel Kurul'da ayrıca ortaklarımızın bilgisine sunulacak olan Şirketimizin Bilgilendirme Politikası, internet sitemiz aracılığıyla kamuya açıklanmıştır.

#### 8.2. Bilgilendirme Politikası Sorumluları

Bilgilendirme Politikası'nın oluşturulması, denetlenmesi ve gerekli güncellenmelerin yapılmasında Yönetim Kurulu sorumludur. Yönetim Kurulu tarafından onaylanan Bilgilendirme Politikası, Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunulur ve internet sitesinde kamuya açıklanır.

#### 8.3. Bilgilendirme Esasları

İlke olarak, Koç Holding A.Ş. adına yapılacak açıklamalar ve bilgilendirmeler, Bilgilendirme Politikamızda belirlenen araç ve yöntemler çerçevesinde, Yönetim Kurulu Üyeleri, CEO, CFO, Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanı veya Stratejik Planlama Başkanı tarafından yapılır.

Ayrıca, Yatırımcı İlişkileri Birimi Koç Holding A.Ş.'nin yurt içi ve yurt dışında mevcut ve potansiyel yatırımcı kişi, kurumlar ve aracı kurumlar nezdinde tanıtımının yapılması; bu kurumlarda çalışan analistler ve araştırma uzmanlarının bilgi taleplerinin karşılanması, yatırımcı ilişkileri kapsamında kendilerine iletilen sorulara cevap verilmesi konularında Koç Holding A.Ş. adına iletişimde bulunabilir.

Koç Holding A.Ş.'de gerek mevcut gerekse potansiyel pay sahipleri ve analistlerle ilişkilerin düzenli bir şekilde yürütülmesi, yatırımcı sorularının en verimli şekilde yanıtlanması ve şirket değerinin arttırılmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi için Stratejik Planlama Grubu Başkanlığı bünyesinde Yatırımcı İlişkileri Birimi oluşturulmuştur. Pay sahipleri ile ilişkiler, Yatırımcı İlişkileri Birimi'nin koordinasyonunda yürütülmektedir.

Koç Holding A.Ş.'nin operasyonel ve finansal performansının; vizyon, strateji ve hedeflerinin ve yatırımcısı için yarattığı katma değerini pay sahiplerine ve analistlere en iyi şekilde anlatılması ve tanıtılması teminen Koç Holding A.Ş. üst düzey yöneticileri ve Yatırımcı İlişkileri Birimi aracı kurumlarla, analistlerle ve yatırımcılarla sık sık bir araya gelmektedir.

Yatırımcı İlişkileri Birimi, sunumlar, yatırımcı bültenleri, soru/cevap çizelgeleri, özet bilgiler, internet sitesi, faaliyet raporu, telekonferanslar, yatırımcı toplantıları vb araçlarla yatırımcıların en iyi şekilde bilgilendirilmesini amaçlarken; tüm bu araçların mevzuata uygun şekilde hazırlanması, yayınlanması ve güncellenmesini sağlar.

Yıl boyunca kendisine gelen tüm görüşme taleplerini karşılama çabasında olan Yatırımcı İlişkileri yetkilileri düzenli olarak Türkiye ve yurtdışında organize edilen konferanslara katılmakta ve ayrıca yatırımcılarla birebir bilgilendirme toplantıları gerçekleştirmektedir. Bu toplantılara belli aralıklarla Stratejik Planlama Başkanı, CFO ve CEO'nun da katılımı söz konusu olmakta; böylece pay sahipleri ve potansiyel yatırımcıların üst yönetimle iletişimi daha etkin hale gelmektedir.

Finansal iletişimin etkin şekilde yürütülmesini teminen üçer aylık dönemler itibarıyla finansal sonuçların sunumları hazırlanmakta ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü, Stratejik Planlama Başkanı, CFO ve belli aralıklarla CEO'nun da katılımıyla analist toplantıları ya da telekonferanslar düzenlenerek yatırımcı ve analistlerden gelen muhtemel sorular yanıtlanmaktadır.

Düzenli olarak güncellenen internet sitesi ve internet ortamından pay sahiplerine dağıtılan bilgilendirme notları ile de pay sahiplerinin ve analistlerin gerek Türkiye ekonomisine gerekse Koç Topluluğu'na dair gelişmeleri yakından takip edebilmeleri ve yatırımcı ilişkileri araçlarına ulaşabilmeleri amaçlanmaktadır. Faaliyet raporları ve internet sitelerinin içeriğine ilişkin detaylı bilgiler Bilgilendirme Politikamızda verilmektedir.

Zaman zaman analist raporları, raporu hazırlayan analistlerin izni alınmak kaydıyla yatırımcılara tek taraflı olmayan farklı görüş açıları sunabilmek adına internet sitesinde yayınlanır. Koç Holding A.Ş., analist raporlarını veya modellerini gözden geçirmek, doğrulamak veya onaylamak sorumluluğunda değildir; ancak talep halinde, kamunun yanlış bilgilendirilmesini önlemek amacıyla, sadece analist raporlarında yer alan kamuya açık ve geçmişe yönelik bilgilerin doğruluğunu sağlamak amacıyla analist raporlarını yayınlanmadan önce kontrol edebilir.

Yatırımcı İlişkileri Birimi'nin öncelikli amacı Şirket ile pay sahipleri arasındaki karşılıklı ilişkinin en etkin şekilde yürütülmesidir. Bu kapsamda Yatırımcı İlişkileri Birimi, Şirket üst yönetimi ile pay sahipleri arasında bir köprü görevini üstlenmektedir. Bir yandan Şirket'in yatırım mesajları pay sahiplerine iletilirken; bir yandan da pay sahiplerinden gelen değerlendirmeye ve geri bildirimlerin üst yönetime iletilmesi amacıyla periyodik olarak raporlamalar yapılmaktadır. Böylece bilgilendirmenin iki tarafı olması sağlanmaktadır.

### 9. Özel Durum Açıklamaları

Koç Holding A.Ş. özel durum açıklama yükümlülüğünün yerine getirilmesinden, Baş Hukuk Müşavirliği ile koordinasyon içinde Finans Başkanlığı yetkili ve sorumludur.

Özel durum açıklamaları ilke olarak CEO ve CFO tarafından imzalanarak İMKB'ne gönderilir ve şirket internet sitesinde de Türkçe ve İngilizce olarak yayınlanır.

2009 yılı içerisinde 29 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. Şirketimiz yurtdışı borsalarda kote olmadığından SPK düzenlemeleri kapsamında İMKB dışında herhangi bir borsada Özel Durum Açıklaması yapılması zorunluluğu yoktur. Özel Durum Açıklamaları ile ilgili SPK veya İMKB'den açıklama talebi iletilmemiş olup, açıklamalar yasal süreler içinde yapıldığından herhangi bir yaptırım uygulanmamıştır.

### 10. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Koç Holding internet sitesinde (www.koc.com.tr) Türkçe ve İngilizce olarak hem güncel hem de geçmişe dönük bilgiler yer almaktadır. Mevcut ve potansiyel yatırımcılara ve aracı kurumlara daha kapsamlı bilgi akışının sağlanmasını teminen internet sitesinde ayrı bir yatırımcı ilişkileri bölümü yer almaktadır. Sitede yer alan bazı başlıklar aşağıdaki gibidir:

- Kuruma ait detaylı bilgiler
- Stratejik hedef ve ilkeler
- Yönetim Kurulu üyeleri ve şirket üst yönetimi hakkında bilgi
- Şirketin organizasyonu ve ortaklık yapısı
- Şirket ana sözleşmesi
- Ticaret sicil bilgileri
- Yabancı ortaklıklar
- İş birimleri ve şirketlere ilişkin özet bilgiler
- Sıkça sorulan sorular
- Periyodik finansal tablolar, finansal bilgiler, göstergeler ve analiz raporları
- Faaliyet raporları
- Basın açıklamaları
- SPK Özel Durum Açıklamaları
- Hisse senedi ve performansına ilişkin bilgi, grafikler
- Yatırımcılara yönelik hazırlanmış hesap makinaları
- Yatırımcı sunumları ve bültenler
- Ekonomi raporları ve geçmişe yönelik göstergeler tablosu
- Şirketi değerlendiren analistlere ilişkin bilgiler ve analist raporları
- Genel Kurul'un toplanma tarihi, gündem, gündem konuları hakkında açıklamalar
- Genel Kurul toplantı tutanağı ve hazırlanmış cetveli
- Vekaletname örneği
- Kurumsal Yönetim uygulamaları ve uyum raporu
- Kâr dağıtım politikası, tarihçesi ve sermaye artırımları
- Bilgilendirme politikası
- Kurumsal sosyal sorumluluk aktivitelerine ilişkin detaylı bilgiler

İnternet sitemizin yönetimine ilişkin esaslar Bilgilendirme Politikamızda yer almaktadır. Ayrıca Şirketimiz antetli kağıdında internet adresimize yer verilmiştir.

## Koç Holding A.Ş.

# Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

### 11. Gerçek Kişi Nihai Hâkim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması

Koç Holding'in sermaye yapısı internet sitemizde, faaliyet raporlarımızda ve ilgili belgelerde yayınlanmaktadır. Koç Ailesi bireyleri "gerçek kişi nihai hakim pay sahibi" konumundadır.

### 12. İçsel Bilgileri Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması ve İçsel Bilgilerin Korunması

Şeffaflık ile şirket çıkarlarının korunması arasındaki dengeyi sağlamada tüm şirket çalışanlarının içsel bilgilerin kullanımıyla ilgili kurallara dikkat etmesine yönelik gerekli her türlü önlem alınmaktadır. Bu amaçla, 2009 yılında "Koç Holding A.Ş. İçsel Bilgileri Erişimi Olanlar Listesi" hazırlanmış ve listede yer alan tüm çalışanlardan, bu bilgileri koruma ve uygunsuz kullanımın önüne geçme konularındaki yükümlülüklerini bildiklerine dair beyan alınmıştır. Listedeki yer almayan çalışanlar da, olası uygunsuz kullanımın önüne geçilmesi amacıyla, bu kurallar hakkında genel bir mektup ile bilgilendirilmişlerdir.

Ayrıca Şirket çalışanları, görevi gereği kendisine şirketçe sağlanan veya iş yerinde bulunmak dolayısı ile ulaşma ya da öğrenme olasılığı bulunan ve şirkete rekabet avantajı sağlayan "Şirket tarafından geliştirilmiş, gizli nitelikteki yazılım, teknoloji, bilgi, sistem, uygulama, yöntem veya endüstri alanında henüz duyulmamış, bilinmeyen fikir, uygulama, tasarım, model, eser, buluş ve benzerleri gibi "Ticari Sır" olarak adlandırılan gizli bilgileri" gizlilik içinde tutacağını, şirketin yazılı izni dışında üçüncü şahıslara açıklamayacağını gerek İş Sözleşmesinin eki olan Personel Yönetmeliği ile, gerekse Bilgi Koruma Taahhütnamesi ile taahhüt etmektedir.

Rapor tarihi itibarıyla, Koç Holding A.Ş. İçsel Bilgilere Erişimi Olanlar Listesinde yer alan idari sorumluluğu bulunanlar aşağıda gösterilmiştir. Bu kişiler dışında içsel bilgilere erişimi olanların detay listesi ise şirket nezdinde güncel olarak tutulmaktadır.

Koç Holding A.Ş.'nde idari sorumluluğu bulunanlar tanımlı yönetim ve denetim organlarının üyeleri ile doğrudan ya da dolaylı olarak Koç Holding A.Ş. ile ilişkili içsel bilgilere düzenli erişen ve aynı zamanda Koç Holding A.Ş.'nin gelecekteki gelişimini ve ticari hedeflerini etkileyen idari kararlar verme yetkisi olan kişileri kapsamaktadır. Yönetim Kurulu Üyeleri ve Kanuni Denetçiler yanında bilgiye düzenli olarak erişen ve aynı zamanda idari kararlar verme yetkisi olan kişiler ise Başkanlar, Direktörler ve Genel Sekreterden oluşmaktadır.

#### Yönetim Kurulu

Rahmi M. Koç	Şeref Başkanı
Mustafa V. Koç	Başkan
Suna Kiraç	Başkan Vekili
Temel Atay	Başkan Vekili
Ömer M. Koç	Başkan Vekili
Semahat Arsel	Üye
Dr. Bülent Bulgurlu	Üye- CEO
İnan Kiraç	Üye
Ali Y. Koç	Üye- Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanı
Prof. Dr. John H. McArthur	Üye
Sanford I. Weill	Üye
Prof. Dr. Heinrich Von Pierer	Üye
Peter D. Sutherland	Üye

#### Yasal Denetçiler

Kutsan Çelebican	Denetçi
Dr. Füsün Akkal Bozok	Yedek Denetçi

#### CEO ve CEO Vekili

Dr. Bülent Bulgurlu	CEO
Osman Turgay Durak	CEO Vekili

#### Grup Başkanları

Ahmet Ashaboğlu	CFO (Finans Grubu)
Aka Gündüz Özdemir	Dayanıklı Tüketim Grubu
Ali Tank Uzun	Denetim Grubu
Ali Y. Koç	Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu
Çenk Çimen	Otomotiv Grubu
Erol Memioğlu	Enerji Grubu
Kudret Önen	Savunma Sanayi ve Diğer Otomotiv Grubu
Ömer Bozer	Turizm, Gıda ve Perakende Grubu
Tamer Haşimoğlu	Stratejik Planlama Grubu
Tayfun Bayazit	Bankacılık ve Sigorta Grubu

#### Hukuk Müşaviri

Kenan Yılmaz	Baş Hukuk Müşaviri
--------------	--------------------

#### Direktörler

Emine Alangoya	Muhasebe Direktörü
Mert Ş. Bayram	İnsan Kaynakları Direktörü
Oya Ünlü Kızıl	Kurumsal İletişim Direktörü

#### Genel Sekreterlik

Tahsin Saltık	Genel Sekreter
---------------	----------------

## BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

### 13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

#### 13.1. Genel Olarak Menfaat Sahipleri

Holding şirketi niteliğinde olması nedeniyle, Şirketimizin müşteriler, bayiler vb. kişilerle doğrudan ilişkisi bulunmamakla birlikte, iştirakleri dolayısıyla geniş bir menfaat sahibi grubu ile ilişkisi bulunmaktadır. Şirketimiz ile ilgili menfaat sahipleri, kendilerini ilgilendiren hususlarda düzenli olarak toplantılara davet edilerek veya gerekli durumlarda intranet ve telekomünikasyon araçları kullanılarak bilgilendirilmektedir. Kamuya ilişkin bilgilendirmeler gerek yapılan basın toplantıları gerekse medya aracılığı ile verilen demeçlerle yapılmakta; çalışanlarla ise çeşitli organizasyonlar vasıtasıyla bir araya gelinerek bilgi aktarımı sözkonusu olmaktadır.

Ayrıca Genel Kurul toplantılarımızın tüm menfaat sahiplerine açık olması, internet sitemizde detaylı olarak verilen bilgiler, kapsamlı faaliyet raporlarımız, basın açıklamalarımız ve şeffaflığı esas alan bilgilendirme politikamız kapsamındaki uygulamalarımız ile sadece pay sahiplerinin değil, tüm menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesi amaçlanmaktadır.

#### 13.2. Çalışanların Bilgilendirilmesi

Topluluk çapında çalışanlarımızın erişimi olan intranetimizde önemli duyurular, yönetim değişiklikleri ve basın açıklamaları yayınlanmaktadır. Bunun yanı sıra, bazı önemli duyurular ve Holding üst yönetiminin mesajları elektronik posta yoluyla anında tüm çalışanlara iletilmektedir. Ayrıca, Kurumsal İletişim Birimi çalışanlarla iletişimin artırılması amacıyla "Bizden Haberler" isimli periyodik bir kurum içi dergi yayınlanmaktadır.

#### 13.3. Bayilerin Bilgilendirilmesi

Topluluk Şirketleri'nin farklı bölgelerde bulunan bayileri ("Bayiler") ile bir araya gelerek, görüş alışverişinde bulunması ve fikir üretmesi amacıyla düzenlenmeye başlanan "Anadolu Buluşmaları" isimli bayi toplantılarına Yönetim Kurulu Başkanımız, CEO ve Koç Holding üst düzey yöneticileri katılmakta ve Bayilere Topluluktaki güncel gelişmelerle ilgili bilgi verilmekte ve Bayilerin fikirleri alınmaktadır. Bayilerin sürekli bilgilendirilmesi, promosyonlar, eğitimler vb uygulamalar için özel bir intranet platformu da hazırlanmıştır ve 7.160 bayi tarafından yoğun olarak kullanılmaktadır. Ayrıca Bayilerin sosyal sorumluluk bilincini somut projelerle yansıtabilmelerine olanak veren "Ülkem İçin!" projesi yürütülmektedir.

### 14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Topluluk Şirketleri'ni içerisinde hem Bayiler hem de tedarikçileriyle geniş kapsamlı toplantılar düzenlemekte ve karşılıklı fikir alışverişleri sağlamaktadır. Bu toplantılar neticesinde Bayilerin ve tedarikçilerimizin önerileri üzerine çalışmalar yapılmaktadır.

Koç Holding, izleyen bölümlerde detaylı açıklanan bayi ve müşteri memnuniyeti anketlerinde ulaşılan sonuçları faaliyetlerinde dikkate almaktadır. Müşteri ve Bayi Memnuniyetine yönelik iyileştirme hedefleri şirket yönetimlerinin performans hedeflerine yansıtılmaktadır.

### 15. İnsan Kaynakları Politikası

Koç Topluluğu'nda 31.12.2009 tarihi itibarı ile 66.798 kişi yurt içinde 4.423 kişi yurt dışında olmak üzere toplam 71.221 kişi çalışmaktadır. Konsolidasyon kapsamına giren şirketlerdeki çalışan sayısı 68.057 kişidir.

#### 15.1. İnsan Kaynakları Politikası

Kurucumuz merhum Vehbi Koç'un belirttiği şekli ile "En Değerli Varlığımız İnsan Kaynağımızdır" cümlesi Koç Topluluğu'nun insan kaynaklarına temel yaklaşımını özetlemektedir.

Koç Topluluğu, sürdürülebilir büyümeyi sağlayacak katma değeri yaratan en başarılı profesyonellerden oluşan, en çok tercih edilen ve herkesin parçası olmaktan gurur duyduğu ideal bir kurum olmayı hedeflemektedir.

Bu amaca yönelik olarak İnsan Kaynakları Politikaları çerçevesinde Şirketimiz,

- Koç Topluluğu'nu ileriye götüreceği en nitelikli gençleri ve tecrübeli profesyonelleri bünyemize kazandırmayı,
- Adil ve rekabetçi ücret politikaları ve yüksek performans standartları ile başarıyı ödüllendirmeyi,
- Çalışanların sürekli geliştirilmesi için yatırım yapmayı,
- Yükselme ve ödüllendirmelerde fırsat eşitliği sağlayarak çalışanların şirkete olan bağlılığını artırmayı,
- Çalışma barışının sürekliliğini sağlamayı ilke olarak benimsemiştir.

## Koç Holding A.Ş.

# Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

### 15.2. İnsan Kaynakları Politikasının Uygulanması

Koç Topluluğu çalışanlarına değer verir ve çalışan haklarına saygılı davranır. İşe alırken çalışanlar ile yapılan sözleşmede, şirketin ve çalışanın karşılıklı sorumluluklarının, çalışma standartlarının tanımlandığı Personel Yönetmeliği'nde çalışanın işe alımından işten ayrılışına kadar insan kaynaklarına yönelik tüm süreçler yer almaktadır.

İnsan Kaynakları Birimi, insan kaynakları politikaları çerçevesinde, işin niteliklerine uygun adayları belirler, yetkinliklerini göz önüne alarak, ayrımcılık yapmadan değerlendirir ve işe alınmalarını ve çalışma hayatı boyunca fırsatlardan eşit yararlanmalarını sağlar. Çalışanların performansları değerlendirilmekte; yetkinlikleri ölçülmekte ve ihtiyaçları olan gelişim ve kariyer planları yapılmaktadır. Çalışanların rekabeteçli ücret almalarına yönelik olarak sektör bazında rekabet analizi yapılarak, ücret politikaları tespit edilmektedir. Böylece sağlanan fırsat eşitliği çerçevesinde, performans ve yetkinlik değerlendirme sonuçları göz önüne alınarak potansiyeli en yüksek çalışanların belirlenmesi ve hızla daha üst sorumluluklara taşınması sağlanmaktadır.

Bu politikaların uygulanmasına yönelik hazırlanan İnsan Kaynakları Sistemlerine bütün çalışanlarımız Koç@İnsan elektronik platformu üzerinden ulaşabilmektedirler. Bütün çalışanlarımızın bilgilerinin yönetildiği bu platform açık bir iletişim ortamı sağlayarak politika ve uygulamaları şeffaf kılmaktadır. Bu platformda yönetilen İnsan Kaynakları Sistemlerinden biri olan ve en yetenekli ve nitelikli gençleri Topluluğa çekebilmek için yapılan faaliyetler sonucunda, alınan başvuruların yönetimi için kullanılan Koç Kariyer Topluluk genelinde diğer ticari benzerleri ile işbirliği içerisinde kullanılmaktadır.

Koç@İnsan üzerinde, Topluluk çapında elektronik ortamda yürütülen Entegre Performans Yönetimi ve Gelişim Planlama sürecinde, Performans Yönetim Sistemi ile etkin bir hedef yayılımı yapılarak şirket hedeflerinin çalışanlara yayılması sağlanmakta, çalışanların hedefleri gerçekleştirilmedeki başarıları ölçülmektedir. Koç Ücret Sistemi ile ödüllendirilme süreci yönetilmekte ve Yetkinlik Değerlendirme Sistemi ile yetkinlikler değerlendirilerek ileriyeye yönelik potansiyel çalışanlar belirlenmekte ve gelişim planlarının yapılması için veri oluşturmaktadır.

İnsan kaynakları politikamızın hayata geçirilmesinde önemli bir rol oynayan Entegre Performans Yönetimi ve Gelişim Planlama Sürecinin bir parçası olan Koç Akademisi, çalışanlarımızın bireysel gelişimlerini planlayabilecekleri ve ilgili gelişim faaliyetlerini bularak gelişimlerini şahsen takip edebilecekleri bir ortam sağlamaktadır.

Ortak kültürün geliştirilebilmesi yönünde, Topluluğu ileriyeye götürececek yetenekli yöneticilerimizin gelişimine yönelik Topluluk genelinde düzenlenen Liderlik Geliştirme Eğitimlerine 2003 - 2009 yıllarında toplam 3.031 yöneticimiz katılmıştır.

Yasal mevzuat çerçevesinde toplu iş sözleşmesine tabi sendikali işyerlerimizde çalışanlarla ilişkileri yürütmek kapsamında sendikaların atadığı Sendika İş Yeri Temsilcileri bulunmaktadır. İnsan Kaynakları Birimleri ve Sendika İş Yeri Temsilcileri çalışma barışının sürekliliğinin sağlanmasında iş birliği içinde çalışırlar.

Ayrıca Koç Topluluğu şirketlerinin belirlenen hedefler doğrultusunda işçi sağlığı ve iş güvenliğinin sürekli geliştirilmesi ve risklerin tespit edilerek giderilmesine yönelik çalışmalar şirketlerimiz bünyesindeki ve Topluluk genelindeki İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu tarafından yönetilmektedir.

Çalışanların memnuniyeti ve bağlılığının da düzenli olarak ölçülerek gerekli gelişim faaliyetlerinin planladığı Koç Topluluğu'nun, çalışanlarına verdiği önem göz önüne alınarak geliştirilen politikalar çerçevesinde uygulanan programlar çalışanlar tarafından büyük ilgi görmektedir. Hem çalışma hayatı, hem de çalışma hayatı sonrası düşünülerek fayda yaratmaya yönelik olarak oluşturulan KoçAilem programı ve Koç Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı uygulamaları bunlara örnek olarak verilebilir.

### 16. Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler

Koç Holding'in müşterileri memnuniyetine verdiği önem 2003 yılından bu yana düzenli olarak merkezden yaptırdığı Müşteri Memnuniyeti araştırması ile göze çarpmaktadır. Türkiye'nin en geniş kapsamlı nihai tüketici araştırması niteliği taşıyan bu projeye 12 Koç Topluluğu Şirketi'ne ait 28 marka ve bunların rakipleri olan 97 marka dahil edilmektedir. Türkiye genelini temsil eden 45 ilde yapılan ve yaklaşık 25.700 tüketici ile yüz yüze görüşülen araştırmanın neticeleri Koç Holding ve Topluluk Şirketleri'nin üst ve orta kademe yöneticileri ile paylaşılmakta ve yöneticilerin performans hedeflerinde yer almaktadır.

Koç Holding, Topluluk Şirketleri'nin müşterilerine ulaştığı noktalarda firma-bayi-müşteri ilişkisinin öneminden hareketle bayilerin bağlı oldukları firmalardan duydukları memnuniyeti de takip etmektedir. Yine bağımsız bir araştırma şirketi tarafından bu yıl 6. kez gerçekleştirilmiş olan Bayi Memnuniyeti Araştırması da Türkiye genelinde yaklaşık 6.600 bayiyi kapsamaktadır. Bayi memnuniyetine yönelik iyileştirme hedefleri de müşteri memnuniyetinde olduğu gibi şirket yönetimlerinin performans hedeflerine yansıtılmaktadır.

### 17. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Koç Holding ve Topluluk Şirketleri, Türkiye'de hem ticari hem de sosyal hayatta kurumsallaşmanın ilk örneklerini sergileyen Vehbi Koç'un kazandırdığı sosyal sorumluluğa kurumsal bakış açısını, iş yapış şekli ve toplumsal projelerine yansıtılmaktadır. Türkiye'nin ilk özel vakfı olan Vehbi Koç Vakfı ("Vakıf") kültür, sanat, eğitim ve sağlık alanlarında verdiği hizmetlerde ve bu hizmetlerin kurumsallaşmasında kalıcı örneklerle liderliğini sürdürmektedir. Diğer yandan Koç Holding ve Koç Topluluğu şirketleri de uygulamaya aldıkları çeşitli sosyal sorumluluk projeleri ile Vakıf'ın çizgisini desteklemektedir. İş yapış açısından da sosyal sorumlu kurumlar olarak daha iyiye ulaşma gayreti, resmi ve uluslararası bir çerçevede olan Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne (UN Global Compact) katılmakla da teyit edilmiştir.

Koç Holding ve Topluluk Şirketleri, kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki genel yaklaşımlarını, kurucumuz Vehbi Koç'un "Ülkem varsa, ben de varım" ilkesini temel alarak sürdürmektedir. Bu doğrultuda kuruluşundan bu yana, içinde geliştiği ve büyüdüğü toplumdaki aldığı gücü ve yarattığı birikimi, aynı topluma katkı sağlayacak ve değer yaratacak projeler ile faydaya dönüştürmek için çalışmaktadır. Her yıl binlerce öğrenciyi eğitim bursu verilmekte ve kültür, sanat, çevre ve sağlık konularında sayısız projeye imza atılmaktadır. Yurt içindeki projelerin yanı sıra, Türkiye'nin uluslararası platformlarda tanıtımına da aktif olarak katılmakta ve yurt dışında açılan çeşitli sergilerin hayata geçirilmesini sağlamaktadır. Son olarak dünyanın en önemli sanat müzelerinden New York Metropolitan Müzesi ile yapılan işbirliği sonucu, 2011 yılında yenilenmiş ve genişletilmiş olarak ziyarete açılacak olan İslam Eserleri Bölümü'ndeki iki yeni Osmanlı Sanatları Galerisi'ne Koç Ailesi'nin adı verilecektir. Bunların yanında, 2007 yılında yeni bir stratejik ortaklıkla hem ülkemizin yurt dışında temsilinde, hem de toplumsal sorunlarla birebir ilgili ve katılımcı bir sanat dalı olan çağdaş sanatın desteklenmesi amacıyla hizmetle 10 yıl süresince Uluslararası İstanbul Bienali'ne sponsor olunmuştur. Tüm bu çalışmaların bir yansıması olarak, 2009'da Vehbi Koç Vakfı'nın 40. Yılında Koç Ailesi topluma yaptığı katkılardan dolayı uluslararası alanda en prestijli ödüllerden biri olan Carnegie Hayırseverlik Ödülü ile onurlandırılmıştır.

Türkiye için pek çok ilk gerçekleştirmiş olan Koç Topluluğu, Vehbi Koç Vakfı ile de kurumsal sosyal sorumluluk alanında, Türkiye'nin ilk özel müzesi, ilk sanayi müzesi, ilk özel öğrenci yurdu gibi pek çok yeniliğe önderlik etmiştir. Koç Holding ve Topluluk Şirketleri de aynı anlayış ve ilkeler doğrultusunda çalışmakta, destekledikleri projeler ile toplumsal katkı sağlamaktadırlar.

Koç Holding ve Topluluk Şirketleri, kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili tüm çalışmalarını ve yatırımlarını, yerine getirilmesi gereken bir görev anlayışı ile değil, doğal iş seyrinin bir parçası olarak kabul eder ve hayata geçirir. Zira kurumsal sosyal sorumluluk konusundaki yaklaşım ve çalışmalar, Koç Topluluğu tarafından içselleştirilmiş bir iş yapış biçimi ve doğal iş akışının en temel yapı taşlarından biridir. Koç Topluluğu, yalnızca sağladığı istihdam, yarattığı değer ve ödediği vergiler ile değil, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ile de önemli bir toplumsal misyonu üstlenmektedir. Bu anlayışı yansıtan Koç Topluluğu Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu 2006 yılından bu yana Koç Holding internet sayfasında yayımlanmaktadır.

### 18. Yönetim Kurulunun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler

#### 18.1. Yönetim Kurulunun Yapısı

Koç Holding bağımsız üyelik çerçevesinde uluslararası alanda başarılı olmuş profesyonelleri Yönetim Kurulu'nda üye yapma konusunda öncü Türk şirketlerinden birisidir. Yönetim Kurulu yapımız SPK tarafından belirlenen ilkelere uymaktadır. Şirketimizin Yönetim Kurulu'nda, icranın başı olan CEO Bülent Bulurlu ile Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanı olan Ali Y. Koç haricinde tüm üyeler icrada görevli olmayan üyelerdir. Mevcut durumda Yönetim Kurulumuzdaki toplam 13 üyenin 3'ü İlkelerde belirtilen bağımsızlık kriterlerini genel olarak taşımaktadır. 1'i ise süre koşulu dışındaki diğer bağımsızlık kriterlerini taşımaktadır.

#### 18.2. Mevcut Yönetim Kurulu Üyelerimiz

Yönetim Kurulu üyelerimiz ve nitelikleri aşağıda yer almaktadır.

Rahmi M. Koç	Şeref Başkanı - İcrada görevli değil	Dr. Bülent Bulurlu	Üye - CEO
Mustafa V. Koç	Başkan - İcrada görevli değil	İnan Kıraç	Üye - İcrada görevli değil
Suna Kıraç	Başkan Vekili - İcrada görevli değil	Ali Y. Koç	Üye - Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanı
Temel Atay	Başkan Vekili - İcrada görevli değil	Prof. Dr. John H. McArthur	Üye - İcrada görevli değil
Ömer M. Koç	Başkan Vekili - İcrada görevli değil	Sanford I. Weill	Üye - Bağımsız üye
Semahat Arsel	Üye - İcrada görevli değil	Prof. Dr. Heinrich Von Pierer	Üye - Bağımsız üye
		Peter D. Sutherland	Üye - Bağımsız üye

#### 18.3. Yönetim Kurulu Üye Değişiklikleri

2009 yılı içinde mevcut bağımsız üyelerimiz için bağımsızlığını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin seçtiği Genel Kurul toplantılarını müteakip, görev taksimine ilişkin karar almak suretiyle Yönetim Kurulu Başkanı ve vekilleri tespit edilmektedir. Dönem içerisinde Yönetim Kurulu üyelerinde boşalma olduğu takdirde, Türk Ticaret Kanunu'nun 315. maddesi hükümleri uygulanmaktadır. Bu kapsamda, Yönetim Kurulumuzun 1 Haziran 2009 tarihli toplantısında, 15 Nisan 2009 tarihli Genel Kurul'da seçilen Yönetim Kurulu Üyesi Prof. Dr. Atilla Aşkar'ın bu görevinden ayrılması üzerine boşalan Yönetim Kurulu Üyeliği'ne Sayın Peter Denis Sutherland seçilmiştir.

#### 18.4. Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket Dışında Görev Almaları

Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında başka görev veya görevler almasına ilişkin bir sınırlandırma bulunmamaktadır. Özellikle bağımsız üyelerin iş deneyimleri ve sektörel tecrübelerinin Yönetim Kurulu'na önemli katkısı dolayısıyla böyle bir sınırlandırmaya ihtiyaç duyulmamaktadır.

#### 19. Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri

Yönetim Kurulu en üst düzeyde etki ve etkinlik sağlayacak şekilde yapılandırılmaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinde aranan temel nitelikler SPK ilkelerinde yer verilen IV. Bölüm'ün 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3, 3.1.4, 3.1.5 maddelerinde geçen niteliklere uygundur. Koç Holding Yönetim Kurulu üyeliğine her zaman yüksek bilgi ve beceri düzeyine sahip, nitelikli, belli bir tecrübe ve geçmişe sahip olan kişiler seçilmektedir.

Yönetim Kurulu üyelerimizin öz geçmişleri internet sitemizde ve faaliyet raporunda kamuya duyurulmaktadır. Ayrıca Genel Kurullarda aday gösterilen Yönetim Kurulu üyelerine ve özgeçmişlerine ilişkin bilgi sunulması sağlanmaktadır.

#### 20. Şirketin Vizyonu ve Stratejik Prensipleri

##### 20.1. Şirket'in Vizyonu ve Stratejik Prensipleri

Koç Topluluğu vizyonu doğrultusunda belirlenen stratejik hedefleri, Yönetim Kurulu tarafından değerlendirilmekte ve onaylanmaktadır. Bu hedef ve stratejiler kamuya faaliyet raporu, internet sitesi ve basın açıklamaları yolu ile duyurulmaktadır. Ana hatları aşağıda verdiğimiz stratejimiz, faaliyet raporunun ve internet sitemizin ilgili bölümünde daha kapsamlı bir şekilde açıklanmaktadır.

##### Stratejik prensiplerimiz:

- Fark yaratabildiğimiz ve rekabet avantajımızın yüksek olduğu sektörlerle odaklanmak
- Marka gücümüzü ve teknolojiye olan hâkimiyetimizi en iyi şekilde kullanabileceğimiz sektörlerde büyümek
- Odaklandığımız iş alanlarında piyasa lideri ya da en yakın takipçisi olarak ölçek ekonomisinden en iyi şekilde faydalanmak
- İdeal portföy yapısıyla faaliyet gösterdiğimiz sektör veya ülkelere ait riskleri dengeleyerek asgariye indirmek

Bu prensiplerimiz yüksek büyüme vadeden ve pek çok sektörde piyasa doygunluk oranı henüz düşük olan Türkiye ve komşu ülkelerde hızlı ve kârlı büyüme olanakları tanımlanmaktadır. Coğrafi yakınlığımız ve Gümrük Birliği'nin getirdiği avantajların yanında, sahip olduğumuz güçlü yapılanma ve piyasa konumumuz ise Avrupa'da da kârlı ve sürdürülebilir bir büyüme stratejisi izlememizi sağlamaktadır.

##### 20.2. Stratejik Plan Süreci

Her yıl Yönetim Kurulu'nun onaylamış olduğu Koç Topluluğu stratejik plan ve hedefleri çerçevesinde Topluluk Şirketleri Koç Holding tarafından belirlenen usul ve prensipler çerçevesinde kendi stratejik planlarını hazırlamaktadırlar. Bu stratejik planlar değerlendirildikten sonra stratejiler ve finansal projeksiyonlar konsolide edilir, gerektiği takdirde Koç Topluluğu stratejik planı revize edilir ve nihai stratejik plan ile finansman planı Yönetim Kurulu'nun onayına sunulur. Yönetim Kurulu, onaya sunulan stratejik planı ve finansal planı onaylar ya da değişiklik isteyebilir. Yönetim Kurulu tarafından onaylanan stratejik plan ve finansman planı çerçevesinde yılsonunda şirketler Koç Holding tarafından belirlenen usul ve prensipler çerçevesinde 1 yıllık bütçelerini hazırlarlar. Şirketlerin sunduğu bütçeler üst yönetim tarafından onaylandıktan sonra konsolide edilir ve Yönetim Kurulu'nun onayına sunulur. Yönetim Kurulu Koç Topluluğu bütçesini onaylar ya da değişiklik isteyebilir. Stratejik planın ve bütçenin uygulanmasını sağlamak üzere şirketlerin hazırladıkları ve onaylanan stratejik planlar ve bütçeler ışığında yöneticilerin ve şirketlerin yıllık performans hedef kartları hazırlanır. Hedef kartlarında, ekonomik kârlılık, şirket değeri, büyüme, çalışan ve müşteri memnuniyeti gibi Koç Holding'in stratejik hedefleri belli bir ağırlıkta yer alır.

##### 20.3. Stratejik Hedeflere Ulaşma Performansının Değerlendirilmesi

Koç Holding Yönetim Kurulu ve üst yönetimi yıl içinde düzenlenen periyodik toplantılarla şirketlerin hedeflerine ulaşma seviyelerini, bütçelerine göre performanslarını ve faaliyetlerini takip eder. Üç ayda bir yapılan ve Yönetim Kurulu Başkanı, CEO ve Koç Holding üst düzey yöneticilerinin katıldığı düzenli Planlama ve Koordinasyon Konseyi toplantılarında Koç Topluluğu'nun üçer aylık dönemler itibarı ile finansal performans, iş birimlerindeki gelişmeler ve Koç Holding üst yönetiminin ve şirketlerin performanslarının fiili durumu değerlendirilir ve hedeflere ve bütçeye göre performans takip edilir, alınması gerekli tedbirler tartışılır.

Yönetim Kurulu da üç ayda bir yaptığı toplantılarla Koç Topluluğu'nun üçer aylık dönemler itibarı ile finansal performansını bütçeye göre karşılaştırmalı olarak takip ederken; stratejik konulardaki gelişmeleri de takip eder ve öneriler geliştirir.

##### 21. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Risk Yönetimi ve Raporlanması sorumluluğu, muhtemel kaynakları itibarıyla Başkanlıklar arasında paylaştırılmıştır. Periyodik olarak yapılan toplantılarla riskler sorgulanmakta ve ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmektedir.

Koç Holding'in maruz kaldığı başlıca riskler; finansal riskler (kredi, kur, faiz, likidite ve sermaye riski), operasyonel riskler ve hukuki riskler olarak üç ana başlıkta takip edilmektedir. Risk yönetimine ilişkin detaylı bilgiler faaliyet raporunun ilgili bölümünde yer almaktadır.

Şirketimizin kuruluşundan itibaren İç Kontrol'e büyük önem verilmiştir. Bugüne kadar değişen ünvanlar altında daima bir İç Kontrol birimi vazife yapmıştır. Bu çerçevede görev ifa eden Denetim Grubu Başkanlığı, "idare ile denetimin ayrılığı ilkesi"nden hareketle 1.1.2004 tarihinden bu yana Yönetim Kurulu Başkan'ına bağlı olarak çalışmaktadır. İlişkili şirketlerimiz nezdinde periyodik olarak süreç, risk, finansal, operasyonel ve yolsuzluk denetimleri yapılmaktadır. Şirketimiz ve ilişkili Şirketler üst yönetimi ile Denetim Komitesi Başkan ve üyeleri sonuçlara ilişkin olarak düzenli şekilde bilgilendirilmektedir.

##### 22. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları

Yönetim Kurulu üyelerinin yetki ve sorumlulukları şirketin Esas Mukavelesi'nde belirlenmiştir. Şirketin imza sirkülerinde yetkiler detaylı olarak belirtilmiştir.

##### 23. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu'nun Faaliyetleri Türk Ticaret Kanunu ve Esas Mukavele hükümleri çerçevesinde yürütülmektedir.

##### 23.1. Gündemin Belirlenmesi ve Toplantıya Çağrı

Yönetim Kurulu toplantılarının gündemi, Şirket Esas Mukavelesi'nin açıkça Yönetim Kurulu kararına bağlanmasını emrettiği hususların, ilgili birimlerce Şirket üst yönetimi ve Yönetim Kurulu üyelerine bildirilmesiyle belirlenmektedir. Bunun dışında, Yönetim Kurulu üyelerinden herhangi birisinin belirli bir konuya ilişkin karar alınması hususunu, Şirket üst yönetimine bildirmesiyle de toplantı gündemi belirlenmektedir.

Şirket Yönetim Kurulu'nda görüşülmesi istenen konular, Genel Sekreterlik bölümünde toplanmakta ve konsolide edilerek gündem oluşturulmaktadır.

##### 23.2. Yönetim Kurulu Sekreteryası

Koç Holding A.Ş. Yönetim Kurulu toplantılarının gündeminin belirlenmesi, TTK'nun 330. maddesinin ikinci fıkrası hükmü dairesinde alınan Yönetim Kurulu kararlarının hazırlanması, Yönetim Kurulu üyelerinin bilgilendirilmesi ve iletişimin sağlanması amacıyla Koç Holding Genel Sekreterliği görevlendirilmiştir.

##### 23.3. Yönetim Kurulu Toplantı Sayısı

Yönetim Kurulu, işlerin gerektirdiği ölçüde toplanmaktadır. Yönetim Kurulu 2009 yılında 4 kere toplanmış olup; Türk Ticaret Kanunu'nun 330'ncü maddesi çerçevesinde alınan kararlarla birlikte yıl içinde alınan karar sayısı 31 olmuştur.

##### 23.4. Yönetim Kurulu Toplantılarında Karşı Oylar

Yönetim Kurulu toplantılarında açıklanan farklı görüş ve karşı oy gerekçeleri ile Yönetim Kurulu üyeleri tarafından sorulan özellikli sorular karar zaptına geçirilmektedir. Ancak yakın zamanda bu türde bir muhalefet veya farklı görüş beyan edilmediğinden kamuya açıklama yapılmamıştır.

## Koç Holding A.Ş.

# Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

### 23.5. Yönetim Kurulu Üyelerinin Toplantıya Fiilen Katılımı

Şirket Esas Mukavelesi'ne göre yeni bir şirkete iştirak edilmesi veya mevcut bir iştirakin hisselerinin satışı için ağırlaştırılmış karar nisabı öngörülmüştür. Esas Mukavele'de özellikle belirtilmemekle birlikte, uygulamada SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan IV. Bölüm 2.17.4 numaralı maddede geçen konularda Yönetim Kurulu'na fiilen katılıma özen gösterilmektedir.

### 23.6 Ağırlıklı Oy- Veto Hakkı

Esas Mukavele'de Yönetim Kurulu üyeleri için ağırlıklı oy ve/veya olumsuz veto hakkı tanınmamıştır. Her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır.

### 24. Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı

Yönetim Kurulu Başkan ve üyelerinin, şirket faaliyet konusuna giren işleri bizzat veya başkaları adına yapmaları ve bu tür işleri yapan şirketlere ortak olabilmeleri hususunda TTK 334 ve 335. maddeleri kapsamında Genel Kurul'dan onay alınmaktadır. Dönem içinde bu konularda Yönetim Kurulu üyelerine verilen onayla ilgili herhangi bir sorun yaşanmamıştır.

### 25. Etik Kurallar

Koç Topluluğunun 80 yıllık tarihinde dürüstlük, saygınlık, etik davranış ve yasalara ve düzenleyici kurallara uyum kültürü her zaman ön planda olmuştur.

Koç Topluluğu gerek sosyal sorumluluk, gerekse kurumsal yönetim ve etik kurallar açısından bugüne kadar sahip olduğu ilkeleri, Birleşmiş Milletler öncülüğünde geliştirilen Küresel İlkeler Sözleşmesini (Global Compact) imzalayarak bir adım öteye taşımıştır.

Çalışanlarıyla birlikte, müşterilerinin tatminini sağlayarak sağlıklı gelişmeyi, evrensel kalite ve standartlarda ürün ve hizmetler sunmayı amaçlayan, bu suretle ülkesi, müşterileri, ortakları, bayileri ve yan sanayii için güvenilirlik, devamlılık ve saygınlık simgesi olmayı hedefleyen Koç Topluluğu'nun Değerleri bu amaçlara ulaşmada izlenecek yola ışık tutmakta olup; internet sitesi aracılığıyla kamu ile paylaşılmıştır.

Ayrıca şirket çalışanları için geçerli olan Personel Yönetmeliği içerdiği etik kurallar ile personelin faaliyet sırasında uyması gereken hususlara dikkat çekmektedir.

### 26. Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Şirketimizde, Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek amacıyla oluşturulmuş komiteler mevcut olup, komiteler faaliyetlerini belli prosedürler çerçevesinde yürütmektedirler.

Komitelerimizde yürütülen çalışmalar düzenli olarak kayıt altına alınmaktadır. Komitelerimiz tarafından bağımsız olarak yapılan çalışmalar sonucunda alınan kararlar Yönetim Kurulu'na öneri olarak sunulmakta, nihai karar Yönetim Kurulu tarafından alınmaktadır.

Bu komiteler aşağıdaki prensipler doğrultusunda çalışmaktadırlar.

#### 26.1. Yönetim Komitesi

Yönetim Komitesi üyeleri, Yönetim Kurulu üyeleri tarafından önerilir ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanır. Bu komitenin kuruluş nedeni Yönetim Kurulu'nun istenen sıklıkta ve aciliyette toplanamaması olduğundan Kurul'un yetki ve görevlerini Yönetim Komitesi görev tanımlamasında belirtilen belirli kısıtlamalar dışında bu komiteye devretmesidir. Alınacak kararların Yönetim Kurulu'nda değerlendirilmesi ve onaylanmasına ilişkin prosedürü Koç Holding Esas Mukavelesi'ne göre yürütülür.

Yönetim Komitesi prensip olarak ewelce alınmış Yönetim Kurulu kararları ile Stratejik Plan'a ters düşecek veya bunları tadil edecek kararlar alamaz. Yönetim Kurulu toplantı aralıklarında, Yönetim Komitesi aldığı kararları müteakip Yönetim Kurulu toplantısında yazılı olarak getirir ve onaylatır.

Yönetim Komitesi Başkanlığını Yönetim Kurulu Başkanı yürütür, CEO bu komitenin üyesidir. Yönetim Komitesi gelişmelerin gerektireceği sıklıkta toplanabileceği gibi Başkan'ın uygun gördüğü durumlarda da toplanabilir. Ayrıca Yönetim Kurulu Başkanı'nın gerekli gördüğü hallerde Topluluk faaliyetleri ile ilgili genel ve özel bilgilendirme veya değerlendirme toplantılarına katılır (Planlama Konseyi, Yıllık Bütçe ve özel amaçlı toplantılar gibi).

Yönetim Komitesi, Koç Holding Yönetim Kurulu Şeref Başkanı, Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı, iki Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve CEO olmak üzere beş kişiden oluşur.

#### 26.2. Denetim Komitesi

Denetim Komitesi, Sermaye Piyasası Mevzuatı'nda denetim komitesi için öngörülen görevleri yerine getirmektedir. Bu kapsamda, Şirketimizin muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve ortaklığın iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktadır. Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmalarını denetimden sorumlu komitenin gözetiminde gerçekleştirilir.

Denetim Komitesi, kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların, ortaklığın izlediği muhasebe ilkelerine, gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin olarak ortaklığın sorumlu yöneticileri ve bağımsız denetçilerinin görüşlerini alarak, kendi değerlendirmeleriyle birlikte Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirmek zorunda olup, yılda en az dört defa ve gerektiğinde daha sık toplanır.

Denetim Komitesi'nin, şirket yönetimi ile birlikte sorumluluğu, iç ve dış denetimin titizlikle sürdürülmesi ve kayıtların prosedürlerin ve raporlamaların ilgili kanun, kural ve yönetmeliklere, ayrıca SPK ve UFRS prensiplerine uygunluğunun sağlanmasıdır. Bu komite birisi başkan olmak üzere, icrada görevli olmayan üyelerden oluşur.

#### 26.3. Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirket'in Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumunu izler, henüz uygulamaya konulmamış ilkelerin uygulanamama gerekçelerini inceler, Yönetim Kurulu'na uygulamaları iyileştirici önerilerde bulunur.

Komite'de birisi Başkan olmak üzere 3 üye bulunur. Komite, yılda iki defa veya gerektiğinde daha sık toplanır. Komite başkanı bağımsız Yönetim Kurulu üyesidir ve Pay Sahipleri ile ilişkilerden sorumlu Stratejik Planlama Grubu Başkanı komite üyesidir.

#### 26.4. İnsan Kaynakları Komitesi

İnsan Kaynakları Komitesi, toplam ücret paketini değerlendirir, bunların uygulanmasını gözlemler. Topluluk üst kademe yedekleme planları ve gelişim planları ile organizasyonların geleceğe yönelik nitelik ve nicelik olarak insan kaynağı ihtiyacını değerlendirir. Söz konusu Komite birisi Yönetim Kurulu Başkanı olmak üzere dört kişiden oluşur.

#### 27. Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar

Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan haklar Genel Kurul'da kararlaştırılmakta ve basına açık olarak düzenlenen toplantıların tutanakları vastasıyla ve finansal tablo dipnotlarımızda kamuya açıklanmaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerimize veya yöneticilerimize Şirket tarafından borç verilmesi, kredi kullanılması gibi çıkar çatışmasına yol açacak işlemler söz konusu değildir.

# Koç Holding A.Ş.

## Yönetim Kurulu Raporu

### Değerli Ortaklarımız,

Koç Holding'in 46'ncı Genel Kurul Toplantısı'na hoş geldiniz.

Koç Holding'in 2009 yılına ait Faaliyet Raporu'nu incelemelerinize sunuyoruz. Raporun ilk bölümünde şirket ile ilgili genel bilgiler, hedefler, stratejiler ve Koç Holding Yönetimi'nin 2009 yılı faaliyetlerine ilişkin değerlendirmelerine yer verilirken; ana iş kollarımız bazındaki gelişmeler takip eden sayfalarda detaylı olarak verilmiştir. Raporun ikinci bölümünde ise, Koç Holding'in dış denetimden geçmiş 31 Aralık 2009 tarihli konsolide mali tabloları ve bunlara ilişkin notlar ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun açıklanmasını öngördüğü diğer bilgiler yer almaktadır.

Bu raporda sunulan mali neticeler, SPK'nın Seri: XI, No: 29 sayılı tebliği ve bu tebliğe açıklama getiren duyuruları çerçevesinde, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile uyumlu olarak, SPK'nın 17 Mart 2005 tarihli duyurusu doğrultusunda 2005 yılından itibaren enflasyon muhasebesi uygulanmadan ve konsolide bazda hazırlanmıştır. İhracat gelirleri gibi, yabancı para cinsinden olan rakamlar hariç, yabancı para cinsinden olan tüm değerler, TL tutarlar üzerinden gelir tablosu kalemleri için (Net dönem kâr dahil) ilgili yıl ortalaması, bilanço kalemleri için ilgili yılsonu kuruları esas alınarak çevrilmiştir.

### Değerli Ortaklarımız,

Şimdi, Koç Holding Yönetim Kurulu adına, 31 Aralık 2009 tarihinde sona eren mali yıla ilişkin temel tespit ve değerlendirmelerimizi sizinle paylaşmak istiyorum.

#### 2009 yılına ilişkin genel değerlendirme

2009 yılı ülkemizde ve dünyada kriz şartlarının ağır bir şekilde hissedildiği bir dönem oldu. Dünya genelinde hükümetlerin piyasaları canlandırmaya yönelik olarak uygulamaya koydukları önlemlere karşın, hemen hemen her ürün ve pazarda talep seviyeleri geriledi.

Topluluğumuzun ise kriz ortamına gerek nakit pozisyonu, gerekse portföy yapısı ve diğer operasyonel göstergeler açısından son derece güçlü bir konumda girmiş olduğunu, geçen seneki toplantıda sizlere paylaştığımız. Risk yönetimi uygulamaları, tasarruf ve verimlilik artırıcı tedbirler ve satış kaybını telafi etmeye yönelik yeni pazar arayışı çalışmalarını yıl içerisinde de titizlikle sürdürülmüştür. Bu önlemler sonucunda, 2009 yılında ciromuz kaçınılmaz şekilde bir miktar gerilemekle birlikte, 2008 yılındaki hisse satış kazançları hariç tutularak bakıldığında, kârlılığımız büyük oranda artış göstermiş; finansal pozisyonumuzda herhangi bir kayıp oluşmamıştır.

Konsolide ciromuz bir önceki yıla göre %19 azalarak 44,8 milyar TL olmuştur. Ciro azalışında yukarıda söz edilen yurt içi ve yurt dışı pazar daralmalarının yanı sıra, petrol ve petrol ürünleri fiyatlarındaki gerileme de etkili olmuştur. Ciromuzdaki azalmaya karşın faaliyet kârımız, 2008 yılındaki iştirak satış kazançları hariç tutulduğunda, %3 artış göstererek 3,5 milyar TL'ye ulaşmıştır. Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kârımız 2008 yılı iştirak satış kazançları hariç tutulduğunda %125 artmış ve 3,2 milyar TL'ye ulaşmıştır. Net dönem kâr ana ortaklık payı ise 1,4 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Burada görülen gerilemenin nedeni de yine 2008 yılındaki iştirak satış kazançlarıdır.

#### 2009 yılında Koç Holding ve Koç Topluluğu'ndaki gelişmeler

Gerek Türkiye ekonomisi, gerekse dünyanın önde gelen şirketleri arasındaki konumunu geliştirmeyi sürdüren şirketimiz, 2008 sonuçlarına göre dünyanın en büyük 500 şirketi sıralamasında yükselmeye devam ederek 172'nci sırada yer almıştır.

2009 yılında gerçekleştirilen başlıca faaliyetler şunlardır:

- Enerji şirketlerimiz zorlu koşullara karşın 2009 yılını yüksek kârlılıkla tamamlamışlardır. Daralan talep karşısında global bazda optimum üretim politikası uygulayan ilk rafinerilerden biri olan Tüpraş, alınan etkin önlemler sayesinde yılın son üç çeyreğinde global bazda varil başına en yüksek faaliyet kârı kaydeden rafineri olmuştur. Aygaz ülkemiz LPG sektöründeki liderliğini sürdürürken, Koç Holding Enerji Grubu bünyesindeki akaryakıt ve rafineri dışında kalan tüm enerji şirketlerini de şemsiyesi altında toplamıştır. Opet pazar payını artırmaya devam etmiş; beyaz ürünlerde 3'üncü, siyah ürünlerde ise 2'nci konumunu güçlendirmiştir.
- Otomotiv şirketlerimiz, ülkemizde sektörlerinin tartışmasız lideri olma özelliklerini korumuş ve güçlendirmişlerdir. 2009 yılı toplam üretimimiz 443 bin adet olup, bu rakam Türkiye toplam üretiminin %50'sini teşkil etmektedir. Toplam iç piyasa pazar payımız %31 olarak gerçekleşirken, Ford Otosan ve Tofaş şirketlerimiz ilk iki sırayı paylaşmıştır. Ana ihracat pazarımız olan Avrupa'da, özellikle ticari araç talebindeki daralma nedeniyle ihracatımız %30 azalmış ve 306 bin adet olarak gerçekleşmiştir. Türkiye toplam otomotiv ihracatındaki payımız %48'e yükselmiştir. 2009 yılında 50'nci yılını kutlayan Ford Otosan, Mayıs ayında Kuzey Amerika'ya Kocaeli fabrikasında, Türk mühendisleri tarafından geliştirilerek üretilen Transit Connect modelini ihraç etmeye başlamış; böylece Transit Connect, ülkemizden otomotivin anavatanı ABD'ye ihraç edilen ilk araç olmuştur. 2009 yılında 41'inci yılını geride bırakan Tofaş ise üretim ve kalitede Fiat'ın tüm fabrikaları arasında gümüş seviyeye ulaşan ilk fabrika olmuştur.
- Arçelik iç pazarda güçlü liderliğini sürdürürken, uluslararası pazarlarda pazar payını ve markalarının konumunu güçlendirme başarısını göstermiştir. Kriz nedeniyle piyasalarda yaşanan daralmanın etkilerini en aza indirmek için yeni pazarlara ve mevcut pazarlarda yeni kanallara girmeyi sürdürmüştü; bunun sonucunda Avrupa'da pazar payını en çok artıran şirketlerden biri olmuştur. Daralan İngiltere pazarında adetsel bazda %50 büyürken, Fransa'da da pazar payını en çok artıran marka Beko, dünyanın en çok satılan 10 beyaz eşya markasından biri olmuştur. Tüketici elektroniği işinde rekabet gücü ve kârlılığı artırmaya yönelik yeniden yapılandırma çerçevesine, Haziran ayında Grundig Elektronik, Arçelik ile birleştirilmiştir.
- Yapı Kredi etkin risk yönetimi, yenilikçiliğe odaklanması, güçlü gelir büyümesi ve giderlerin kontrollü yönetimi sayesinde 2009 yılında da kârlılığını artırmıştır. Bankamız diğer yandan kriz dönemini konumunu daha da güçlendirmek için bir fırsat olarak değerlendirmiş, önemli projelere yatırım yapmaya, yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirmeye devam etmiştir. Bu yolla makroekonomik koşullar düzeldiğinde hızlı büyüme için kendisini en iyi şekilde konumlandırmıştır.

## KOÇ HOLDİNG KONSOLİDE FİNANSAL BİLGİLER TABLOSU

(Milyon TL)	2009	2008	Değişim %
Satış gelirleri (net)	44,832	55,548	-19
Faaliyet kârı	3,471	5,038	-31
Faaliyet kârı (düzeltilmiş) <sup>1</sup>	3,471	3,363	3
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kârı	3,159	3,081	3
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kârı (düzeltilmiş) <sup>1</sup>	3,159	1,406	125
Net dönem kârı	2,641	2,578	2
Net dönem kârı - Ana ortaklık payları	1,429	2,024	-29
Hisse başına kazanç (TL)	0,592	0,838	-29
Faiz, vergi ve amortisman öncesi kâr - FAVÖK	4,396	5,853	-25
FAVÖK (düzeltilmiş) <sup>2</sup>	4,396	4,178	5
Faaliyet kârı / Satış gelirleri (%)	7.7	9.1	-1.3 <sup>3</sup>
Faaliyet kârı (düzeltilmiş) / Satış gelirleri (%)	7.7	6.1	1.7 <sup>3</sup>
Toplam varlıklar	66,386	64,890	2
Toplam yükümlülükler	47,604	48,758	-2
Toplam özkaynaklar	18,782	16,132	16
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	11,170	9,749	15
Yatırım harcamaları	1,444	1,633	-12
Amortisman ve itfa payları	925	815	13
Satış gelirleri / Toplam varlıklar	0.68	0.86	-0.18 <sup>3</sup>
Faaliyet kârı / Toplam varlıklar (%)	5.2	7.8	-2.5 <sup>3</sup>
Faaliyet kârı (düzeltilmiş) / Toplam varlıklar (%)	5.2	5.2	0.0 <sup>3</sup>
Özsermaye verimliliği (%)	14.7	26.2	-11.5 <sup>3</sup>
Cari oran	0.88	0.86	0.02 <sup>3</sup>
Toplam yükümlülükler / Özsermaye	2.5	3.0	-0.5 <sup>3</sup>

1) İştirak satış kazançları hariç faaliyet kârı

2) İştirak satış kazançları hariç FAVÖK

3) Oranlardaki değişimler fark puan olarak verilmiştir

## Koç Holding A.Ş.

### Yönetim Kurulu Raporu

#### Mali ve operasyonel sonuçlarımız hakkında

Topluluk tüm faaliyet alanlarında başarılı neticeler almaya devam etmiştir.

Koç Holding'in 2009 yılı kombine cirosu 68.116 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Bu rakamdan, uluslararası muhasebe standartları uyarınca iş ortaklıklarına oransal konsolidasyon uygulanması sonucunda 16.739 milyon TL ve konsolidasyon gereği yapılan eliminasyon ve diğer düzeltmeler sebebiyle 6.545 milyon TL'nin düşülmesi sonucunda ulaşılan Koç Holding net konsolide cirosu ise 44.832 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Koç Holding'in faaliyet kârı 2008 yılına göre %31 azalarak 3.471 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Ancak 2008 yılındaki faaliyet kârı içerisinde, 1.675 milyon TL iştirak satış kazancı bulunmaktaydı. İştirak satış kazançları hariç tutulduğunda, düzeltilmiş faaliyet kârımızın geçen yılın %3 üzerinde olduğu görülmektedir.

Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kârımız 2008 yılının %3 üzerinde, 3.159 milyon TL olmuştur. Burada da 2008 yılında elde edilen iştirak satış kazançları hariç tutulduğunda vergi öncesi kârımızın 2009 yılında 2008 yılına göre %125 artış gösterdiği gözlenmiştir.

2009 yılı konsolide net dönem kârı 2.641 milyon TL, bunun içerisindeki ana ortaklık payı ise 1.429 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

Koç Holding'in toplam varlıkların %2 artarak 2009 sonunda 66,4 milyar TL'ye ulaşmıştır. Ana ortaklığa ait özkaynak toplamı ise, elde edilen dönem kâr ve yıl içerisinde gerçekleştirilen sermaye hareketleri neticesinde 1.420 milyon TL artışla, 2009 sonunda 11.170 milyon TL'ye ulaşmıştır.

2009 yılında 1.444 milyon TL tutarında yatırım harcaması gerçekleştirilmiştir. En fazla yatırım enerji sektöründe gerçekleştirilmiş olup, ağırlığı rafineri modernizasyon, spekt iyileştirme ve çevre yatırımları ile istasyon yatırımları oluşturmaktadır. Otomotiv ve dayanıklı tüketim sektörlerinde yeni ürün yatırımları, diğer büyük harcama kalemlerini teşkil etmiştir.

Topluluk şirketlerinin uluslararası pazarlarda gerçekleştirdiği kombine satışların toplam tutarı 9,2 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Bu rakam 2008 yılına göre %38 düşüktür. Başlıca yurt dışı pazarlarımız olan Avrupa otomotiv ve dayanıklı tüketim pazarlarındaki düşüşün yanı sıra, bir diğer önemli ihraç ürünümüz olan petrol ürünlerindeki fiyat düşüşü de, uluslararası gelirlerimizin azalmasında etkili olmuştur.

#### İstihdam ve sendika ilişkileri

Koç Holding, bağlı ortaklıkların ve iş ortaklıklarının konsolidasyona tabi 2009 yılı sonu toplam personel sayısı 68.057'dir.

Sektörler itibarı ile bakıldığında, en yüksek istihdam otomotiv sektöründe olup, Topluluk toplam personelinin %27'si bu sektördeki şirketlerimizde istihdam edilmektedir. Otomotiv sektörünü %26 pay ile dayanıklı tüketim ve %25 ile finans sektörleri izlemektedir.

2009 yılı içerisinde toplu iş sözleşmeleri sona eren 6 şirketimizde (Tüpraş, Aygaz, Ditaş, Tat Konserve, RMK Marine ve Yapı Kredi) yaklaşık 14.500 sendikali işçiyi kapsayan toplu iş sözleşmeleri, çalışma barışı sürdürülerek yenilenmiştir.

#### Temettü dağıtım teklifi

Koç Holding A.Ş. yönetimi tarafından hazırlanan ve Başaran Nas Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. (a member of PricewaterhouseCoopers) tarafından denetlenen, 1 Ocak - 31 Aralık 2009 hesap dönemine ilişkin, UFRS esasına göre hazırlanan finansal tablolarda ana ortaklığa isabet eden net dönem kârından, Türk Ticaret Kanunu'nun 466. maddesi uyarınca 12.600.008,55 TL tutarında % 5 kanuni yedek akçe düşüldükten sonra Sermaye Piyasası düzenlemelerine uygun olarak 1.416.609.991,45 TL dağıtılabilir kâr elde edildiği, bu tutara yıl içinde vergi muafiyetini haiz vakıf ve derneklere yapılan 182.592,00 TL bağışın eklenmesi ile 1.416.792.583,45 TL birinci temettü matrahı oluştuğu,

Yasal kayıtlara göre hazırlanan mali tablolar esas alındığında ise net dönem kârından Türk Ticaret Kanunu'nun 466. maddesi uyarınca 12.600.008,55 TL tutarında %5 kanuni yedek akçe ayrıldıktan sonra 239.400.162,46 TL dağıtılabilir kârın oluştuğu, ayrıca yasal kayıtlarda dağıtım konu olabilecek 1.319.274.730,00 TL tutarında fevkalade yedek akçe ile birlikte yasal kayıtlarda toplam 1.558.674.892,46 TL dağıtılabilir kaynak bulunduğu, görülmüş olup;

Sermaye Piyasası Mevzuatı ile Esas Mukavele hükümlerine göre kâr dağıtımının;

283.358.516,69 TL	Ortaklara birinci temettü,
10.838.360,99 TL	Esas Mukavelemizin 32/c maddesine göre Emekli ve Yardım Sandığı Vakfına, (yıl içinde ödenenlerle birlikte %1 olarak),
38.875.588,24 TL	Esas Mukavelemizin 32/d maddesine göre intifa senedi sahiplerine,
26.641.483,31 TL	Ortaklara ikinci temettü şeklinde gerçekleştirilmesi;

SPK mevzuatına göre hesaplanan 283.358.516,69 TL birinci temettü ile 26.641.483,31 TL ikinci temettü olmak üzere toplam 310.000.000,00 TL temettünün 113.621.705,33 TL tutarındaki kısmının cari yıl yasal kârının istisna kazançlarına isabet eden kısmından, 196.378.294,67 TL tutarındaki kısmının da fevkalade yedek akçenin istisna kazançlara isabet eden kısmından karşılanarak (brüt=net) nakden ödenmesi; intifa senedi sahiplerine tahsis edilen ödemelerin cari yıl yasal kârının istisna kazançlara, Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na tahsis edilen ödemelerin ise cari yıl diğer kazançlara isabet eden kısmından (brüt=net) karşılanması,

Cari yıl yasal kârından ortaklara ödenen temettü ile intifa senedi sahipleri ile Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na yapılan ödemeden sonra kalan 76.064.507,89 TL'nin fevkalade yedek akçe olarak ayrılması;

Ödeme tarihinin 3 Mayıs 2010 günü olarak tespit edilmesi hususlarını Genel Kurul'un onayına sunuyoruz.

#### Değerli ortaklarımız,

Koç Topluluğu'na sürekli güvenini esirgemeyen başta siz değerli ortaklarımıza, müşterilerimize ve başarılarımızdaki üstün ve özverili katkılarını her türlü takdirin üzerinde tuttuğumuz çalışanlarımıza Yönetim Kurulumuz adına teşekkür etmek istiyorum.

Genel Kurulumuzu onurlandıran siz değerli ortaklarımızı ve temsilcilerini saygıyla selamlarım.



Mustafa V. Koç  
Yönetim Kurulu Başkanı

## Koç Holding A.Ş.

# Denetçi Raporu

Koç Holding A.Ş. Genel Kurul'una

2009 yılı hesap dönemi denetim çalışmalarının sonuçları aşağıda görüşlerinize sunulmuştur.

- Denetim çalışmaları esas itibarıyla Koç Holding A.Ş.'nin V.U.K. ve S.P.K mevzuatlarına göre tutulan kayıtları üzerinde yapılmış olup Koç Holding A.Ş.'nin Yönetim Kurulu toplantılarına katılmış, şirket ve menkul kıymetler kasasında fiili sayımlar yapılmıştır.
- Türk Ticaret Kanunu, Vergi Usul Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu mevzuatları gereğince tutulması zorunlu defterlerin usulüne uygun şekilde tutulduğu, kayıtların tevsik edici belgelere dayandığı, Yönetim Kurulu kararlarının karar defterine geçirildiği, Koç Holding A.Ş.'nin konsolidasyona esas mali tablolarının şirketin mali durumunu doğru şekilde yansıttığı görülmüştür.
- Kanaatime göre Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri:XI No:29 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" hükümlerine uygun olarak hazırlanan ekli 31.12.2009 tarihi itibarıyla düzenlenmiş, SPK' nun 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere enflasyon muhasebesi uygulamasının gerekli olmadığına dair 17 Mart 2005 tarihli 11/367 sayılı kararına paralel olarak enflasyon düzeltmesi yapılmamış konsolidasyon sonrası mali tablolar Şirketin anılan tarihteki gerçek mali durumu ile anılan döneme ait gerçek faaliyet sonuçlarını doğru bir biçimde yansıtmaktadır.
- Yönetim Kurulu'nun kârın dağıtımı ile ilgili önerisinin Sermaye Piyasası Kurulu'nun konuya ilişkin düzenlemelerine uygundur.

Koç Holding A.Ş.'nin 2009 yılı hesap ve işlemlerinin şirket esas mukavelesi, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası mevzuatı ile genel kabul görmüş muhasebe ilke ve standartlarına göre denetimi neticesinde; Genel Kurul'a sunulan faaliyet raporu ve mali tabloların tasvibini ve Yönetim Kurulu'nun 2009 yılı çalışmalarından dolayı aklanmasını görüşlerinize sunarım.

Saygılarımla,  
25.03.2010



Denetçi  
Kutsan Çelebican

78  
79

## BAĞIMSIZ DENETİM RAPORU

### Koç Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'na

1. Koç Holding A.Ş. ("Koç Holding"), bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla hazırlanan ve ekte yer alan konsolide bilançosunu, aynı tarihte sona eren yıla ait konsolide gelir tablosunu, konsolide kapsamlı gelir tablosunu, konsolide özkaynak değişim tablosunu ve konsolide nakit akım tablosunu, önemli muhasebe politikalarının özeti ve dipnotları denetlenmiş bulunmaktadır.

### Finansal Tablolara İlgili Olarak Grup Yönetiminin Sorumluluğu

2. Grup yönetimi konsolide finansal tabloların Sermaye Piyasası Kurulu'nca kabul edilen finansal raporlama standartlarına göre hazırlanması ve dürüst bir şekilde sunumundan sorumludur. Bu sorumluluk, konsolide finansal tabloların hata ve/veya hile ve usulsüzlükten kaynaklanan önemli yanlışlıklar içermeyecek biçimde hazırlanarak, gerçeği dürüst bir şekilde yansıtmayı sağlamak amacıyla gerekli iç kontrol sisteminin tasarlanmasını, uygulanmasını ve devam ettirilmesini, koşulların gerektirdiği muhasebe tahminlerinin yapılmasını ve uygun muhasebe politikalarının seçilmesini içermektedir.

### Bağımsız Denetim Kuruluşunun Sorumluluğu

3. Sorumluluğumuz, yaptığımız bağımsız denetime dayanarak bu konsolide finansal tablolar hakkında görüş bildirmektir. Bağımsız denetimimiz, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Bu standartlar, etik ilkelere uyulmasını ve bağımsız denetimin, konsolide finansal tabloların gerçeği doğru ve dürüst bir biçimde yansıtmayı sağlamak üzere planlanarak yürütülmesini gerektirmektedir.

Bağımsız denetimimiz, konsolide finansal tablolardaki tutarlar ve dipnotlar ile ilgili bağımsız denetim kanıtı toplamak amacıyla, bağımsız denetim tekniklerinin kullanılmasını içermektedir. Bağımsız denetim tekniklerinin seçimi, konsolide finansal tabloların hata ve/veya hileden ve usulsüzlükten kaynaklanıp kaynaklanmadığı hususu da dahil olmak üzere önemli yanlışlıklar içerip içermediğine dair risk değerlendirmesini de kapsayacak şekilde, mesleki kanaatimize göre yapılmıştır. Bu risk değerlendirmesinde, Grup'un iç kontrol sistemi göz önünde bulundurulmuştur. Ancak, amacımız iç kontrol sisteminin etkinliği hakkında görüş vermek değil, bağımsız denetim tekniklerini koşullara uygun olarak tasarlamak amacıyla, Grup yönetimi tarafından hazırlanan konsolide finansal tablolar ile iç kontrol sistemi arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bağımsız denetimimiz, ayrıca Grup yönetimi tarafından benimsenen muhasebe politikaları ile yapılan önemli muhasebe tahminlerinin ve konsolide finansal tabloların bir bütün olarak sunumunun uygunluğunun değerlendirilmesini içermektedir.

Bağımsız denetim sırasında temin ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulmasına yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

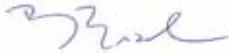
### Görüş

4. Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar, Koç Holding A.Ş.'nin 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu, aynı tarihte sona eren yıla ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akımlarını, Sermaye Piyasası Kurulu'nca kabul edilen finansal raporlama standartları (bkz. Dipnot 2) çerçevesinde doğru ve dürüst bir biçimde yansıtmaktadır.

### Görüşü Etkilemeyen Hususlar

5. 2 no'lu konsolide finansal tablo dipnotunda belirtildiği üzere, konsolide finansal tablolar ana ortaklık Koç Holding, bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıklarının hesaplarını içermektedir. Bağlı ortaklıklar; Koç Holding'in, Koç Holding ve bağlı ortaklıklarının sahip oldukları hisselerle ait oy hakları ile Koç ailesi üyeleri ve sadece bu aile üyeleri tarafından kontrol edilen şirketlere ait hisselerin oy haklarının birlikte etkin bir şekilde kullanılması sonucu, mali ve işletme politikalarını Koç Holding'in menfaatleri doğrultusunda kontrol etme gücüne sahip olduğu şirketleri ifade eder. İş ortaklıkları, Koç Holding ve bağlı ortaklıklar ile bir veya daha fazla sayıda müteşebbis ortak tarafından, müştereken yönetilmek üzere, ekonomik bir faaliyetin üstlenilmesi için bir sözleşme dahilinde kurulmuş şirketlerdir. Koç ailesi üyeleri, Koç Holding'e, sahip oldukları şirketlerdeki oy haklarını vermek suretiyle kontrol etme yetkisi tanımaktadır. İlişikteki konsolide finansal tablolarda, Koç ailesi üyelerinin sahip olduğu hisseler, konsolide azınlık payları olarak gösterilmiştir.
6. 2 no'lu konsolide finansal tablo dipnotunda belirtildiği üzere, ilişikteki konsolide finansal tablolarda gösterilen Euro ("EUR") ve ABD Doları ("USD") tutarlar, Türk Lirası tutarları üzerinden, konsolide bilançoda 31 Aralık 2009 tarihindeki Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ("TCMB") resmi EUR ve USD alış kurları, konsolide gelir, kapsamlı gelir ve nakit akım tablolarında ise 2009 yılı TCMB yıllık ortalama resmi EUR ve USD alış kurları kullanılarak hesaplanmış olup, ilişikteki konsolide finansal tabloların bir parçası değildir.

Başaran Nas Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.  
a member of  
PricewaterhouseCoopers



Baki Erdal, SMMM  
Sorumlu Ortak Başdenetçi

İstanbul, 12 Mart 2010

# Koç Holding A.Ş.

## 31 ARALIK 2009 VE 2008 TARİHLERİ İTİBARIYLA KONSOLİDE BİLANÇOLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

Notlar	2009 (*) EUR'000	2009 (*) USD'000	2009 Bin TL	2008 Bin TL
<b>VARLIKLAR</b>				
<b>Dönen varlıklar:</b>				
Nakit ve nakit benzerleri	6	4.674.639	6.706.928	10.098.622
Finansal yatırımlar	7	912.528	1.309.248	1.971.334
Ticari alacaklar	8	2.182.708	3.131.636	4.715.305
Müşterilere verilen avans ve krediler	9	5.487.910	7.873.768	11.855.533
Stoklar	10	1.555.802	2.232.184	3.361.000
Türev finansal araçlar	19	115.800	166.144	251.782
Diğer dönen varlıklar	22	624.273	895.671	1.348.614
		15.553.660	22.315.579	33.600.571
Satış amaçlı elde tutulan varlıklar	31	7.066	10.138	15.265
		15.560.726	22.325.717	33.615.836
		<b>15.560.726</b>	<b>22.325.717</b>	<b>33.615.836</b>
		<b>15.560.726</b>	<b>22.325.717</b>	<b>33.615.836</b>
<b>Duran varlıklar:</b>				
Finansal yatırımlar	7	2.793.569	4.008.067	6.034.947
Ticari alacaklar	8	39.643	56.878	85.641
Müşterilere verilen avans ve krediler	9	4.510.121	6.470.887	9.743.214
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	11	55.707	79.926	120.344
Maddi duran varlıklar	12	4.920.399	7.059.533	10.629.539
Maddi olmayan duran varlıklar	13	610.977	876.598	1.319.893
Şerefiye	14	1.628.413	2.336.362	3.517.860
Ertelenen vergi varlıkları	17	240.017	344.364	518.509
Türev finansal araçlar	19	58.363	83.736	126.082
Diğer duran varlıklar	22	312.256	448.009	674.567
		15.169.465	21.764.360	32.770.596
		<b>15.169.465</b>	<b>21.764.360</b>	<b>32.770.596</b>
		<b>15.169.465</b>	<b>21.764.360</b>	<b>32.770.596</b>
<b>Toplam varlıklar</b>		<b>30.730.191</b>	<b>44.090.077</b>	<b>66.386.432</b>
		<b>30.730.191</b>	<b>44.090.077</b>	<b>66.386.432</b>
		<b>30.730.191</b>	<b>44.090.077</b>	<b>66.386.432</b>
<b>KAYNAKLAR</b>				
<b>Kısa vadeli yükümlülükler:</b>				
Mevduat	15	9.547.967	13.698.926	20.626.473
Finansal borçlar	16	3.930.955	5.639.930	8.492.043
Ticari borçlar	8	1.890.216	2.711.984	4.083.434
Diğer borçlar	18	689.009	988.554	1.488.466
Türev finansal araçlar	19	62.249	89.312	134.477
Sigorta teknik karşılıkları	20	28.808	41.332	62.234
Dönem karı vergi yükümlülükleri	17	66.685	95.676	144.059
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	22	1.443.880	2.071.605	3.119.215
		17.659.769	25.337.319	38.150.401
Satış amaçlı elde tutulan yükümlülükler	31	3.355	4.813	7.247
		17.663.124	25.342.132	38.157.648
		<b>17.663.124</b>	<b>25.342.132</b>	<b>38.157.648</b>
		<b>17.663.124</b>	<b>25.342.132</b>	<b>38.157.648</b>
<b>Uzun vadeli yükümlülükler:</b>				
Mevduat	15	159.762	229.218	345.133
Finansal borçlar	16	2.975.595	4.269.228	6.428.177
Türev finansal araçlar	19	115.676	165.965	249.894
Sigorta teknik karşılıkları	20	171.814	246.509	371.169
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıkları	21	353.499	507.182	763.664
Ertelenen vergi yükümlülükleri	17	383.663	550.460	828.828
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	22	212.875	305.421	459.873
		4.372.884	6.273.983	9.446.738
		<b>4.372.884</b>	<b>6.273.983</b>	<b>9.446.738</b>
		<b>4.372.884</b>	<b>6.273.983</b>	<b>9.446.738</b>
<b>Toplam yükümlülükler</b>		<b>22.036.008</b>	<b>31.616.115</b>	<b>47.604.386</b>
		<b>22.036.008</b>	<b>31.616.115</b>	<b>47.604.386</b>
		<b>22.036.008</b>	<b>31.616.115</b>	<b>47.604.386</b>
<b>Özkaynaklar:</b>				
Ödenmiş sermaye	23	1.117.966	1.603.999	2.415.141
Sermaye düzeltme farkları	23	447.756	642.417	967.288
		1.565.722	2.246.416	3.382.429
Sermaye toplamı		1.565.722	2.246.416	3.382.429
Hisse senedi ihraç primleri		4.298	6.167	9.286
Değer artış fonları	23	(6.565)	(9.420)	(14.183)
Yabancı para çevrim farkları		23.935	34.341	51.707
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	23	1.050.693	1.507.480	2.269.812
Geçmiş yıllar karları	23	1.870.896	2.684.264	4.041.695
Net dönem karı		661.579	949.200	1.429.210
		5.170.558	7.418.448	11.169.956
Ana ortaklığa ait özkaynaklar		5.170.558	7.418.448	11.169.956
Azınlık payları	23	3.523.625	5.055.514	7.612.090
		8.694.183	12.473.962	18.782.046
		<b>8.694.183</b>	<b>12.473.962</b>	<b>18.782.046</b>
		<b>8.694.183</b>	<b>12.473.962</b>	<b>18.782.046</b>
<b>Toplam kaynaklar</b>		<b>30.730.191</b>	<b>44.090.077</b>	<b>66.386.432</b>
		<b>30.730.191</b>	<b>44.090.077</b>	<b>66.386.432</b>
		<b>30.730.191</b>	<b>44.090.077</b>	<b>66.386.432</b>
<b>Taahhütler ve şarta bağlı yükümlülükler</b>	<b>30</b>			

(\*) Euro ("EUR") ve ABD Doları ("USD") tutarları, Türk Lirası ("TL") tutarları üzerinden 31 Aralık 2009 tarihindeki Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ("TCMB") EUR ve USD resmi alış kurları kullanılarak hesaplanmış olup bu konsolide finansal tabloların bir parçası değildir (Not 2.1.3).

1 Ocak - 31 Aralık 2009 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolar, 12 Mart 2010 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında onaylanmış ve Yönetim Kurulu adına CFO (Finans Başkanı) Ahmet F. Ashaboğlu ve Muhasebe Direktörü Emine Alangoya tarafından imzalanmıştır. Konsolide finansal tablolar, Genel Kurul'da onaylanması sonucu kesinleşecektir.

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

80  
81

## Koç Holding A.Ş.

### 31 ARALIK 2009 - 2008 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE GELİR VE KAPSAMLI GELİR TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

	Notlar	2009 (*) EUR'000	2009 (*) USD'000	2009 Bin TL	2008 Bin TL
<b>Sürdürülen faaliyetler:</b>					
Satış gelirleri	24	18.344.714	25.499.520	39.450.308	49.683.405
Faiz, ücret, komisyon ve benzeri gelirler	5	2.502.568	3.478.619	5.381.772	5.864.304
<b>Gelirler</b>	<b>5</b>	<b>20.847.282</b>	<b>28.978.139</b>	<b>44.832.080</b>	<b>55.547.709</b>
Satışların maliyeti (-)	25	(15.603.007)	(21.688.493)	(33.554.267)	(43.664.270)
Faiz, ücret, komisyon ve benzeri giderler (-)		(1.112.951)	(1.547.025)	(2.393.402)	(3.581.233)
<b>Maliyetler</b>	<b>5</b>	<b>(16.715.958)</b>	<b>(23.235.518)</b>	<b>(35.947.669)</b>	<b>(47.245.503)</b>
Ticari faaliyetlerden brüt kar		2.741.707	3.811.027	5.896.041	6.019.135
Finans sektörü faaliyetlerinden brüt kar		1.389.617	1.931.594	2.988.370	2.283.071
<b>Brüt kar</b>	<b>5</b>	<b>4.131.324</b>	<b>5.742.621</b>	<b>8.884.411</b>	<b>8.302.206</b>
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri (-)	25	(955.471)	(1.328.124)	(2.054.740)	(2.143.103)
Genel yönetim giderleri (-)	25	(1.105.304)	(1.536.395)	(2.376.957)	(2.335.345)
Araştırma ve geliştirme giderleri (-)	25	(43.551)	(60.536)	(93.656)	(115.986)
Diğer faaliyet gelirleri	26	131.943	183.403	283.743	1.962.563
Diğer faaliyet giderleri (-)	26	(544.869)	(757.377)	(1.171.741)	(632.404)
<b>Faaliyet karı</b>		<b>1.614.072</b>	<b>2.243.592</b>	<b>3.471.060</b>	<b>5.037.931</b>
Esas faaliyet dışı finansal gelirler	27	837.251	1.163.796	1.800.509	3.267.881
Esas faaliyet dışı finansal giderler (-)	27	(982.338)	(1.365.469)	(2.112.517)	(5.225.127)
<b>Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi karı</b>		<b>1.468.985</b>	<b>2.041.919</b>	<b>3.159.052</b>	<b>3.080.685</b>
<b>Sürdürülen faaliyetler vergi gelir/gideri</b>		<b>(241.090)</b>	<b>(335.120)</b>	<b>(518.464)</b>	<b>(586.077)</b>
- Dönem vergi gideri (-)	17	(278.180)	(386.676)	(598.227)	(523.764)
- Ertelenen vergi gelir/gideri	17	37.090	51.556	79.763	(62.313)
<b>Sürdürülen faaliyetler dönem karı</b>		<b>1.227.895</b>	<b>1.706.799</b>	<b>2.640.588</b>	<b>2.494.608</b>
<b>Durdurulan faaliyetler:</b>					
Durdurulan faaliyetler vergi sonrası dönem karı		-	-	-	83.373
<b>Net dönem karı</b>		<b>1.227.895</b>	<b>1.706.799</b>	<b>2.640.588</b>	<b>2.577.981</b>
<b>Net dönem karının dağılımı:</b>					
Azınlık payları	23	563.301	782.999	1.211.378	554.426
<b>Ana ortaklık payları</b>		<b>664.594</b>	<b>923.800</b>	<b>1.429.210</b>	<b>2.023.555</b>
<b>Hisse başına kazanç</b>	<b>34</b>			<b>0,592</b>	<b>0,838</b>
<b>Net dönem karı</b>		<b>1.227.895</b>	<b>1.706.799</b>	<b>2.640.588</b>	<b>2.577.981</b>
<b>Diğer kapsamlı gelir:</b>					
Finansal varlık değer artış/azalışları (net)		29.977	41.669	64.466	(27.745)
Finansal riskten korunma karları/zararları (net)		15.484	21.523	33.298	(119.049)
Duran varlıklar değer artış/azalışları (net)		334	465	719	53.709
Yabancı para çevrim farkları		(3.211)	(4.465)	(6.906)	113.952
<b>Diğer kapsamlı gelir (vergi sonrası)</b>		<b>42.584</b>	<b>59.192</b>	<b>91.577</b>	<b>20.867</b>
<b>Toplam kapsamlı gelir</b>		<b>1.270.479</b>	<b>1.765.991</b>	<b>2.732.165</b>	<b>2.598.848</b>
<b>Toplam kapsamlı gelirin dağılımı:</b>					
Azınlık payları		569.251	791.271	1.224.175	621.505
<b>Ana ortaklık payları</b>		<b>701.228</b>	<b>974.720</b>	<b>1.507.990</b>	<b>1.977.343</b>

(\*) EUR ve USD tutarları, TL tutarları üzerinden 31 Aralık 2009 tarihinde sona eren yıla ait ortalama TCMB EUR ve USD alış kurları kullanılarak hesaplanmış olup bu konsolide finansal tabloların bir parçası değildir (Not 2.1.3).

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 VE 2008 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE ÖZKAYNAK DEĞİŞİM TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

	Sermaye		Değer artış fonları				Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler			Birikmiş karlar		Toplam kaynaklar	
	Ödenmiş sermaye	Sermaye düzeltme farkları	Hisse senedi ihraç primleri	Finansal varlıklar değer artış fonu	Finansal riskten korunma fonu	Duran varlıklar değer artışı fonu	Yabancı para çevrim farkları	Yasal yedekler	Özel yedekler	Net dönem karı	Geçmiş yıllar karları		
<b>1 Ocak 2008 itibarıyla bakiyeler</b>	1.745.700	967.288	8.068	22.969	(9.477)	-	(7.537)	54.579	163.708	2.295.419	2.611.345	7.206.319	15.058.381
Transferler	-	-	-	-	-	-	-	37.366	230.625	(2.295.419)	2.027.428	-	-
Sermaye artırımları	261.855	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(261.855)	262.205	262.205
Dağıtılan temettüleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(40.981)	(786.973)	(827.954)
Azınlık ile gerçekleştirilen işlemler	5.063	-	1.218	-	-	-	-	14.151	1.108	-	(60.473)	7.941	(30.992)
Bağlı ortaklık satışı	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(928.828)	(928.828)
Toplam kapsamlı gelir	-	-	-	(21.504)	(103.089)	18.159	59.849	-	-	2.023.555	373	621.505	2.598.848
<b>31 Aralık 2008 itibarıyla bakiyeler</b>	<b>2.012.618</b>	<b>967.288</b>	<b>9.286</b>	<b>1.465</b>	<b>(112.566)</b>	<b>18.159</b>	<b>52.312</b>	<b>106.096</b>	<b>395.441</b>	<b>2.023.555</b>	<b>4.275.837</b>	<b>6.382.169</b>	<b>16.131.660</b>
<b>1 Ocak 2009 itibarıyla bakiyeler</b>	<b>2.012.618</b>	<b>967.288</b>	<b>9.286</b>	<b>1.465</b>	<b>(112.566)</b>	<b>18.159</b>	<b>52.312</b>	<b>106.096</b>	<b>395.441</b>	<b>2.023.555</b>	<b>4.275.837</b>	<b>6.382.169</b>	<b>16.131.660</b>
Transferler	-	-	-	-	-	-	-	34.121	1.734.154	(2.023.555)	255.280	-	-
Sermaye artırımları	402.523	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(402.523)	164.589	164.589
Dağıtılan temettüleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(71.628)	(363.312)	(434.940)
Azınlık ile gerçekleştirilen işlemler	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(15.897)	204.469	188.572
Toplam kapsamlı gelir	-	-	-	51.044	27.414	301	(605)	-	-	1.429.210	626	1.224.175	2.732.165
<b>31 Aralık 2009 itibarıyla bakiyeler</b>	<b>2.415.141</b>	<b>967.288</b>	<b>9.286</b>	<b>52.509</b>	<b>(85.152)</b>	<b>18.460</b>	<b>51.707</b>	<b>140.217</b>	<b>2.129.595</b>	<b>1.429.210</b>	<b>4.041.695</b>	<b>7.612.090</b>	<b>18.782.046</b>

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

08 09  
03 20

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 VE 2008 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIM TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

Notlar	2009 (*) EUR'000	2009 (*) USD'000	2009 Bin TL	2008 Bin TL
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kan	1.468.985	2.041.919	3.159.052	3.080.685
Durdurulan faaliyetler vergi öncesi kan	31	-	-	100.580
<b>Net nakit girişleri mutabakatı için gerekli düzeltmeler:</b>				
Amortisman ve itfa payları	5	429.973	597.672	855.213
Karşılıklardaki değişiklikler	5,35	449.846	625.295	501.753
Net faiz gelirleri	35	(754.586)	(1.048.890)	(852.516)
Finans sektörü faiz gelirleri	5,35	1.838.849	2.556.037	4.011.708
Finans sektörü faiz giderleri	5,35	(914.062)	(1.270.564)	(2.580.763)
Kredi kur farkı giderleri (net)		(7.315)	(10.167)	(1.318.752)
İştirak satış kazançları	26	-	-	(1.675.064)
Maddi duran varlık satış karları (net)	26	(4.364)	(6.066)	(61.428)
		<b>2.507.326</b>	<b>3.485.236</b>	<b>2.061.416</b>
İşletme varlık ve yükümlülüklerindeki net değişim	35	703.013	977.203	(2.366.992)
Ödenen vergiler		(258.674)	(359.562)	(618.417)
<b>İşletme faaliyetlerine ilişkin nakit akışı</b>		<b>2.951.665</b>	<b>4.102.877</b>	<b>(923.993)</b>
<b>Yatırım faaliyetleri:</b>				
Maddi ve maddi olmayan duran varlık satın alımları	5	(671.418)	(933.284)	(1.679.939)
Maddi ve maddi olmayan duran varlık satışları		57.581	80.039	180.342
İktisaplardan kaynaklanan nakit çıkışı (net)	3	(6.614)	(9.194)	(56.850)
Bağlı ortaklık satışları (net)		-	-	1.847.222
İştirak satışları		-	-	29.237
Azınlık ile gerçekleştirilen işlemler		93.767	130.338	(30.992)
<b>Yatırım faaliyetlerine ilişkin nakit akışı</b>		<b>(526.684)</b>	<b>(732.101)</b>	<b>289.020</b>
<b>Finansman faaliyetleri:</b>				
Sermaye artışları		76.535	106.385	262.205
Kar payı ödemeleri		(202.251)	(281.132)	(827.954)
Kısa vadeli kredilerde artış/(azalış) (net)		(388.767)	(540.394)	2.549.904
Uzun vadeli kredilerde artış/(azalış) (net)		(744.244)	(1.034.514)	1.777.198
Finans sektörü harici faiz geliri	27	178.791	248.522	350.976
Finans sektörü harici faiz gideri	27	(348.992)	(485.106)	(929.405)
<b>Finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akışı</b>		<b>(1.428.928)</b>	<b>(1.986.239)</b>	<b>3.182.924</b>
Risikten korunma işlemleri		14.113	19.618	(130.176)
Yabancı para çevrim farkları		203	280	50.093
Nakit ve nakit benzerlerindeki net artış		1.010.369	1.404.435	2.467.868
Nakit ve nakit benzerleri dönem başı bakiyesi		2.850.015	3.961.575	3.661.087
<b>Nakit ve nakit benzerleri dönem sonu bakiyesi</b>	<b>35</b>	<b>3.860.384</b>	<b>5.366.010</b>	<b>6.128.955</b>

(\*) EUR ve USD tutarları, TL tutarları üzerinden 31 Aralık 2009 tarihinde sona eren yıla ait ortalama TCMB EUR ve USD alış kurları kullanılarak hesaplanmış olup bu konsolide finansal tabloların bir parçası değildir (Not 2.1.3).

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 1 - GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU

Koç Holding A.Ş. ("Koç Holding") 11 Aralık 1963 tarihinde Türkiye'de kurulmuştur. Koç Holding'in fiili faaliyet konusu her nevi ticari, sınai, zirai ve mali maksatlarla kurulmuş veya kurulacak anonim ve limited, yerli ve yabancı şirketlerin sermayelerine ve idarelerine iştirak etmek, aracılık ve menkul kıymet portföyü işletmek amacı gütmeksizin her nevi hisse senetlerini satın almak, satmak, başka hisselerle değiştirmek, iştiraklerini arttırmak, azaltmak veya sona erdirmektir.

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla Ana Ortaklık Koç Holding'in, Bağlı Ortaklıkların'nın ve İş Ortaklıkların'nın (hepsi birlikte "Grup" olarak adlandırılmıştır) dönem sonu toplam personel sayısı 68.057'dir.

Koç Holding'in kayıtlı adresi aşağıdadır:

Nakkastepe Azizbey Sok. No: 1

Kuzguncuk-İSTANBUL

Koç Holding, Sermaye Piyasası Kurulu'na ("SPK") kayıtlıdır ve hisseleri 10 Ocak 1986 tarihinden itibaren İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda ("İMKB") işlem görmektedir. 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla, Koç Holding'in hisselerinin çoğunluğunu elinde bulunduran hissedarlar ve hisse oranları aşağıdaki gibidir:

	%
Koç Ailesi üyelerinin sahip olduğu şirketler	42,49
Koç Ailesi üyeleri	26,87
Vehbi Koç Vakfı	7,15
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	1,99
Diğer	21,50
	<b>100,00</b>

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 1 - GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU

Koç Holding'in temel faaliyetleri Türkiye'de olup, Grup'un faaliyetleri beş sektör altında toplanmıştır:

- Enerji
- Otomotiv
- Dayanıklı tüketim
- Finans <sup>(1)</sup>
- Diğer <sup>(2)</sup>

(1) Finans sektörü bankacılık, sigorta ve tüketici finansmanı olmak üzere üç gruptan oluşmaktadır. Bu konsolide finansal tablolarda yer alan sektörel bilgi sunumu açısından bankacılık, leasing, faktoring, portföy yönetimi, saklama ve aracılık hizmetleri, bankacılık sektörü içerisinde yer almaktadır.

(2) Grup'un diğer sektörü içerisinde özellikle gıda, perakende, turizm, bilgi teknolojileri ve inşaat sektörleri yer almaktadır. Bu sektörlerdeki şirketlerin ticari hacmi düşük olduğundan aynı raporlanabilir sektör olarak dikkate alınmamışlardır.

Koç Holding'in bağlı ortaklıkları ("Bağlı Ortaklıklar") ve iş ortaklıkları ("İş Ortaklıkları"), faaliyette bulunduğu ülkeler ve temel faaliyet konuları sektörler bazında aşağıda belirtilmiştir:

#### Enerji Sektörü

<u>Bağlı Ortaklıklar</u>	<u>Ülke</u>	<u>Faaliyet konusu</u>
Akpa Dayanıklı Tüketim LPG ve Akaryakıt Ürünleri Pazarlama A.Ş. ("Akpa")	Türkiye	Ticaret
Aygaz A.Ş. ("Aygaz")	Türkiye	LPG
Aygaz Doğal Gaz İletim A.Ş. ("Aygaz İletim") <sup>(1)</sup>	Türkiye	LNG
Aygaz Doğal Gaz Toptan Satış A.Ş. ("Aygaz Toptan Satış") <sup>(1)</sup>	Türkiye	LNG
Beykoz Tankercilik A.Ş. ("Beykoz Tankercilik") <sup>(2)</sup>	Türkiye	Petrol Taşımacılığı
Damla Denizcilik A.Ş. ("Damla Denizcilik")	Türkiye	Petrol Taşımacılığı
Demir Export A.Ş. ("Demir Export")	Türkiye	Madencilik
Deniz İşletmeciliği ve Tic. A.Ş. ("Ditaş")	Türkiye	Petrol Taşımacılığı
Enerji Yatırımları A.Ş. ("Enerji Yatırımları")	Türkiye	Yatırım
Entek Elektrik Üretimi A.Ş. ("Entek")	Türkiye	Güç Üretimi
Kadıköy Tankercilik A.Ş. ("Kadıköy Tankercilik") <sup>(2)</sup>	Türkiye	Petrol Taşımacılığı
Mogaz Petrol Gazları A.Ş. ("Mogaz")	Türkiye	LPG
Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş. ("Tüpraş")	Türkiye	Petrol Ürünleri
Üsküdar Tankercilik A.Ş. ("Üsküdar Tankercilik")	Türkiye	Üretim ve Ticareti
		Petrol Taşımacılığı

Opet Aygaz B.V. ("Opet Aygaz BV") 2009 yılında tasfiye edilmiştir.

#### İş Ortaklıkları

Opet Gıda ve İhtiyaç Mad. Tur. San. İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Opet Gıda") <sup>(3)</sup>  
Opet International Limited ("Opet International")  
Opet Petrolcülük A.Ş. ("Opet")  
Opet Trade B.V. ("Opet Trade BV")  
Opet Trade (Singapore) Pte. Ltd. ("Opet Singapore")  
Opet Trade Ireland ("Opet Trade Ireland") <sup>(3)</sup>

#### Müteşebbis Ortak

Öztürk Ailesi  
Öztürk Ailesi  
Öztürk Ailesi  
Öztürk Ailesi  
Öztürk Ailesi  
Öztürk Ailesi

#### Ülke

Türkiye  
İngiltere  
Türkiye  
Hollanda  
Singapur  
İrlanda

#### Faaliyet konusu

Gıda Dağıtımı  
Petrol Ürünleri Ticareti  
Petrol Ürünleri Ticareti  
Petrol Ürünleri Ticareti  
Petrol Ürünleri Ticareti  
Petrol Ürünleri Ticareti

TBS Denizcilik ve Petrol Ürünleri Ticaret A.Ş. ("TBS Denizcilik") 2009 yılında satılmıştır.

#### Otomotiv Sektörü

##### Bağlı Ortaklıklar

Beldesana Otomotiv Yan Sanayii ve Tic. A.Ş. ("Beldesana")  
Beldeyama Motorlu Vasıtalar San. ve Tic. A.Ş. ("Beldeyama")  
Otokar Otobüs Karoseri Sanayi A.Ş. ("Otokar")  
Otokoç Otomotiv Tic. ve San. A.Ş. ("Otokoç")  
Tasfiye Halinde Otoyol Sanayi A.Ş. ("Otoyol") <sup>(3)</sup>

##### İş Ortaklıkları

Fer Mas Oto Ticaret A.Ş. ("Fer-Mas")  
Ford Otomotiv Sanayi A.Ş. ("Ford Otosan")  
Mekatro Araştırma Geliştirme A.Ş. ("Mekatro") <sup>(3)</sup>  
Platform Araştırma Geliştirme Tasarım ve Tic. A.Ş. ("Platform")  
Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. ("Tofaş")  
Türk Traktör ve Ziraat Makinaları A.Ş. ("Türk Traktör")

##### Müteşebbis Ortak

Fiat Auto S.p.A.  
Ford Motor Co.  
Fiat Auto S.p.A.  
Fiat Auto S.p.A.  
Fiat Auto S.p.A.  
CNH Trade NV

##### Ülke

Türkiye  
Türkiye  
Türkiye  
Türkiye  
Türkiye  
Türkiye

##### Faaliyet konusu

Ticaret  
Üretim  
Araştırma Geliştirme  
Araştırma Geliştirme  
Üretim  
Üretim

(1) 2009 yılında konsolidasyon kapsamına dahil edilmiştir (Not 3).

(2) 2009 yılında kurulmuştur.

(3) Tasfiye süreci devam etmektedir.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 VE 2008 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIM TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 1 - GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (Devamı)

##### Dayanıklı Tüketim Sektörü

Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Faaliyet konusu
Archin Limited ("Archin") (*)	Çin	Satış ve Servis
Arçelik A.Ş. ("Arçelik")	Türkiye	Üretim
Arctic Pro SRL ("Arctic Pro") (*)	Romanya	Satış ve Servis
Ardutch B.V. ("Ardutch")	Hollanda	Holdingle
Beko Cesko ("Beko Cesko") (*)	Çek Cumhuriyeti	Ticaret
Beko Deutschland GmbH ("Beko Deutschland")	Almanya	Ticaret
Bekodutch B.V. ("Bekodutch")	Hollanda	Üretim
Beko Elektronik Llc ("Beko Russia") (*)	Rusya	Üretim
Beko Electronics Espāna S.L. ("Beko Espana")	İspanya	Ticaret
Beko France S.A. ("Beko France")	Fransa	Ticaret
Beko Italy SRL ("Beko Italy")	İtalya	Ticaret
Beko Llc ("Beko Llc")	Rusya	Üretim
Beko Magyarorszag K.F.T. ("Beko Magyarorszag") (*)	Macaristan	Ticaret
Beko Plc. ("Beko Plc")	İngiltere	Ticaret
Beko S.A. ("Beko Polska")	Polonya	Ticaret
Beko S.A. Czech Republic ("Beko Czech")	Çek Cumhuriyeti	Ticaret
Beko Shanghai Trading Company Ltd. ("Beko Shanghai")	Çin	Ticaret
Beko S.A. Hungary ("Beko Hungary") (*)	Macaristan	Ticaret
Beko Slovakia S.R.O. ("Beko Slovakia")	Slovakya	Ticaret
Blomberg Vertriebsgesellschaft GmbH ("Blomberg Vertrieb") (*)	Almanya	Dağıtım
Blomberg Werke GmbH ("Blomberg Werke") (*)	Almanya	Üretim
Changzhou Beko Electrical Appliances Co. Ltd. ("Beko China")	Çin	Ticaret
Elektra Bregenz AG ("Elektra Bregenz")	Avusturya	Ticaret
Fusion Digital Technology Ltd. ("Fusion Digital") (*)	İngiltere	Teknoloji Uygulaması
Grundig AG ("Grundig AG") (*)	İsviçre	Satış ve Servis
Grundig Benelux B.V. ("Grundig Benelux") (*)	Hollanda	Satış ve Servis
Grundig Ceska Republika S.r.o ("Grundig Ceska") (*)	Çek Cumhuriyeti	Satış ve Servis
Grundig Danmark A/S ("Grundig Denmark") (*)	Danimarka	Satış ve Servis
Grundig Espana S.A. ("Grundig Espana")	İspanya	Satış ve Servis
Grundig Intermedia Ges.m.b.H ("Grundig Austria")	Avusturya	Satış ve Servis
Grundig Intermedia GmbH ("Grundig GmbH")	Almanya	Satış ve Servis
Grundig Italiana S.p.A. ("Grundig Italy")	İtalya	Satış ve Servis
Grundig Magyarorszag Kft. ("Grundig Hungary") (*)	Macaristan	Satış ve Servis
Grundig Multimedia B.V. ("Grundig Multimedia")	Hollanda	Holdingle
Grundig Norge AS ("Grundig Norway")	Norveç	Satış ve Servis
Grundig OY ("Grundig Finland ") (*)	Finlandiya	Satış ve Servis
Grundig Polska Sp. z o.o. ("Grundig Polska")	Polonya	Satış ve Servis
Grundig Portuguesa Lda ("Grundig Portugal") (*)	Portekiz	Satış ve Servis
Grundig Slovakia s.r.o. ("Grundig Slovakia") (*)	Slovakya	Satış ve Servis
Grundig Svenska AB. ("Grundig Sweden")	İsveç	Satış ve Servis
Ram Dış Ticaret A.Ş. ("Ram Dış Ticaret")	Türkiye	Dış Ticaret
Raupach Wollert GmbH ("Raupach")	Almanya	Holdingle
SC Arctic SA ("Arctic")	Romanya	Üretim

Grundig Elektronik A.Ş. ("Grundig Elektronik"), 30 Haziran 2009 tarihi itibarıyla ilgili aktif ve pasiflerinin bir külinde devralınması suretiyle Arçelik ile birleşerek infisah olmuştur.

Grundig S.A.S. ("Grundig France"), Beko France ile birleşmiştir.

İş Ortaklıklar	Müşerebbis Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
Arçelik-LG Klima San. ve Tic. A.Ş. ("Arçelik LG")	LG Electronics Inc.	Türkiye	Klima Üretimi

(\*) Bilanço tarihi itibarıyla faaliyetleri bulunmamaktadır.

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 1 - GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (Devamı)

#### Finans Sektörü

<u>Bağlı Ortaklıklar</u>	<u>Ülke</u>	<u>Faaliyet konusu</u>
Koç Tüketici Finansmanı A.Ş. ("Koç Finans")	Türkiye	Tüketici Finansmanı
Otokoç Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş. ("Otokoç Sigorta") <sup>(1)</sup>	Türkiye	Sigortacılık

<u>İş Ortaklıkları</u>	<u>Müteşebbis Ortak</u>	<u>Ülke</u>	<u>Faaliyet konusu</u>
Koç Fiat Kredi Tüketici Finansmanı A.Ş. ("Fiat Finans")	Fiat Auto S.p.A.	Türkiye	Finans
Koç Finansal Hizmetler A.Ş. ("Koç Finansal Hizmetler" veya "KFS")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Holding
Stiching Custody Services YKB ("Stiching Custody")	UniCredit S.p.A.	Hollanda	Saklama
UniCredit Menkul Değerler A.Ş. ("UniCredit Menkul")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Aracılık
Yapı Kredi Azerbaijan C.J.S.C. ("Yapı Kredi Azerbaycan")	UniCredit S.p.A.	Azerbaycan	Bankacılık
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ("Yapı Kredi Bankası")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Bankacılık
Yapı Kredi Holding B.V. ("Yapı Kredi Holding")	UniCredit S.p.A.	Hollanda	Finansal Danışmanlık
Yapı Kredi Invest LLC. ("Yapı Kredi Invest")	UniCredit S.p.A.	Azerbaycan	Yatırım Menkul Değerler
Yapı Kredi Nederland N.V. ("Yapı Kredi Nederland")	UniCredit S.p.A.	Hollanda	Bankacılık
Yapı Kredi Diversified Payment Rights Finance Company ("Yapı Kredi SPC") <sup>(2)</sup>	UniCredit S.p.A.	Cayman Adaları	Özel Amaçlı İşletme
Yapı Kredi Emeklilik A.Ş. ("Yapı Kredi Emeklilik")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Hayat Sigortacılığı
Yapı Kredi Faktoring A.Ş. ("Yapı Kredi Faktoring")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Faktoring
Yapı Kredi Finansal Kiralama A.O. ("Yapı Kredi Finansal Kiralama")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Leasing
Yapı Kredi Bank Moscow ("Yapı Kredi Moscow")	UniCredit S.p.A.	Rusya	Bankacılık
Yapı Kredi Portföy Yönetimi A.Ş. ("Yapı Kredi Portföy")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Portföy Yönetimi
Yapı Kredi Sigorta A.Ş. ("Yapı Kredi Sigorta")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Sigortacılık
Yapı Kredi Yatırım Menkul Değerler A.Ş. ("Yapı Kredi Menkul")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Aracılık
Yapı Kredi Yatırım Ortaklığı A.Ş. ("Yapı Kredi Yatırım")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Yatırım Ortaklığı

(1) 2009 yılında kurulmuştur.

(2) Yapı Kredi Bankası'nın ortaklığı olmamakla birlikte, sekürütizasyon işleminin yapılmasını teminen kurulmuş özel amaçlı işletme de konsolidasyon kapsamına dahil edilmiştir.

#### Diğer Sektörler

<u>Bağlı Ortaklıklar</u>	<u>Ülke</u>	<u>Faaliyet konusu</u>
Ayvalık Marina ve Yat İşletmeciliği San. ve Tic. A.Ş. ("Ayvalık Marina")	Türkiye	Turizm
Bilkom Bilişim Hizmetleri A.Ş. ("Bilkom")	Türkiye	Ticaret
Bozkurt Tarım ve Gıda San. ve Tic. A.Ş. ("Bozkurt")	Türkiye	Tarım
Düzye Tüketim Malları Sanayi Pazarlama A.Ş. ("Düzye")	Türkiye	Ticaret
Harranova Besi ve Tarım Ürünleri A.Ş. ("Harranova Besi")	Türkiye	Tarım ve Gıda
Koçnet Haberleşme Teknoloji ve İletişim Hizm. A.Ş. ("Koçnet")	Türkiye	Bilgi Teknolojileri
Koç Sistem Bilgi ve İletişim Hizmetleri A.Ş. ("Koç Sistem")	Türkiye	Teknoloji
Koç Yapı Malzemeleri Ticaret A.Ş. ("Koç Yapı Malzeme")	Türkiye	Ticaret
Marmaris Altınyunus Turistik Tesisleri A.Ş. ("Mares")	Türkiye	Turizm
Palmira Turizm Ticaret A.Ş. ("Palmira")	Türkiye	Turizm
RMK Marine Gemi Yapım Sanayi ve Deniz Taş. İşl. A.Ş. ("RMK Marine")	Türkiye	Gemi İnşası
Setur Servis Turistik A.Ş. ("Setur")	Türkiye	Turizm
Setur Yalova Marina İşletmeciliği A.Ş. ("Yalova Marina") (*)	Türkiye	Turizm
Tat Konserve Sanayi A.Ş. ("Tat Konserve")	Türkiye	Gıda
Tat Tohumculuk A.Ş. ("Tat Tohumculuk")	Türkiye	Tarım
Tek-Art Kalamış ve Fenerbahçe Marmara Turizm Tesisleri A.Ş. ("Tek-Art Marina")	Türkiye	Turizm
Zer Merkezi Hizmetler ve Ticaret A.Ş. ("Zer Ticaret")	Türkiye	Ticaret

<u>İş Ortaklıkları</u>	<u>Müteşebbis Ortak</u>	<u>Ülke</u>	<u>Faaliyet konusu</u>
Koçtaş Yapı Marketleri Ticaret A.Ş. ("Koçtaş Yapı Market")	Kingfisher Plc	Türkiye	Perakende
Netsel Turizm Yatırımları A.Ş. ("Netsel")	Torunlar GYO A.Ş.	Türkiye	Turizm
Ultra Kablolu Televizyon ve Telekomünikasyon San. ve Tic. A.Ş. ("Ultra Kablo")	Doğan Yayın Holding A.Ş.	Türkiye	Medya ve Komünikasyon

Konsolide finansal tablolarda yer alan raporlanabilir sektörlerin amacına uygun olarak, Koç Holding'in bireysel finansal tabloları "Diğer" sektörü içerisinde sınıflandırılmıştır (Not 5).

(\*) 2009 yılında konsolidasyon kapsamına dahil edilmiştir.

86  
87

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

##### 2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar

###### 2.1.1 Uygulanan finansal raporlama standartları

SPK, Seri: XI, No: 29 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ile işletmeler tarafından düzenlenecek finansal raporlar ile bunların hazırlanması ve ilgililere sunulmasına ilişkin ilke, usul ve esasları belirlemektedir. Bu tebliğe istinaden, işletmelerin finansal tablolarını Avrupa Birliği tarafından kabul edilen haliyle Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ("UMS/UFRS")'na göre hazırlamaları gerekmektedir. Ancak Avrupa Birliği tarafından kabul edilen UMS/UFRS'nin Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu ("UMSK") tarafından yayımlananlardan farkları Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu ("TMSK") tarafından ilan edilinceye kadar UMS/UFRS'ler uygulanacaktır. Bu kapsamda, benimsenen standartlara aykırı olmayan, TMSK tarafından yayımlanan Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartları ("TMS/TFRS") esas alınacaktır.

Konsolide finansal tablolar, SPK'nın Seri: XI, No: 29 sayılı tebliği ve bu tebliğe açıklama getiren duyuruları çerçevesinde, UMS/UFRS'nin esas alındığı SPK tarafından kabul edilen finansal raporlama standartlarına ("SPK Finansal Raporlama Standartları") uygun olarak hazırlanmıştır. Konsolide finansal tablolar ve notlar, SPK tarafından uygulanması tavsiye edilen formatlara uygun olarak ve zorunlu kılınan bilgiler dahil edilerek sunulmuştur.

SPK, 17 Mart 2005 tarihinde almış olduğu bir kararla, Türkiye'de faaliyette bulunan ve SPK Finansal Raporlama Standartları'na uygun finansal tablo hazırlayan şirketler için, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere enflasyon muhasebesi uygulamasının gerekli olmadığını ilan etmiştir. Dolayısıyla finansal tablolarda, 1 Ocak 2005 tarihinden başlamak kaydıyla, UMSK tarafından yayımlanmış UMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" standardı uygulanmamıştır.

Koç Holding ve Türkiye'de kayıtlı olan Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıkları, kanuni finansal tablolarını Türk Ticaret Kanunu'na ("TTK"), vergi mevzuatına, T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayınlanan Tek Düzen Hesap Planı'na, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ("BDDK") tarafından yürürlüğe konulan "Bankaların Muhasebe Uygulamalarına ve Belgelerin Saklanması İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" hükümlerine ve yine BDDK tarafından muhasebe ve finansal raporlama esaslarına ilişkin yayımlanan diğer yönetmelik, açıklama ve genelgelere, Bankacılık Kanunu'na ve Sigortacılık Kanunu ve Sigorta Mevzuatı'na uygun olarak Türk Lirası cinsinden hazırlamaktadır. Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıkları kanuni finansal tablolarını faaliyet gösterdikleri ülkelerde geçerli olan kanun ve yönetmeliklerine uygun olarak hazırlamıştır. Konsolide finansal tablolar, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmış kanuni kayıtlara SPK Finansal Raporlama Standartları uyarınca doğru sunumun yapılması amacıyla gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir.

###### 2.1.2 Karşılaştırmalı bilgiler ve önceki dönem tarihli finansal tabloların düzeltilmesi

Finansal durum ve performans trendlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un cari dönem konsolide finansal tabloları önceki dönemle karşılaştırmalı olarak hazırlanmaktadır. Cari dönem konsolide finansal tabloların sunumu ile uygunluk sağlanması açısından karşılaştırmalı bilgiler gerekli görüldüğünde yeniden sınıflandırılır. Yapılan sınıflandırma işlemleri konsolide finansal tablolar açısından önemlilik arz etmemektedir.

###### 2.1.3 Finansal tablolarda gösterilen EUR ve USD tutarlar

SPK Finansal Raporlama Standartları'na uygun hazırlanan konsolide bilançoda gösterilen EUR ve USD tutarlar, TL tutarları üzerinden TCMB tarafından duyurulan 31 Aralık 2009 tarihindeki 2,1603 TL = 1 EUR ve 1,5057 TL = 1 USD resmi kurları, konsolide gelir, konsolide kapsamlı gelir ve nakit akım tablolarında gösterilen EUR ve USD tutarlar ise TCMB tarafından duyurulan 2009 yılı günlük resmi alış kurlarından hesaplanan 2,1505 TL = 1 EUR ve 1,5471 TL = 1 USD ortalama kurları kullanılarak hesaplanmıştır olup bu konsolide finansal tabloların bir parçası değildir.

#### 2.2 Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'ndaki Değişiklikler

##### 1 Ocak 2009 tarihinden itibaren geçerli olan standart, değişiklik ve yorumlar

- UFRS 1 (Değişiklik) "UFRS'nin İlk Defa Uygulanmasına İlişkin İlkeler" ve UMS 27 "Konsolide ve Konsolide Olmayan Finansal Tablolar" <sup>(1)</sup>
- UMS 1 (Değişiklik), "Finansal Tabloların Sunumu" <sup>(2)</sup>
- UMS 19 (Değişiklik), "Çalışanlara Sağlanan Faydalar" <sup>(1)</sup>
- UMS 23 (Değişiklik), "Borçlanma Maliyetleri" <sup>(1)</sup>
- UMS 28 (Değişiklik), "İştiraklerdeki Yatırımlar" (ve bunun sonucunda UMS 32 "Finansal Araçlar: Açıklamalar ve Sunum" da ve UFRS 7 "Finansal Araçlar - Dipnotlar" da meydana gelen değişiklikler) <sup>(1)</sup>
- UMS 32 (Değişiklik), "Finansal Araçlar: Sunum" <sup>(1)</sup>
- UMS 36 (Değişiklik), "Varlıklarda Değer Düşüklüğü" <sup>(1)</sup>
- UMS 38 (Değişiklik), "Maddi Olmayan Duran Varlıklar" <sup>(1)</sup>
- UMS 39 (Değişiklik), "Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme" <sup>(1)</sup>
- UFRS 2 (Değişiklik), "Hisse Bazlı Ödemeler" <sup>(1)</sup>
- UFRS 8, "Faaliyet Bölümleri" <sup>(1)</sup>
- UFRYK 15, "Gayrimenkul İnşaat Anlaşmaları" <sup>(1)</sup>
- UFRYK 16, "Yurtdışındaki İşletme ile İlgili Net Yatırımın Finansal Riskten Korunması" <sup>(1)</sup>

(1) Konsolide finansal tablolara önemli etkileri olmamıştır.

(2) SPK tarafından uygulanması tavsiye edilen formatlarda yapılan değişiklikler doğrultusunda uygulanmıştır.

##### 1 Ocak 2010 tarihinden itibaren geçerli olan değişiklik ve yorumlar

- UMS 27 (Değişiklik), "Konsolide ve Konsolide Olmayan Finansal Tablolar"
- UMS 31 (Değişiklik), "İş Ortaklıklarındaki Paylar"
- UFRS 3 (Değişiklik), "İşletme Birleşmeleri"
- UFRS 5 (Değişiklik), "Satış Amaçlı Elde Tutulan Duran Varlıklar ve Durdurulan Faaliyetler"
- UFRYK 17, "Gayri-nakdi Varlıkların Ortaklara Dağıtılması"
- UFRYK 18, "Müşterilerden Transfer Edilen Varlıklar"

İlgili değişiklik ve yorumlar Grup tarafından erken uygulanmamıştır.

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

#### 2.3 Muhasebe Politikaları ve Tahminlerindeki Değişiklikler ve Hatalar

Muhasebe politikaları ve muhasebe tahminlerinde değişiklik ve hatalar olması durumunda, yapılan önemli değişiklikler ve tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanır ve önceki dönem konsolide finansal tablolar yeniden düzenlenir. Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise, değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde, hem de ileriye yönelik olarak uygulanır.

#### 2.4 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti

Konsolide finansal tabloların hazırlanmasında önceki dönemlerle tutarlı olarak uygulanan önemli muhasebe politikaları aşağıda özetlenmiştir:

##### 2.4.1 Grup muhasebesi

a) Konsolide finansal tablolar aşağıda (b)'den (f)'ye kadar olan maddelerde belirtilen esaslara göre hazırlanan Ana Ortaklık Koç Holding'in, Bağlı Ortaklıklar'ının ve İş Ortaklıklar'ının (hepsi birlikte "Grup" olarak adlandırılmıştır) hesaplarını içerir. Konsolidasyon kapsamına dahil edilen şirketlerin finansal tablolarının hazırlanması sırasında, SPK Finansal Raporlama Standartları'na uygunluk ve Grup tarafından uygulanan muhasebe politikalarına ve sunum biçimlerine uyumluluk açısından, gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yapılmıştır.

b) Bağlı Ortaklıklar, Koç Holding'in ya (a) doğrudan ve/veya dolaylı olarak kendisine veya Koç Ailesi'nin belirli üyelerine ve sadece bu aile üyeleri tarafından kontrol edilen şirketlere ait olan ve Koç Holding'in üzerinde oy haklarına sahip olduğu hisseler neticesinde şirketlerdeki hisselerle ilgili oy hakkının %50'den fazlasını kullanma yetkisine sahip olduğu ya da (b) oy hakkının %50'den fazlasını kullanma yetkisine sahip olmamakla birlikte mali ve işletme politikaları üzerinde fiili hakimiyet etkisini kullanmak suretiyle, mali ve işletme politikalarını Koç Holding'in menfaatleri doğrultusunda kontrol etme yetkisi ve gücüne sahip olduğu şirketleri ifade eder.

31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla konsolidasyona tabi tutulan Bağlı Ortaklıklar, oy hakları ve etkin ortaklık oranları (%) aşağıda gösterilmiştir:

	Etkin ortaklık oranları		Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakları		Koç Ailesi üyelerinin oy hakları		Toplam oy hakları	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
<b>Bağlı Ortaklıklar</b>								
Akpa	40,68	40,68	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Archin	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Arctic	39,18	37,84	96,71	96,68	-	-	96,71	96,68
Arctic Pro	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Arçelik	40,51	39,14	40,51	39,14	11,42	12,63	51,93	51,77
Ardutch	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Aygaz	40,68	40,68	40,68	40,68	10,53	10,53	51,21	51,21
Aygaz İletim	39,89	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Aygaz Toptan Satış	39,89	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Ayvalık Marina	49,34	49,34	95,57	95,57	4,43	4,43	100,00	100,00
Bekodutch	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Cesko	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko China	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Czech	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Deutschland	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Espana	40,51	39,13	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko France	40,49	39,12	99,96	99,96	-	-	99,96	99,96
Beko Hungary	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Italy	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Llc	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Magyarorszag	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Pic	20,26	19,57	50,00	50,00	50,00	50,00	100,00	100,00
Beko Polska	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Russia	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Shangai	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Slovakia	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beldesana	91,77	79,13	91,81	79,13	5,34	14,75	97,15	93,88
Beldeyama	91,77	76,57	100,00	96,76	-	-	100,00	96,76
Beykoz Tankercilik	34,13	-	80,00	-	-	-	80,00	-
Bilkom	82,29	82,27	99,94	99,94	0,06	0,06	100,00	100,00
Blomberg Vertrieb	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Blomberg Werke	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Bozkurt	73,99	73,92	83,89	83,89	16,11	16,11	100,00	100,00
Damla Denizcilik	34,13	34,15	80,00	80,00	-	-	80,00	80,00
Demir Export	2,34	2,34	2,34	2,34	50,48	50,48	52,82	52,82
Ditaş	34,13	34,15	80,00	80,00	-	-	80,00	80,00
Düzey	31,65	31,65	32,28	32,27	61,11	60,89	93,39	93,16
Elektra Bregenz	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Enerji Yatırımları	83,66	83,71	96,50	96,50	-	-	96,50	96,50
Entek	34,99	39,88	86,09	88,61	13,14	-	99,23	88,61
Fusion Digital	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00

88  
89

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

Bağlı Ortaklıklar	Etkin ortaklık oranları		Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakları		Koç Ailesi üyelerinin oy hakları		Toplam oy hakları	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Grundig AG	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Austria	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Benelux	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Ceska	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Denmark	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Elektronik	-	32,50	-	83,03	-	-	-	83,03
Grundig Espana	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Finland	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig France	-	32,50	-	100,00	-	-	-	100,00
Grundig GmbH	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Hungary	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Italy	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Multimedia	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Norway	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Polska	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Portugal	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Slovakia	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Sweden	40,51	32,50	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Harranova Besi	41,95	31,69	74,62	64,36	15,38	25,64	90,00	90,00
Kadıköy Tankercilik	34,13	-	80,00	-	-	-	80,00	-
Koçnet	100,00	100,00	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Koç Finans	64,71	63,57	94,50	94,50	5,50	5,50	100,00	100,00
Koç Yapı Malzeme	43,18	43,18	43,18	43,18	46,34	46,34	89,52	89,52
Koç Sistem	41,11	41,11	41,11	41,11	53,17	53,17	94,28	94,28
Mares	36,81	36,81	36,81	36,81	33,46	33,46	70,27	70,27
Mogaz	39,83	39,82	97,90	97,90	-	-	97,90	97,90
Opet Aygaz BV	-	30,00	-	100,00	-	-	-	100,00
Otokar	44,90	44,90	44,92	44,92	-	-	44,92	44,92
Otokoç	96,42	96,42	96,57	96,57	3,43	3,43	100,00	100,00
Otokoç Sigorta	48,22	-	50,02	-	49,98	-	100,00	-
Otoyol	53,95	53,95	53,95	53,95	10,18	10,18	64,13	64,13
Palмира	9,85	9,85	20,78	20,78	79,22	79,22	100,00	100,00
Ram Dış Ticaret	57,70	57,24	83,44	83,44	14,66	14,66	98,10	98,10
Raupach	40,51	39,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
RMK Marine	53,82	53,82	66,84	66,84	33,12	33,16	99,96	100,00
Setur	47,38	47,38	81,07	81,07	18,87	18,87	99,94	99,94
Tat Konserve	43,82	43,82	44,07	44,07	7,12	7,12	51,19	51,19
Tat Tohumculuk	16,15	16,15	33,00	33,00	3,00	3,00	36,00	36,00
Tek-Art Marina	50,50	50,50	51,94	51,94	47,46	47,46	99,40	99,40
Tüpraş	42,67	42,69	51,00	51,00	-	-	51,00	51,00
Üsküdar Denizcilik	34,13	34,15	80,00	80,00	-	-	80,00	80,00
Yalova Marina	47,63	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Zer Ticaret	39,00	39,00	39,00	39,00	60,00	60,00	99,00	99,00

Bağlı Ortaklıklar'a ait bilançolar ve gelir tabloları tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilmiş olup Koç Holding ve Bağlı Ortaklıklar'ın sahip olduğu payların kayıtlı iştirak değerleri, ilgili özkaynaklar ile karşılıklı olarak netleştirilmiştir. Koç Holding ile Bağlı Ortaklıklar arasındaki grup içi işlemler ve bakiyeler konsolidasyon işlemi sırasında netleştirilmiştir. Koç Holding'in sahip olduğu hisselerin kayıtlı değerleri ve bunlardan kaynaklanan temettüleri, ilgili özkaynaklar ve gelir tablosu hesaplarından netleştirilmiştir.

Bağlı Ortaklıklar, faaliyetleri üzerindeki kontrolün Grup'a transfer olduğu tarihten itibaren konsolidasyon kapsamına alınmış ve kontrolün ortadan kalktığı tarihte de konsolidasyon kapsamından çıkartılmıştır. Gerekli görüldüğünde, Bağlı Ortaklıklar için uygulanan muhasebe politikaları Grup tarafından uygulanan muhasebe politikaları ile tutarlılığın sağlanması amacıyla değiştirilmiştir.

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

c) İş Ortaklıkları, Koç Holding ve Bağlı Ortaklıklar'ının bir veya daha fazla müteşebbis ortak tarafından müştereken yönetilmek üzere, bir ekonomik faaliyetin üstlenilmesi için bir sözleşme dahilinde oluşturulmuştur. Koç Holding bu müşterek kontrolü, kendisinin doğrudan ya da dolaylı olarak sahip olduğu hisselerden veya Koç Ailesi üyelerinin ve ilişkili tarafların sahip olduğu paylara ait oy haklarını onlar adına kullanma yetkisinden yararlanarak sağlamaktadır. İş Ortaklıkları oransal konsolidasyon yöntemi kullanılmak suretiyle konsolidasyon kapsamına alınır. Oransal konsolidasyon yönteminde, İş Ortaklıkları'na ait finansal tablolarda yer alan varlık, yükümlülük, özkaynaklar, gelir ve giderler Grup'un sahip olduğu toplam oy hakları ile konsolidasyon işlemine tabi tutulmaktadır.

31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla İş Ortaklıkları'nın, oy hakları ve ortaklık oranları aşağıda gösterilmiştir:

İş Ortaklıkları	Etkin ortaklık oranları		Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakları		Koç Ailesi üyelerinin oy hakları		Toplam oy hakları	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Arçelik LG Klima	23,23	22,61	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Fer-Mas	37,36	37,36	37,86	37,86	-	-	37,86	37,86
Fiat Finans	37,59	37,59	37,86	37,86	-	-	37,86	37,86
Ford Otosan	38,46	38,46	38,46	38,46	2,58	2,58	41,04	41,04
Koç Finansal Hizmetler	40,21	38,44	44,12	44,84	5,88	5,16	50,00	50,00
Koçtaş Yapı Market	42,64	42,64	49,92	49,92	0,08	0,08	50,00	50,00
Mekatro	36,46	36,46	37,86	37,86	-	-	37,86	37,86
Netsel	27,78	27,78	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet	17,59	19,32	41,33	50,00	8,67	-	50,00	50,00
Opet Gıda	17,59	19,32	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet International	17,59	19,32	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet Trade BV	17,59	19,32	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet Trade Ireland	17,59	19,32	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet Trade Singapore	17,59	19,32	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Platform	37,21	37,21	37,86	37,86	-	-	37,86	37,86
Stiching Custody	32,89	31,44	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
TBS Denizcilik	-	9,66	-	25,00	-	-	-	25,00
Tofaş	37,59	37,59	37,59	37,59	0,27	0,27	37,86	37,86
Türk Traktör	37,50	37,50	37,50	37,50	-	-	37,50	37,50
Ultra Kablo	41,13	40,53	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
UniCredit Menkul	39,42	38,44	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Azerbaycan	32,89	31,44	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Bankası	32,89	31,44	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Emeklilik	30,90	29,53	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Faktoring	32,88	31,43	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Finansal Kiralama	32,80	31,37	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Holding	32,89	31,44	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Invest	32,89	31,44	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Menkul	32,88	31,43	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Moscow	32,89	31,44	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Nederland	32,89	31,44	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Portföy	32,87	31,42	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi SPC	-	-	-	-	-	-	-	-
Yapı Kredi Sigorta	30,90	29,53	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Yatırım	18,44	17,62	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00

d) Grup'un Koç Ailesi üyeleri ile birlikte toplam oy haklarının %20'nin altında olduğu veya %20'nin üzerinde olmakla birlikte Grup'un ve Koç Ailesi üyelerinin önemli bir etkiye sahip olmadığı veya konsolide finansal tablolar açısından önemlilik teşkil etmeyen; teşkilatlanmış piyasalarda işlem görmeyen ve gerçeğe uygun değerleri güvenilir bir şekilde belirlenemeyen satılmaya hazır finansal varlıklar, maliyet bedelleri üzerinden, varsa, değer kaybı ile ilgili karşılık düşüldükten sonra konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır.

Grup'un, Koç Ailesi üyeleri ile birlikte oy haklarının %20'nin altında olduğu veya Koç Holding'in önemli bir etkiye sahip olmadığı ve aktif piyasalarda kote pazar fiyatları olan ve gerçeğe uygun değerleri güvenilir bir şekilde hesaplanabilen satılmaya hazır finansal varlıklar, gerçeğe uygun değerleriyle konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır.

e) Bağlı Ortaklıklar'ın net varlıklarında ve faaliyet sonuçlarında ana ortaklık dışı paya sahip hissedarların payları, konsolide bilanço ve gelir tablosunda "azınlık payları" olarak gösterilmektedir. Koç Holding'in hissedarı olan bazı Koç Ailesi'nin üyeleri ve bu aile üyeleri tarafından kontrol edilen şirketler bir kısım Bağlı Ortaklıklar'ın sermayesinde pay sahibidirler. Konsolide finansal tablolarda bu aile üyelerinin ve şirketlerin payları azınlık payları olarak belirtilmiş ve Grup'un net varlıklarına ve faaliyet sonuçlarına dahil edilmemiştir.

f) İş Ortaklıkları'na ait tüm işlemler ve bakiyeler bu konsolide finansal tablo dipnotlarında Grup'un toplam oy hakları dikkate alınarak gösterilmiştir.

#### 2.4.2 Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlaması

Bölümlere göre raporlama, Grup'un faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercisine yapılan raporlamayla yeknesaklığı sağlayacak biçimde düzenlenmiştir. Grup'un faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercii, bölümlere tahsis edilecek kaynaklara ilişkin kararların alınmasından ve bölümlerin performansının değerlendirilmesinden sorumludur. "Diğer" altında birleştirilen sektörler raporlanabilir bölüm olmak için yeterli sayısal alt sınırları karşılayamamaları nedeniyle bölümlere göre raporlamanın sunumu için birleştirilmiştir. Bir faaliyet bölümünün, raporlanabilir bölüm olarak belirlenebilmesi için gereklilik, işletme dışı müşterilere yapılan satışlar ve bölümler arası satışlar veya transferler de dahil olmak üzere, raporlanan hasılatının, işletme içi ve dışı tüm faaliyet bölümlerinin toplam hasılatının yüzde 10'unu veya daha fazlasını oluşturması, raporlanan kâr veya zararının yüzde 10'u veya daha fazlası olması veya varlıklarının, tüm faaliyet bölümlerinin toplam varlıklarının yüzde 10'u veya daha fazlası olması gerekmektedir. Yönetimin bölüme ilişkin bilgilerin finansal tablo kullanıcıları için faydalı olacağına inanması durumunda, yukarıdaki sayısal alt sınırlardan herhangi birini karşılamayan faaliyet bölümleri de raporlanabilir bölümler olarak değerlendirilebilir ve bunlara ilişkin bilgiler ayrı olarak açıklanabilir.

#### 2.4.3 Yabancı para çevrimi

Fonksiyonel ve raporlama para birimi

Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıkları'nın finansal tablolarındaki her bir kalem, operasyonlarını sürdürdükleri temel ekonomik ortamda geçerli olan para birimi kullanılarak muhasebeleştirilmiştir ("fonksiyonel para birimi"). Konsolide finansal tablolar, Koç Holding'in fonksiyonel ve raporlama para birimi olan TL kullanılarak sunulmuştur.

## Koç Holding A.Ş.

### 31 ARALIK 2009 - 2008 TARİHLERİ İTİBARIYLA KONSOLİDE BİLANÇOLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### Yabancı para işlem ve bakiyeler

Yabancı para işlemler, işlem tarihlerinde geçerli olan döviz kurları üzerinden çevrilmiştir. Yabancı paraya dayalı parasal varlık ve yükümlülükler, bilanço tarihinde geçerli olan döviz kurları kullanılarak çevrilmiştir. Yabancı paraya dayalı parasal varlık ve yükümlülüklerin çevrimlerinden doğan kur farkı geliri veya gideri, finans sektöründe faaliyet gösteren Grup şirketlerinde faiz, ücret, komisyon ve benzeri gelirler ve diğer sektörlerde faaliyet gösteren Grup şirketlerinde finansal gelirleri veya giderleri olarak, konsolide gelir tablosuna yansıtılmıştır.

##### Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıklarının finansal tabloları

Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıkları'nın, Grup muhasebe politikalarına göre düzenlenmiş finansal tablolarında yer alan; varlık ve yükümlülükleri bilanço tarihindeki döviz kuru, gelir ve giderleri ise ortalama döviz kurları kullanılarak TL'ye çevrilmiştir. Kapanış ve ortalama kur kullanımı sonucu ortaya çıkan kur farkları özkaynaklar içerisinde yabancı para çevrim farkları kalemi altında takip edilmektedir.

##### 2.4.4 Durdurulan faaliyetler ile satış amaçlı elde tutulan varlık grupları ve ilgili yükümlülükler

Durdurulan faaliyet, bir işletmenin koordine edilmiş bir plan çerçevesinde elden çıkarılması planlanan veya satış amaçlı elde tutulan ana iş kolu / faaliyetlerinin coğrafi bölümünü ifade etmektedir.

Durdurulan faaliyetlerle ilgili net varlıklar gerçeğe uygun değerden satış maliyetlerinin düşülmesi suretiyle ölçülür. Durdurulan faaliyetleri oluşturan varlık veya varlık gruplarının elden çıkarılması sırasında finansal tablolara yansıtılan vergi öncesi kar veya zarar ve durdurulan faaliyetlerin vergi sonrası karı veya zararı dipnotlarda açıklanır. Ayrıca, durdurulan faaliyetlerin işletme, yatırım ve finansman faaliyetleriyle ilişkilendirilen net nakit akımları ilgili dipnotta belirtilir.

Varlık grupları, kullanılması suretiyle değil, satış işlemi sonucu geri kazanılması planlandığı durumlarda, satış amaçlı elde tutulan varlık grupları olarak sınıflandırılır. Bu varlıklarla doğrudan ilişkilendirilen yükümlülükler ise benzer şekilde gruplanır. İlgili varlık grupları, doğrudan ilişkilendirilen yükümlülükler indirildikten sonraki kayıtlı değeri ile gerçeğe uygun değerlerinden satış giderlerinin çıkartılması sonucu oluşan net değer düşük olanı ile muhasebeleştirilir.

##### 2.4.5 İlişkili taraflar

Bu konsolide finansal tabloların amacı doğrultusunda, ortaklar, Koç Holding A.Ş. üst düzey yönetimi ve yönetim kurulu üyeleri, aileleri ve onlar tarafından kontrol edilen ve önemli etkinliğe sahip bulunan şirketler ile konsolidasyona dahil edilmeyen bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıkları "ilişkili taraflar" olarak kabul ve ifade edilmişlerdir.

##### 2.4.6 Finansal varlıklar

Grup finansal varlıkları ile ilgili sınıflandırma işlemini ilgili varlıkların edinilmesi sırasında yapmakta olup düzenli bir şekilde gözden geçirmektedir.

"Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar", piyasada kısa dönemde oluşan fiyat ve benzeri unsurlardaki dalgalanmalardan kar sağlama amacıyla elde edilen veya elde edilme nedeninden bağımsız olarak kısa dönemde kar sağlama yönelik bir portföyün parçası olan finansal varlıklardır. Gerçeğe uygun değeriyle ölçülen ve gelir tablosu ile ilişkilendirilen finansal varlıklar, bilançoya, ilk olarak işlem maliyetleri de dahil olmak üzere gerçeğe uygun değerleri ile yansıtılmakta ve kayda alınmalarını takip eden dönemlerde gerçeğe uygun değerleri ile değerlemeye tabi tutulmaktadır. Yapılan değerlendirme sonucu oluşan kazanç ve kayıplar gelir tablosunda muhasebeleştirilmektedir.

"Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar", vadesine kadar saklama niyetiyle elde tutulan ve fonlama kabiliyeti dahil olmak üzere vade sonuna kadar elde tutulabilmesi için gerekli koşulların sağlanmış olduğu, sabit veya belirlenebilir ödemeleri ile sabit vadesi bulunan ve işletme kaynaklı krediler ve alacaklar dışında kalan finansal varlıklardır. Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar etkin faiz oranı yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş bedel üzerinden değerlendirilmektedir.

"Satılmaya hazır finansal varlıklar", işletme kaynaklı krediler ve alacaklar ile vadeye kadar elde tutulacak ve gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar dışında kalan finansal varlıklardan oluşmaktadır. Bunlar, yönetimin bilanço tarihinden sonraki 12 aydan daha kısa bir süre için finansal aracı elde tutma niyeti olmadıkça veya işletme sermayesinin artırılması amacıyla satışına ihtiyaç duyulmayacaksa ki bu durumda dönen varlıklar içinde dahil edilir, duran varlıklara dahil edilmiştir.

Satılmaya hazır finansal varlıklar ise kayda alınmalarını izleyen dönemlerde gerçeğe uygun değerle değerlendirilmiştir. Borsalarda veya teşkilatlanmış diğer piyasalarda aktif olarak işlem gören satılmaya hazır finansal varlıklar borsa fiyatı ile işlem görmeyenler ise indirgenmiş nakit akımı, karşılaştırılabilir işlemler/şirketler gibi değerlendirme yöntemleri uygulanarak tespit edilmiş gerçeğe uygun değerleri ile gösterilir. Borsalarda işlem gördüğü halde işlem hacminin ihraç edildiği tutara nispeten ihmal edilebilir ölçüde düşük olan borç senetleri ise TCMB'nin açıkladığı gösterge niteliğindeki fiyatlar kullanılarak değerlendirilmiştir.

Satılmaya hazır finansal varlıklar gerçeğe uygun değerlerindeki değişiklikleri sebebiyle oluşan gerçekleşmemiş kazançlar ve zararlar, ertelenen vergi etkisi de yansıtıldıktan sonra net değerleri üzerinden özkaynaklar içinde ayrı bir kalem olan "finansal varlıklar değer artışı fonu"nda muhasebeleştirilmektedir. Satılmaya hazır finansal varlık olarak sınıflandırılmış olan borçlanmayı temsil eden finansal varlıkların gerçeğe uygun değer değişikliği bu finansal varlıkların bilanço tarihindeki gerçeğe uygun değerleri ile iskonto edilmiş bedelleri arasındaki fark olarak hesaplanmaktadır. Satılmaya hazır finansal varlıklar konsolide finansal tablolardan çıkarıldıklarında, özkaynaklarda finansal varlıklar değer artışı fonunda takip edilen ilgili kazanç veya zararlar konsolide gelir tablosuna transfer edilir. Satılmaya hazır finansal varlıkların elde etme maliyeti ile gerçeğe uygun değeri arasında oluşan olumsuz farklar ise kalıcı olması halinde konsolide gelir tablosu ile ilişkilendirilir.

"Krediler ve alacaklar" sabit veya belirli ödemeleri olan, aktif bir piyasada işlem görmeyen ve türev olmayan finansal varlıklardır. Vadeleri bilanço tarihinden itibaren 12 aydan kısa ise dönen varlıklar, 12 aydan uzun ise duran varlık olarak gösterilir. Grup'un kredi ve alacakları, "nakit ve nakit benzeri varlıklar", "ticari alacaklar", "müşterilere verilen avans ve krediler"den oluşmaktadır.

##### 2.4.7 Satış ve geri alım anlaşmaları

Satış ve geri alım anlaşmaları ("repo") işlemlerine konu edilen borçlanma senetleri, konsolide finansal tablolarda finansal yatırımlar olarak sınıflandırılmaktadır. Bu işlemler dolayısıyla elde edilen fonlar ise mevduatlarda gösterilmektedir. Söz konusu repo anlaşmaları ile belirlenen satış ve geri alış fiyatları arasındaki farkın döneme isabet eden kısmı için etkin faiz yöntemine göre gider reeskontu hesaplanmaktadır.

Ters repo konusu finansal varlıklar karşılığı verilen fonlar konsolide finansal tablolarda ters repo alacakları olarak nakit ve nakit benzeri değerler altında muhasebeleştirilir. Söz konusu ters repo anlaşmaları ile belirlenen alış ve geri satış fiyatları arasındaki farkın döneme isabet eden kısmı için iç iskonto oranı yöntemine göre gelir reeskontu hesaplanır ve ters repoların maliyetine eklenmesi suretiyle muhasebeleştirilir.

##### 2.4.8 Nakit ve nakit benzerleri

Nakit ve nakit benzeri değerler, kasada tutulan nakit, bankalarda tutulan mevduatlar, vadeleri 3 ay veya daha kısa olan diğer likit yatırımları içerir.

##### 2.4.9 Ticari alacaklar

Alıcıya ürün veya hizmet sağlanması sonucunda oluşan ticari alacaklar tahakkuk etmemiş finansman gelirlerinden netleştirilmiş olarak gösterilir. Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri sonrası ticari alacaklar, orijinal fatura değerinden kayda alınan alacakların izleyen dönemlerde elde edilecek tutarlarının etkin faiz yöntemi ile iskonto edilmesi ile hesaplanır. Belirlenmiş faiz oranı olmayan kısa vadeli alacaklar, orijinal etkin faiz oranının etkisinin çok büyük olmaması durumunda, maliyet değerleri üzerinden gösterilmiştir.

Tahsil imkanının kalmadığına dair objektif bir bulgu olduğu takdirde ilgili ticari alacaklar için değer düşüklüğü karşılığı ayrılmaktadır. Söz konusu karşılığın tutarı, alacağın kayıtlı değeri ile tahsili mümkün tutar arasındaki farktır. Tahsili mümkün tutar, teminatlardan ve güvencelerden tahsil edilebilecek meblağlar da dahil olmak üzere tüm nakit akışlarının, oluşan ticari alacağın orijinal etkin faiz oranı esas alınarak iskonto edilen değeridir.

Değer düşüklüğü karşılığı ayrılmaması takiben, değer düşüklüğüne uğrayan alacak tutarının tamamının veya bir kısmının tahsil edilmesi durumunda, tahsil edilen tutar ayrılan değer düşüklüğü karşılığından düşülerek diğer gelirler kaydedilir.

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

#### 2.4.10 Müşterilere verilen avans ve krediler

Grup tarafından doğrudan borç vermek veya mal ve hizmet sağlamak amacıyla oluşan finansal varlıklar, müşterilere verilen avans ve krediler olarak sınıflandırılır ve iskonto edilmiş maliyet bedelinden değer düşüklüğü karşılığı düşülerek kaydedilir.

Bütün kullanılan krediler ve avanslar, para müşterilere transfer edildiğinde konsolide finansal tablolara kaydedilir.

Grup, kullanılan kredi tutarlarının tahsil edilmeyecek olduğunu gösteren objektif bir bulgu olduğu takdirde verilen avans ve krediler için bir kredi değer düşüklüğü karşılığı ayırmaktadır. Karşılık tutarı, kredinin kayıtlı değeri ile tahsili mümkün tutar arasındaki farktır. Tahsili mümkün tutar, teminatlardan ve güvencelerden tahsil edilebilecek meblağlar da dikkate alınmak üzere tüm nakit akışlarının, kredinin oluştuğu zamanki orijinal etkin faiz oranı esas alınarak iskonto edilen cari değeridir.

Kredi değer düşüklüğü karşılığı, ayrıca bilanço tarihindeki kredi portföyü içerisinde olası zararların bulunduğu dair objektif bir delili olan zararları da kapsar. Kredi değer düşüklüğü karşılığı, Grup'un kredi risk politikası, mevcut kredi portföyünün genel yapısı, müşterilerin mali bünyeleri, mali olmayan verileri ekonomik konjonktür ve geçmiş deneyimler dikkate alınarak tahmin edilir. Ayrıca karşılık tutarları Bankacılık Kanunu'nun ve yasal mevzuatların belirlediği kuralları da içermektedir.

Dönem içinde ayrılan karşılıklar o dönem gelirinden düşülmektedir. Tahsili mümkün olmayan kredi ve alacaklar bütün yasal işlemler tamamlandıktan sonra kayıtlardan silinmektedir. Daha önce karşılık ayrılan kredi ile ilgili alacaklar tahsil edildiğinde ayrılan karşılık tutarı karşılık hesabından düşülerek gelir hesaplarına yansıtılmaktadır.

#### 2.4.11 Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri/giderleri

Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri/giderleri, vadeli satışlar ve alımların üzerinde bulunan finansal gelirler ve giderleri temsil eder. Bu gelirler ve giderler, kredili satış ve alımların süresi boyunca, etkin faiz oranı yöntemi ile hesaplanır ve finansman gelir ve giderleri kalemi altında gösterilir.

#### 2.4.12 Stoklar

Stokların maliyeti tüm satın alma maliyetlerini, dönüştürme maliyetlerini ve stokların mevcut durumuna ve konumuna getirilmesi için katılan diğer maliyetleri içerir. Stokların maliyeti ticari mallar için ağırlıklı ortalama metodu ile hesaplanmaktadır. Stoklar, maliyet bedelinin veya net gerçekleşebilir değer düşüklüğü ile değerlendirilir. Net gerçekleşebilir değer, olağan ticari faaliyet içerisinde oluşan tahmini satış fiyatından, tamamlanma maliyeti ve satış gerçekleştirilmek için gerekli satış maliyetlerinin indirilmesiyle elde edilen tutardır.

#### 2.4.13 Yatırım amaçlı gayrimenkuller

Mal ve hizmetlerin üretiminde kullanılmak veya idari maksatlarla veya işlerin normal seyri esnasında satılmak yerine, kira elde etmek veya değer kazanması amacıyla veya her ikisi için elde tutulan araziler ve binalar "yatırım amaçlı gayrimenkuller" olarak sınıflandırılır ve maliyet yöntemine göre maliyet eksi birikmiş amortisman (arazi hariç) değerleri ile gösterilir.

Yatırım amaçlı gayrimenkuller olası bir değer düşüklüğünün tespiti amacıyla incelenir ve bu inceleme sonunda yatırım amaçlı gayrimenkullerin kayıtlı değeri, geri kazanılabilir değerinden fazla ise, karşılık ayrılmak suretiyle geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer, ilgili yatırım amaçlı gayrimenkulün mevcut kullanımından gelecek net nakit akımları ile satış maliyeti düşülmüş gerçeğe uygun değerden yüksek olanı olarak kabul edilir.

#### 2.4.14 Maddi duran varlıklar ve ilgili amortismanlar

Maddi duran varlıklar, elde etme maliyetinden birikmiş amortismanın düşülmesi suretiyle gösterilmektedir. Maddi duran varlıklar doğrusal amortisman metoduyla faydalı ömür esasına uygun bir şekilde amortisman tabii tutulmuştur. Arazi ve arsalar için sınırsız ömürleri olması sebebi ile amortisman ayrılmamaktadır.

Maddi duran varlıkların amortisman dönemleri, tahmin edilen faydalı ömürleri esas alınarak, aşağıda belirtilmiştir:

Binalar	10 - 50 yıl
Yeraltı ve yerüstü düzenleri	10 - 50 yıl
Makine ve teçhizat	4 - 25 yıl
Döşeme ve demirbaşlar	4 - 15 yıl
Motorlu araçlar	4 - 15 yıl
Özel maliyetler	Faydalı ömür/kira
sözleşmesi	
Diğer maddi duran varlıklar	4 - 10 yıl

Faydalı ömür ve amortisman yöntemi düzenli olarak gözden geçirilmekte, buna bağlı olarak uygulanan amortisman yöntemi ve süresinin ilgili varlıktan edinilecek ekonomik faydalar ile paralel olup olmadığına bakılmaktadır.

Maddi duran varlıklar olası bir değer düşüklüğünün tespiti amacıyla incelenir ve maddi duran varlığın kayıtlı değeri geri kazanılabilir değerinden fazla ise, karşılık ayrılmak suretiyle kayıtlı değeri geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer, ilgili maddi duran varlığın mevcut kullanımından gelecek net nakit akımları ile satış maliyeti düşülmüş gerçeğe uygun değerinden yüksek olanı olarak kabul edilir.

Maddi bir duran varlığa yapılan normal bakım ve onarım harcamaları, gider olarak muhasebeleştirilmektedir. Maddi duran varlığın kapasitesini genişleterek kendisinden gelecekte elde edilecek faydayı arttıran nitelikteki yatırım harcamaları, maddi duran varlığın maliyetine eklenmekte ve ilgili maddi duran varlığın kalan tahmini faydalı ömürü üzerinden amortisman tabii tutulmaktadır.

Makine ve teçhizatlar, kapasitelerinin tam olarak kullanılmaya hazır olduğu durumlarda ve fiziksel durumlarının belirlenen üretim kapasitesini karşıladığı durumda aktifleştirilir ve amortisman tabii tutulurlar.

Maddi duran varlıkların elden çıkartılması sonucu oluşan kar veya zarar, net bilanço değeri ile tahsil edilen tutarların karşılaştırılması ile belirlenir ve cari dönemde ilgili diğer faaliyet gelirleri ve giderleri hesaplarına yansıtılır.

#### 2.4.15 Maddi olmayan duran varlıklar ve ilgili itfa payları

Maddi olmayan duran varlıklar, iktisap edilmiş kullanım haklarını, markaları, geliştirme maliyetlerini, bilgi sistemlerini ve diğer tanımlanabilir hakları içermektedir. Maddi olmayan duran varlıklar, elde etme maliyetlerinden kayda alınır ve tahmini faydalı ömürleri boyunca doğrusal olarak itfa edilirler. Faydalı ömürleri belirsiz olan varlıklar itfa edilmezler ve yıllık olarak değer düşüklüğünün mevcudiyetine yönelik test edilirler. Değer düşüklüğünün olması durumunda maddi olmayan duran varlıkların kayıtlı değeri, geri kazanılabilir tutara indirilir ve ilgili tutar dönem sonuçlarına gider olarak yansıtılır.

Maddi olmayan duran varlıkların itfa dönemleri, tahmin edilen faydalı ömürleri esas alınarak, aşağıda belirtilmiştir:

Haklar	5 - 10 yıl
Marka	10 yıl
Geliştirme maliyetleri	2 - 10 yıl
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	5 - 13 yıl

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.4.16 Finansal kiralamalar

###### a) Grup - kiracı olarak

###### Finansal kiralama

Grup'un esas olarak mülkiyetin tüm risk ve ödülleri üstüne aldığı maddi duran varlık kiralaması, finansal kiralama şeklinde sınıflandırılır. Finansal kiralama, kiralama döneminin başlangıcında finansal kiralama konusu sabit kıymetin rayiç değeri ile kira ödemelerinin bugünkü değerinden düşük olanını esas almak suretiyle maddi duran varlıklara dahil etmektedir. Kiralamadan doğan finansman maliyetleri kiralama süresi boyunca sabit bir faiz oranı oluşturacak şekilde kira dönemine yayılmaktadır. Ayrıca, finansal kiralama konusu sabit kıymetler faydalı ömürleri esas alınmak suretiyle amortismanına tabi tutulmaktadır. Finansal kiralama konusu sabit kıymetlerin değerinde bir azalma tespit edilirse değer düşüklüğü karşılığı ayrılır. Finansal kiralama borçları ile ilgili faiz ve kur farkı giderleri gelir tablosuna yansıtılmaktadır. Kira ödemeleri finansal kiralama borçlarından düşülür.

###### Faaliyet kiralaması

Mülkiyete ait risk ve ödülleri önemli bir kısmının kiralayana ait olduğu kiralama işlemi, faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılır. Faaliyet kiralama olarak (kiralayandan alınan teşvikler düşüldükten sonra) yapılan ödemeler, kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile konsolide gelir tablosuna gider olarak kaydedilir.

###### b) Grup - kiralayan olarak

###### Faaliyet kiralaması

Finansal kiralamaya konu olan varlık bilançoda yapılan net kiralama tutarına eşit bir alacak olarak gösterilir. Faiz geliri kiralayanın kiralanan varlık ile ilgili net yatırım tutarı üzerinden sabit bir dönemsel getiri oranı yaratacak şekilde belirlenir ve ilgili dönemde tahakkuk etmeyen kısmı kazanılmamış faiz geliri olarak tanımlanır.

###### Finansal kiralama

Faaliyet kiralamasında, kiralanan varlıklar, konsolide bilançoda maddi duran varlıklar altında sınıflandırılır ve elde edilen kira gelirleri kiralama dönemi süresince, eşit tutarlarda konsolide gelir tablosuna yansıtılır. Kira geliri kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile konsolide gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

##### 2.4.17 İşletme birleşmeleri ve şerefiye

İşletme birleşmeleri, ayrı tüzel kişiliklerin veya işletmenin raporlama yapan tek bir işletme şeklinde birleşmesi olarak değerlendirilmektedir. İşletme birleşmeleri, UFRS 3 kapsamında, satın alma yöntemine göre muhasebeleştirilir.

Bir işletmenin satın alınması ile ilgili katlanılan satın alma maliyeti, iktisap edilen işletmenin satın alma tarihindeki tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve şarta bağlı yükümlülüklerine dağıtılır. Satın alma maliyeti ile iktisap edilen işletmenin tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve şarta bağlı yükümlülüklerinin gerçeğe uygun değeri arasındaki fark şerefiye olarak konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilir. İşletme birleşmelerinde satın alınan işletmenin/şirketin finansal tablolarında yer almayan; ancak şerefiyenin içerisinde ayrılabileceği özelliğine sahip varlıklar, maddi olmayan duran varlıklar ve şarta bağlı yükümlülükler gerçeğe uygun değerleri ile konsolide finansal tablolara yansıtılır. Satın alınan şirketin finansal tablolarında yer alan şerefiye tutarları tanımlanabilir varlık olarak değerlendirilmez.

İktisap edilen tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve şarta bağlı yükümlülüklerin gerçeğe uygun değerindeki iktisap edenin payının işletme birleşmesi maliyetini aşması durumunda ise fark konsolide gelir tablosuyla ilişkilendirilir.

Şerefiye tutarına ilişkin herhangi bir değer düşüklüğü olması durumunda etkisi dönem sonuçlarına yansıtılmaktadır. Şerefiyenin değerinde herhangi bir değer düşüklüğü olup olmadığına yönelik olarak her yıl aynı zamanda değer düşüklüğü testi yapılır.

Grup tarafından kontrol edilen işletmeler arasında gerçekleşen yasal birleşmeler UFRS 3 kapsamında değerlendirilmemektedir. Dolayısıyla, bu tür birleşmelerde şerefiye hesaplanmamaktadır. Ayrıca, yasal birleşmelerde taraflar arasında ortaya çıkan işlemler konsolide finansal tabloların hazırlanması esnasında düzeltme işlemlerine tabi tutulur.

###### Azınlık payları ile yapılan kısmi hisse alışı - satış işlemleri

Grup, azınlık payları ile gerçekleştirdiği hali hazırda kontrol etmekte olduğu ortaklıklara ait hisselerin alışı ve satış işlemlerini Grup'un özkaynak sahipleri arasındaki işlemler olarak değerlendirmektedir. Buna bağlı olarak, azınlık paylarından ilave hisse alışı işlemlerinde, elde etme maliyeti ile ortaklığın satın alınan payı nispetindeki net varlıklarının kayıtlı değeri arasındaki fark özkaynaklar içerisinde muhasebeleştirilir. Azınlık paylarına hisse satış işlemlerinde ise, satış bedeli ile ortaklığın satılan payı nispetindeki net varlıklarının kayıtlı değeri arasındaki fark sonucu oluşan kayıp veya kazançlar da özkaynaklar içerisinde muhasebeleştirilir.

##### 2.4.18 Kurum kazancı üzerinden hesaplanan vergiler

Vergiler, cari dönem vergi yükümlülüğünü ve ertelenen vergi yükümlülüklerini içermektedir. Grup'un bilanço tarihi itibarıyla dönem sonuçlarına dayanılarak tahmin edilen cari yıl vergi yükümlülüğü için karşılık ayrılmaktadır.

Ertelenen vergi, yükümlülük yöntemi kullanılarak, varlık ve yükümlülüklerin finansal tablolarda yer alan kayıtlı değerleri ile vergi değerleri arasındaki geçici farklar üzerinden hesaplanır. Ertelenen vergi hesaplanmasında yürürlükteki vergi mevzuatı uyarınca bilanço tarihi itibarıyla yasalasılmış vergi oranları kullanılır.

Ertelenen vergi yükümlülükleri vergilendirilebilir geçici farkların tümü için muhasebeleştirilirken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenen vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kar elde etmek suretiyle bu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla muhasebeleştirilmektedir.

Aynı ülkenin vergi mevzuatına tabi olmak şartıyla ve cari vergi varlıklarının cari vergi yükümlülüklerinden mahsup edilmesi konusunda yasal olarak uygulanabilir bir hakkın bulunması durumunda ertelenen vergi varlıkları ve ertelenen vergi yükümlülükleri, karşılıklı olarak birbirinden mahsup edilir.

##### 2.4.19 Finansal borçlar ve mevduat

Finansal borçlar ve mevduat, ilk muhasebeleştirilmesi sırasında gerçeğe uygun değerinden ölçülür. İlgili finansal yükümlülüğün yüklenimi ile doğrudan ilişkilendirilebilen işlem maliyetleri de söz konusu gerçeğe uygun değere ilave edilir. Bu finansal yükümlülükler, müteakip dönemlerde etkin faiz yöntemiyle hesaplanan itfa edilmiş maliyetinden ölçülürler. Finansal riskten korunma konusu olan finansal yükümlülükler, finansal riskten korunma muhasebesi çerçevesinde değerlendirilir.

##### 2.4.20 Ticari borçlar

Ticari borçlar, olağan faaliyetler içerisinde tedarikçilerden sağlanan mal ve hizmetlere ilişkin yapılması gereken ödemeleri ifade etmektedir. Ticari borçlar, ilk olarak gerçeğe uygun değerinden ve müteakip dönemlerde etkin faiz yöntemiyle hesaplanan itfa edilmiş maliyetinden ölçülürler.

##### 2.4.21 Çalışanlara sağlanan faydalar

###### a) Kıdem tazminatı karşılığı

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup çalışanlarının İş Kanunu uyarınca emekliye ayrılmasından doğacak gelecekteki olası yükümlülüklerin tahmini toplam karşılığının bilanço tarihindeki indirgenmiş değerini ifade eder.

###### b) Emeklilik hakları

Grup'un İş Ortaklıklarından Yapı Kredi Bankası çalışanları, 506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu'nun geçici 20'nci maddesine göre kurulmuş olan Yapı ve Kredi Bankası Anonim Şirketi Mensupları Yardım ve Emekli Sandığı'nın ("Sandık") üyesidir. Sandık'ın teknik finansal tabloları Sigorta Murakabe Kanunu'nun 38 inci maddesi ve bu maddeye istinaden çıkarılan "Aktüerler Yönetmeliği" hükümlerine göre aktüerler siciline kayıtlı bir aktüer tarafından denetlenmektedir.

1 Kasım 2005 tarih 25983 mükerrer sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Bankacılık Kanunu'nun geçici 23'üncü maddesinin birinci fıkrası, banka sandıklarının Bankacılık Kanunu'nun yayımı tarihinden itibaren 3 yıl içinde Sosyal Güvenlik Kurumu'na ("SGK") devredilmesine hükmetmekte ve bu devrin esaslarını düzenlemektedir.

Devre ilişkin söz konusu kanun maddesi, Anayasa Mahkemesi tarafından, Cumhurbaşkanı tarafından 2 Kasım 2005 tarihinde yapılan başvuruya istinaden, 31 Mart 2007 tarih ve 26479 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 22 Mart 2007 tarih ve E. 2005/39, K. 2007/33 sayılı karar ile iptal edilerek, yürürlüğü kararın yayım tarihinden itibaren durdurulmuştur.

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

Anayasa Mahkemesi'nin söz konusu madde'nin iptaline ilişkin gerekçeli kararı, 15 Aralık 2007 tarih ve 26372 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanmıştır. Gerekçeli kararın yayınlanmasını takiben Türkiye Büyük Millet Meclisi ("TBMM"), banka sandıkları iştirakçilerinin SGK'ya devredilmesine yönelik yeni yasal düzenlemeler üzerinde çalışmaya başlamış ve 17 Nisan 2008 tarihinde, 5754 sayılı "Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun"un ("Yeni Kanun") devre ilişkin esasları düzenleyen ilgili maddeleri, TBMM Genel Kurulu'nda tarafından kabul edilmiştir. Yeni Kanun 8 Mayıs 2008 tarih ve 26870 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

SGK, Maliye Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, BDDK, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu, her sandık için ayrı ayrı olmak üzere hesabı yapılan sandığı temsilen bir ve sandık iştirakçilerini temsilen bir üyenin katılımıyla oluşturulacak komisyonca; her bir sandık için sandıktan ayrılan iştirakçiler de dahil olmak üzere, devir tarihi itibarıyla devredilen kişilerle ilgili olarak, sandıkların Kanun kapsamındaki sigorta kolları itibarıyla gelir ve giderleri ile sandıklarca ödenen aylık ve gelirlerin SGK düzenlemeleri çerçevesindeki aylık ve gelirlerin üzerinde olması halinde söz konusu farklar da dikkate alınarak %9,8 oranındaki teknik faiz oranı kullanılarak yükümlülüğün peşin değerinin hesaplanacağını hüküm altına almaktadır. Yeni Kanun uyarınca Sandık iştirakçileri ile aylık ve/veya gelir bağlanmış olanlar ve bunların hak sahiplerinin SGK'ya devrinden sonra bu kişilerin tabi oldukları vakıf senedinde bulunmasına rağmen karşılanmayan diğer sosyal hakları ve ödemeleri, sandıklar ve sandık iştirakçilerinin istihdam eden kuruluşlarca karşılanmaya devam edilecektir.

Ana muhalefet partisi, Kanun'un bazı maddelerinin iptali ve iptal davası sonuçlanıncaya kadar yürürlüğünün durdurulması istemiyle 19 Haziran 2008 tarihinde Anayasa Mahkemesi'ne başvuruda bulunmuştur. Anayasa Mahkemesi'nin iptal davasına ilişkin olarak finansal tabloların yayımlandığı tarih itibarıyla herhangi bir karar bulunmamaktadır. Yapı Kredi Bankası, Yeni Kanun'da belirtilen oranları dikkate alarak aktüerler siciline kayıtlı bir aktüerin hazırladığı rapor ile tespit edilen teknik açık için karşılık ayırmıştır.

#### 2.4.22 Sigorta teknik karşılıklar

##### Hayat matematik karşılıklar

Hayat branşı karşılıkları, aktüeryal matematik karşılıkları (sigortaliya sabit bir gelirin taahhüt edilmesi) ve kar payı karşılıklarından oluşmakta olup, Grup'un hayat sigortası branşında faaliyet gösteren ortaklıklarının bu branşa ilişkin olarak sigortalılara yükümlülüklerini göstermektedir.

Hayat matematik karşılıkları, Grup'un hayat sigortası branşında faaliyet gösteren ortaklıklarının gelecekte vadesi geldiği zaman ödemeyi garanti ettikleri tazminatlar için ayırdıkları karşılıklardır. Sigortacılık Kanunu'na göre söz konusu ortaklıklar tarafından akdedilen hayat sigortası sözleşmeleri uyarınca tahsil edilen safi primlerden, idare ve tahsil masrafları, ölüm (mortalite) risk primi ve komisyonların indirilmesi sonucu kalan tutar hayat matematik karşılığı olarak ayrılmaktadır. Matematik karşılıklarının onayı, yurtdışında hazırlanan ölüm istatistikleri dikkate alınarak aktüerlerce Türk Sigorta şirketleri için geçerli olan cari tablolar kullanılarak yapılmaktadır. Bu karşılıkların, yatırımlara dönüşmesi sonucu elde edilen gelirler için kar payı karşılığı ayrılmaktadır. Kar payı karşılıkları yıl içinde hayat branşında tahsil edilen primler karşılığında hesaplanmaktadır.

##### Muallak hasar karşılıkları

Dönem sonu itibarıyla oluşmuş ancak henüz ödenmemiş hasarlara ait tüm mükellefiyetler için muallak hasar karşılığı ayrılır. Muallak hasar karşılıkları eksper raporlarına veya sigortalı ile eksperin değerlendirmelerine uygun olarak belirlenmektedir. Bilanço tarihinden sonra ihbar edilen ancak bilanço tarihinden önce meydana gelmiş hasarların (IBNR) tamamı için ilave muallak hasar karşılığı ayrılmıştır. *Kazanılmamış primler karşılığı*

Kazanılmamış primler karşılığı, bilanço tarihi itibarıyla yürürlükte bulunan tüm poliçeler için primlerin gün esaslı metoduna göre ertesi döneme sarkan kısmı olarak hesaplanmaktadır.

##### Yükümlülük yeterlilik testi

Grup'un sigorta sektöründeki ortaklıkları her bilanço tarihinde, yürürlükte olan sigorta poliçeleri ile ilgili yükümlülüklerinin yeterliliğini ölçmek için yükümlülük yeterlilik testi gerçekleştirirler. Bu testin uygulanmasında, söz konusu poliçelere ilişkin gelecek dönemlerde gerçekleşmesi beklenen nakit akımlarına ait en güncel tahminler kullanılır. Yükümlülük yeterlilik testi sonucunda herhangi bir açık belirlenmesi halinde oluşan yükümlülük farkı konsolide gelir tablosu ile ilişkilendirilir.

#### 2.4.23 Karşılıklar, şarta bağlı varlık ve şarta bağlı yükümlülükler

Karşılıklar, Grup'un bilanço tarihi itibarıyla mevcut bulunan ve geçmişten kaynaklanan yasal veya yapısal bir yükümlülüğün bulunması, yükümlülüğü yerine getirmek için ekonomik fayda sağlayan kaynakların çıkışının gerçekleşme olasılığının olması ve yükümlülük tutarı konusunda güvenilir bir tahminin yapılabildiği durumlarda muhasebeleştirilmektedir.

Paranın zaman değeri etkisinin önemli olduğu durumlarda, karşılık tutarı, yükümlülüğün yerine getirilmesi için gerekli olması beklenen giderlerin bugünkü değeri olarak belirlenir. Karşılıkların bugünkü değerlerine indirgenmesinde kullanılacak iskonto oranının belirlenmesinde, ilgili piyasalarda oluşan faiz oranı ile söz konusu yükümlülüğe ilgili risk dikkate alınır. Söz konusu iskonto oranı vergi öncesi olarak belirlenir ve gelecekteki nakit akımlarının tahmini ile ilgili riski içermez.

Geçmiş olaylardan kaynaklanan ve mevcudiyeti işletmenin tam olarak kontrolünde bulunmayan gelecekteki bir veya daha fazla kesin olmayan olayın gerçekleşip gerçekleşmemesi ile teyit edilebilmesi mümkün yükümlülükler ve varlıklar konsolide finansal tablolara dahil edilmemekte ve şarta bağlı yükümlülükler ve varlıklar olarak değerlendirilmektedir.

#### 2.4.24 Gelirlerin kaydedilmesi

Gelirler, mal ve hizmet satışlarının faturalanmış değerini içerir. Satışlar, ürünün teslimi veya hizmetin verilmesi, ürün ile ilgili risk ve faydaların transferlerinin yapılmış olması, gelir tutarının güvenilir şekilde belirlenebilmesi ve işlem ile ilgili ekonomik faydaların şirket tarafından elde edileceğinin kuvvetle muhtemel olması üzerine alınan veya alınabilecek bedelin gerçeğe uygun değeri üzerinden tahakkuk esasına göre kayıtlara alınır. Faiz gelirleri zaman dilimi esasına göre gerçekleşir, geçerli faiz oranı ve vadesine kalan süre içinde etkili olacak faiz oranını dikkate alarak tahakkuk edecek olan gelir belirlenir. Net satışlar, teslim edilmiş malların ve gerçekleşmiş hizmetlerin fatura bedelinin, satış indirimleri ve iadelerinden arındırılmış halidir. Satışların içerisinde önemli bir finansman unsuru bulunması durumunda, gerçeğe uygun bedel gelecekte oluşacak tahsilatların, finansman unsuru içerisinde yer alan faiz oranı ile indirgenmesi ile tespit edilir. Fark, tahakkuk esasına göre finansal gelir olarak ilgili dönemlere kaydedilir.

Yıllara sarı projelere ilişkin sözleşme geliri ve maliyetler, gelir tutarının güvenilir biçimde ölçülebildiği ve sözleşme kapsamındaki proje ile ilgili bir değişiklik varsa değişiklikten kaynaklanan gelir artışının muhtemel olduğu zaman muhasebeleştirilir. Sözleşme geliri, alınan veya alınacak hakedişlerin gerçeğe uygun değeri ile ölçülmektedir. Projeler, sabit fiyatlı sözleşmeler olup sözleşme gelirleri, sözleşmenin tamamlanma oranı metoduna göre hesaplanmaktadır. Toplam sözleşme gelirinin, tamamlanma oranına isabet eden tutarı, ilgili döneme sözleşme geliri olarak kaydedilir.

##### Bankacılık

Faiz gelir ve giderleri, tahakkuk esasına göre muhasebeleştirilmektedir. Faiz gelirleri yönetimin müşterilere verilen kredi ve avansların geri ödenemeyeceği kararına vardıkları andan itibaren iptal edilir ve o tarihe kadar kaydedilmiş olan reeskont tutarları iptal edilerek tahsilat gerçekleşene kadar gelir olarak kaydedilmez. Faiz geliri sabit getirili yatırım araçlarının kuponlarından sağlanan gelirleri ve iskontolu devlet tahvillerinin iç verim esasına göre değerlendirilmelerini içerir.

Bankacılık hizmet gelirleri tahsil edildikleri dönemde gelir kaydedilmekte, diğer ücret ve komisyon gelirleri ve giderleri tahakkuk esasına göre muhasebeleştirilmektedir.

##### Sigorta

Prim gelirleri, yıl içinde tanzim edilen poliçe primlerinden iptaller çıktıktan sonra kalan net tutarı ifade etmektedir.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.4.25 Netleştirme/Mahsup

İçerik ve tutar itibarıyla önem arz eden her türlü kalem, benzer nitelikte dahi olsa, mali tablolarda ayrı gösterilir. Önemli olmayan tutarlar, esasları ve fonksiyonları açısından birbirine benzeyen kalemler itibarıyla toplanarak gösterilir. İşlem ve olayların özünün mahsubu gerekli kılması sonucunda, bu işlem ve olayların net tutarları üzerinden gösterilmesi veya varlıkların değer düşüklüğü indirildikten sonraki tutarları üzerinden izlenmesi, mahsup edilmeme kuralının ihlali olarak değerlendirilmez.

##### 2.4.26 Temettüler

Grup, temettü gelirlerini ilgili temettüyü alma hakkı olduğu tarihte, konsolide finansal tablolara yansıtılmaktadır. Temettü borçları kar dağıtımının bir unsuru olarak beyan edildiği dönemde yükümlülük olarak konsolide finansal tablolara yansıtılır.

##### 2.4.27 Araştırma ve geliştirme giderleri

Araştırma giderleri gerçekleştiğinde gider kaydedilmektedir. Yeni ürünlerin geliştirilmesi veya geliştirilen ürünlerin testi ve dizaynı ile ilgili proje maliyetleri, projenin ticari ve teknolojik bakımdan başarılı bir şekilde uygulanabilir olması ve maliyetlerin güvenilir olarak tespit edilebilmesi halinde maddi olmayan duran varlık olarak değerlendirilir. Diğer geliştirme giderleri gerçekleştiğinde gider olarak kaydedilmektedir. Önceki dönemde gider kaydedilen geliştirme giderleri sonraki dönemde aktifleştirilemez. Aktifleştirilen geliştirme giderleri, ürünün ticari üretiminin başlaması ile 2-10 yıl içinde, doğrusal amortisman yöntemi uygulanarak itfa edilmektedir.

##### 2.4.28 Garanti giderleri

Garanti giderleri, şirketlerin üretim ve satışını gerçekleştirdikleri mallar için yaptıkları tamir-bakım masrafları, yetkili servislerin garanti kapsamında müşteriden bedel almaksızın yaptıkları işçilik ve malzeme giderleri, şirketlerce üstlenilen ilk bakım giderleri ile hasılatı cari yıla gelir olarak kaydedilen ürünlere ilişkin müteakip yıllarda söz konusu olabileceği geri dönüş ve tamir seviyelerinin geçmiş verilerden kaynaklanan tahminleri sonucu kaydedilir.

##### 2.4.29 Devlet teşvik ve yardımları

Devlet teşvikleri ile birlikte yatırım, araştırma ve geliştirme teşvikleri; Grup'un teşvik talepleri ile ilgili olarak yetkililer tarafından onaylandığı zaman tahakkuk esasına göre gerçekleşen uygun değerleriyle muhasebeleştirilir. Söz konusu devlet teşvikleri, bilançoda ertelenmiş gelir olarak gösterilir ve varlığın tahmini faydalı ömrü boyunca doğrusal olarak konsolide gelir tablosuyla ilişkilendirilir.

##### 2.4.30 Borçlanma maliyetleri

Kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi önemli ölçüde zaman isteyen özellikli varlıklar (amaçlandığı şekilde kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi uzun bir süreyi gerektiren varlığı ifade eder) söz konusu olduğunda, ilgili varlığın satın alınması, inşası veya üretimi ile doğrudan ilişki kurulabilen borçlanma maliyetleri, ilgili varlık kullanıma veya satışa hazır hale getirilene kadar maliyetinin bir unsuru olarak aktifleştirilir. Bu kapsamda olmayan borçlanma maliyetleri ise oluşturdukları dönemde giderleştirilir.

##### 2.4.31 Türev finansal araçlar ve riskten korunma amaçlı araçlar

Türev finansal araçlar ilk olarak kayda alınmalarında elde etme maliyeti ile, kayda alınmalarını izleyen dönemlerde ise gerçekleşen uygun değerleri ile değerlendirilmektedir. Grup'un türev finansal araçlarını ağırlıklı olarak vadeli döviz alım-satım sözleşmeleri ile yabancı para ve faiz oranı swap işlemleri oluşturmaktadır. Söz konusu türev finansal araçlar ekonomik olarak Grup için risklere karşı etkin bir koruma sağlamakla birlikte, genellikle risk muhasebesi yönünden gerekli koşulları taşıması nedeniyle konsolide finansal tablolarda alım-satım amaçlı türev finansal araçlar olarak muhasebeleştirilmektedir.

Bunların yanı sıra, Grup, türev sözleşmesi yapıldığı tarihte, kayıtlı bir varlığın veya yükümlülüğün veya belirli bir riskle ilişkisi kurulabilen ve gerçekleşmesi muhtemel olan işlemlerin nakit akışlarında belirli bir riskten kaynaklanan ve kar/zararı etkileyebilecek değişimlere karşı korunmayı sağlayan işlemleri (nakit akım riskinden korunma) olduğunu belirlemektedir.

Grup, etkin olarak nitelendirilen finansal riskten korunma işlemine ilişkin kazanç ve kayıplarını özkaynaklarda "finansal riskten korunma rezervi" olarak göstermektedir. Finansal riskten korunma taahhüdün veya gelecekteki muhtemel işlemin bir varlık veya yükümlülük haline gelmesi durumunda özkaynak kalemleri arasında izlenen bu işlemlerle ilgili kazanç ya da kayıplar bu kalemlerden alınarak söz konusu varlık veya yükümlülüğün elde etme maliyetine veya defter değerine dahil edilmektedir. Finansal riskten korunma aracının elde etme maliyetine ya da defter değerine dahil edilen kazanç ve kayıplar, net kar/zararı etkiliyorsa konsolide gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren iş ortaklıklarında bulunan net yatırımlara ilişkin finansal riskten korunma aracından kaynaklanan kazanç veya kaybın etkin olduğu tespit edilen kısmı doğrudan özkaynaklarda, etkin olmayan kısmı ise gelir tablosunda muhasebeleştirilir.

İlgili finansal riskten korunma işleminin etkin olan kısmıyla ilgili olan ve doğrudan özkaynaklarda muhasebeleştirilmiş bulunan finansal riskten korunma aracına ilişkin kazanç ya da kayıp, yurtdışındaki işletmenin elden çıkarılması sırasında kar veya zararda muhasebeleştirilir.

Finansal riskten korunma aracının satılması, sona ermesi veya finansal riskten korunma amaçlı olduğu halde finansal riskten korunma muhasebesi koşullarını sağlamaması veya taahhüt edilen ya da gelecekte gerçekleşmesi muhtemel işlemin gerçekleşmesinin beklenmediği durumlardan birinin oluşması halinde, taahhüt edilen ya da gelecekte gerçekleşmesi muhtemel işlem gerçekleşene kadar özkaynaklar içerisinde ayrı olarak sınıflandırılmaya devam eder. Taahhüt edilen ya da gelecekte gerçekleşmesi muhtemel işlem gerçekleştiğinde gelir tablosuna kaydedilir ya da gerçekleşmeyeceği öngörülürse, işlem ile ilgili birikmiş kazanç veya kayıplar kar veya zarar olarak konsolide finansal tablolara yansıtılır.

##### 2.4.32 Hisse başına kazanç

Konsolide gelir tablosunda belirtilen hisse başına kazanç, konsolide net karın ilgili dönem içinde mevcut hisselerin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesi ile tespit edilir.

Türkiye'deki şirketler mevcut hissedarlara birikmiş karlardan ve özsermaye enflasyon düzeltme farkları hesabından hisseleri oranında hisse dağıtarak ("bedelsiz hisseler") sermayelerini arttırabilir. Hisse başına kazanç hesaplanırken, bu bedelsiz hisse ihracı çıkarılmış hisseler olarak sayılır. Dolayısıyla hisse başına kar hesaplamasında kullanılan ağırlıklı hisse adedi ortalaması, hisselerin bedelsiz olarak çıkarılmasını geriye dönük olarak bir önceki raporlama döneminin başından itibaren uygulamak suretiyle elde edilir.

##### 2.4.33 Bilanço tarihinden sonraki olaylar

Grup, bilanço tarihinden sonra düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir. Bilanço tarihinden sonra ortaya çıkan düzeltme gerektirmeyen hususlar, mali tablo kullanıcılarının ekonomik kararlarını etkileyen hususlar olmaları halinde konsolide finansal tablo dipnotlarında açıklanır.

##### 2.4.34 Nakit akım tablosu

Nakit akım tablosunda, döneme ilişkin nakit akım tabloları işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerine dayalı bir biçimde sınıflandırılarak raporlanır.

İşletme faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akımları Grup'un faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akımlarını gösterir.

Yatırım faaliyetleri ile ilgili nakit akımları, Grup'un yatırım faaliyetlerinde (sabit yatırımlar ve finansal yatırımlar) kullandığı ve elde ettiği nakit akımlarını gösterir.

Finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akımları, Grup'un finansman faaliyetlerinde kullandığı kaynakları ve bu kaynakların geri ödemelerini gösterir.

#### 2.5 Önemli Muhasebe Tahminleri ve Kararları

Konsolide finansal tabloların hazırlanması, bilanço tarihi itibarıyla raporlanan varlık ve yükümlülüklerin tutarlarını, şarta bağlı varlık ve yükümlülüklerin açıklanmasını ve hesap dönemi boyunca raporlanan gelir ve giderlerin tutarlarını etkileyebilecek tahmin ve varsayımların kullanılmasını gerektirmektedir. Muhasebe değerlendirme, tahmin ve varsayımlar, geçmiş tecrübe, diğer faktörler ile o günün koşullarıyla gelecekteki olaylar hakkında makul beklentiler dikkate alınarak sürekli olarak değerlendirilir. Bu tahmin ve varsayımlar, yönetimler tarafından mevcut olaylar ve işlemlere ilişkin en iyi bilgilerine dayanmasına rağmen, fiili sonuçlar, varsayımlarından farklılık gösterebilir.

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ

#### 2009 yılı içerisinde gerçekleşen işletme birleşmeleri

Grup'un Bağılı Ortaklıklarından Aygaz, 9 Ocak 2009 tarihinde, İş Ortaklıklarından Koç Statoil Gaz Toptan Satış A.Ş. ve Koç Statoil Gaz İletim A.Ş.'nin hisselerinin %50'sini müteşebbis ortağı Statoil Hydra ASA'dan satın almıştır. Böylece, Grup'un ilgili şirketlerde sahip olduğu hisselerin oranı %100'e ulaşmıştır. İktisap sonrasında şirketlerin ticari unvanları değiştirilerek Aygaz Doğal Gaz Toptan Satış A.Ş. ve Aygaz Doğal Gaz İletim A.Ş. olarak tescil edilmiştir.

Şerefiye hesaplaması ve iktisap edilen net varlıklara ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir:

İktisap tutarı	17.224
İktisap edilen net varlıklar	(19.887)
<b>Negatif şerefiye</b>	<b>(2.663)</b>

İktisaptan kaynaklanan tanımlanabilir varlık ve yükümlülüklerin (%50) gerçeğe uygun değerleri aşağıdaki gibidir:

Nakit ve nakit benzerleri	3.000
Ticari alacaklar	5.088
Stoklar	218
Diğer varlıklar	859
Maddi duran varlıklar	15.205
Maddi olmayan duran varlıklar	137
Ticari borçlar	(3.324)
Ertelenen vergi yükümlülüğü	(564)
Diğer yükümlülükler	(732)
<b>İktisap edilen net varlıklar</b>	<b>19.887</b>
İktisap tutarı	(17.224)
Nakit ve nakit benzerleri - iktisap edilen	3.000
<b>İktisap nedeniyle nakit çıkışı (net)</b>	<b>(14.224)</b>

#### 2008 yılı içerisinde gerçekleşen işletme birleşmeleri

i) Grup'un Bağılı Ortaklıklarından Grundig Elektronik, 31 Mart 2008 tarihinde, İş Ortaklıklarından Grundig Multimedia B.V.'nin hisselerinin %50'sini müteşebbis ortağı Alba Europe Ltd.'den satın almıştır. Böylece, Grup'un Grundig Multimedia B.V.'de sahip olduğu hisselerin oranı %100'e ulaşmıştır.

Şerefiye hesaplamasına ve iktisap edilen net varlıklara ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir:

İktisap tutarı <sup>(1)</sup>	70.849
İktisaba ilişkin yükümlülükler <sup>(2)</sup>	13.595
Toplam iktisap tutarı	84.444
İktisap edilen net varlıklar	(73.891)
<b>Şerefiye</b>	<b>10.553</b>

(1) İktisapla doğrudan ilişkilendirilen maliyetler dahil edilmiştir.

(2) Satın alma bedelinin, 2008 - 2012 yıllarında Grundig markası ile Birleşik Krallık ve İrlanda'da yapılacak satışlardan elde edilecek gelirlerin, 2008 - 2010 yılları için (2008 yılı için 2.000.000 EUR'u, 2009 ve 2010 yılları için ise yıllık 3.000.000 EUR'u geçmemek üzere) %4'ü ve 2011 - 2012 yılları için %2'si olmak üzere beş yıl vadeli olarak ödenecek kısmından kaynaklanmaktadır.

İktisaptan kaynaklanan tanımlanabilir varlık ve yükümlülüklerin (%50) gerçeğe uygun değerleri aşağıdaki gibidir:

Nakit ve nakit benzerleri	15.603
Ticari alacaklar	92.092
Stoklar	60.509
Finansal yatırımlar	36
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	4.170
Maddi duran varlıklar	1.047
Maddi olmayan duran varlıklar	94.301
Diğer dönen ve duran varlıklar	4.640
Finansal borçlar	(11.304)
Ticari borçlar	(113.746)
Ertelenen vergi yükümlülüğü	(21.612)
Diğer yükümlülükler	(51.845)
<b>İktisap edilen net varlıklar</b>	<b>73.891</b>
İktisap tutarı	(70.849)
Nakit ve nakit benzerleri - iktisap edilen	15.603
<b>İktisap nedeniyle nakit çıkışı (net)</b>	<b>(55.246)</b>

ii) Grup'un İş Ortaklıklarından Koç Finansal Hizmetler, 15 Ağustos 2008 tarihinde San Menkul Değerler A.Ş.'nin hisselerinin tamamını satın almıştır. İktisap sonrasında şirketin ticari unvanı değiştirilerek UniCredit Menkul Değerler A.Ş. olarak tescil edilmiştir.

Şerefiye hesaplamasına ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir:

İktisap tutarı	1.604
İktisap edilen net varlıklar	(489)
<b>Şerefiye</b>	<b>1.115</b>

96  
97

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 4 - İŞ ORTAKLIKLARI

Oransal konsolidasyon yöntemiyle konsolide finansal tablolara dahil edilen İş Ortaklıklar'ın konsolidasyon düzeltmeleri öncesi dönem sonu varlık ve yükümlülük ile net dönem kar/zararlarına ilişkin özet bilgileri aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Dönen varlıklar	20.974.484	20.341.826
Duran varlıklar	19.267.879	18.888.753
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>40.242.363</b>	<b>39.230.579</b>
Kısa vadeli yükümlülükler	28.944.324	29.145.267
Uzun vadeli yükümlülükler	4.893.507	4.743.814
Özkaynaklar	6.404.532	5.341.498
<b>Toplam kaynaklar</b>	<b>40.242.363</b>	<b>39.230.579</b>
	2009	2008
Gelirler	13.727.725	14.835.796
Faaliyet karları (net)	1.451.952	1.357.289
Dönem karları (net)	1.060.968	950.965

#### NOT 5 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

Yönetimsel yaklaşım çerçevesinde hazırlanan bölümlere göre bilgiler aşağıda sunulmuştur:

	2009	2008
<b>a) Gelirler</b>		
Enerji	24.488.346	34.370.139
Otomotiv	5.942.984	6.434.925
Dayanıklı tüketim	6.809.509	6.952.812
Finans	5.381.772	5.864.304
Diğer	2.209.469	1.925.529
	<b>44.832.080</b>	<b>55.547.709</b>
<b>b) Faaliyet karı</b>		
Enerji	1.347.584	1.556.962
Otomotiv	400.855	466.390
Dayanıklı tüketim	635.429	445.916
Finans	953.644	867.046
Diğer (*)	133.548	1.701.617
	<b>3.471.060</b>	<b>5.037.931</b>

(\*) 2008 yılında gerçekleşen 1.654.211 bin TL tutarındaki iştirak satış kazançları Koç Holding'in sınıflandırıldığı "Diğer" sektörü içerisinde sunulmuştur.

#### c) Sektörel bilgi analizi

1 Ocak - 31 Aralık 2009	Enerji	Otomotiv	Dayanıklı tüketim	Finans	Diğer	Sektörler arası düzeltme	Toplam
Grup dışı gelirler	24.488.346	5.942.984	6.809.509	5.381.772	2.209.469	-	44.832.080
Sektörler arası gelirler	103.225	174.497	132.498	41.790	139.422	(591.432)	-
<b>Gelirler</b>	<b>24.591.571</b>	<b>6.117.481</b>	<b>6.942.007</b>	<b>5.423.562</b>	<b>2.348.891</b>	<b>(591.432)</b>	<b>44.832.080</b>
<b>Maliyetler</b>	<b>(22.329.515)</b>	<b>(5.323.799)</b>	<b>(4.717.755)</b>	<b>(2.435.191)</b>	<b>(1.702.824)</b>	<b>561.415</b>	<b>(35.947.669)</b>
<b>Brüt kar</b>	<b>2.262.056</b>	<b>793.682</b>	<b>2.224.252</b>	<b>2.988.371</b>	<b>646.067</b>	<b>(30.017)</b>	<b>8.884.411</b>
<b>Faaliyet giderleri</b>							
Pazarlama, satış ve dağıtım	(405.793)	(225.959)	(1.132.363)	(37.244)	(253.381)	-	(2.054.740)
Genel yönetim	(558.138)	(144.596)	(336.926)	(1.104.159)	(272.937)	39.799	(2.376.957)
Araştırma ve geliştirme	(2.108)	(40.547)	(50.843)	-	(158)	-	(93.656)
Diğer gelir/giderler (net)	51.567	18.275	(68.691)	(893.324)	13.957	(9.782)	(887.998)
<b>Faaliyet karı</b>	<b>1.347.584</b>	<b>400.855</b>	<b>635.429</b>	<b>953.644</b>	<b>133.548</b>	<b>-</b>	<b>3.471.060</b>
1 Ocak - 31 Aralık 2008	Enerji	Otomotiv	Dayanıklı tüketim	Finans	Diğer	Sektörler arası düzeltme	Toplam
Grup dışı gelirler	34.370.139	6.434.925	6.952.812	5.864.304	1.925.529	-	55.547.709
Sektörler arası gelirler	61.838	65.194	117.691	119.329	87.731	(451.783)	-
<b>Gelirler</b>	<b>34.431.977</b>	<b>6.500.119</b>	<b>7.070.503</b>	<b>5.983.633</b>	<b>2.013.260</b>	<b>(451.783)</b>	<b>55.547.709</b>
<b>Maliyetler</b>	<b>(31.952.225)</b>	<b>(5.540.223)</b>	<b>(5.059.238)</b>	<b>(3.642.501)</b>	<b>(1.472.327)</b>	<b>421.011</b>	<b>(47.245.503)</b>
<b>Brüt kar</b>	<b>2.479.752</b>	<b>959.896</b>	<b>2.011.265</b>	<b>2.341.132</b>	<b>540.933</b>	<b>(30.772)</b>	<b>8.302.206</b>
<b>Faaliyet giderleri</b>							
Pazarlama, satış ve dağıtım	(420.801)	(265.239)	(1.184.001)	(61.432)	(211.630)	-	(2.143.103)
Genel yönetim	(519.070)	(161.051)	(318.404)	(1.084.924)	(290.888)	38.992	(2.335.345)
Araştırma ve geliştirme	(2.398)	(57.177)	(56.394)	-	(17)	-	(115.986)
Diğer gelir/giderler (net)	19.479	(10.039)	(6.550)	(327.730)	1.663.219	(8.220)	1.330.159
<b>Faaliyet karı</b>	<b>1.556.962</b>	<b>466.390</b>	<b>445.916</b>	<b>867.046</b>	<b>1.701.617</b>	<b>-</b>	<b>5.037.931</b>

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 5 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

#### d) Sektör varlık ve yükümlülükleri

	2009	2008
<b>Toplam varlıklar</b>		
Enerji	16.844.623	15.440.875
Otomotiv	3.673.645	3.528.236
Dayanıklı tüketim	5.909.858	6.208.600
Finans	35.829.066	35.745.811
Diğer	3.595.466	3.547.082
<b>Bölüm varlıklar</b>	<b>65.852.658</b>	<b>64.470.604</b>
Satış amaçlı elde tutulan varlıklar	15.265	48.644
Ertelenen vergi varlıkları	518.509	370.835
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>66.386.432</b>	<b>64.890.083</b>
<b>Toplam yükümlülükler</b>		
Enerji	9.114.680	9.099.123
Otomotiv	2.235.064	2.000.777
Dayanıklı tüketim	3.490.457	4.665.200
Finans	30.482.233	30.891.547
Diğer	1.301.818	1.203.690
<b>Bölüm yükümlülükleri</b>	<b>46.624.252</b>	<b>47.860.337</b>
Satış amaçlı elde tutulan yükümlülükler	7.247	34.039
Ertelenen vergi yükümlülükleri	828.828	761.936
Dönem karı vergi yükümlülükleri	144.059	102.111
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>47.604.386</b>	<b>48.758.423</b>

#### e) Sektör yatırım harcamaları ile amortisman ve itfa payları

	2009	2008
<b>Yatırım harcamaları</b>		
Enerji	497.268	725.694
Otomotiv	375.456	390.139
Dayanıklı tüketim	211.633	267.248
Finans	102.643	114.632
Diğer	256.884	135.304
<b>Bölüm yatırım harcamaları</b>	<b>1.443.884</b>	<b>1.633.017</b>
Durdurulan faaliyetler	-	46.922
<b>Toplam yatırım harcamaları</b>	<b>1.443.884</b>	<b>1.679.939</b>
<b>Amortisman ve itfa payları</b>		
Enerji	353.695	314.906
Otomotiv	196.310	183.196
Dayanıklı tüketim	190.294	174.768
Finans	92.122	85.077
Diğer	92.237	57.345
<b>Bölüm amortisman ve itfa payları</b>	<b>924.658</b>	<b>815.292</b>
Durdurulan faaliyetler	-	39.921
<b>Toplam amortisman ve itfa payları</b>	<b>924.658</b>	<b>855.213</b>

#### f) Nakit akışı gerektirmeyen giderler/(gelirler)

Karşılıklardaki değişiklikler	2009					
	Enerji	Otomotiv	Dayanıklı tüketim	Finans	Diğer	Toplam
Satış destek ve kota teşvik primi tahakkukları	-	(492)	3.475	-	-	2.983
Garanti ve montaj gider karşılıkları	-	(11.442)	14.924	-	7.737	11.219
Sigorta karşılıkları	-	-	-	15.803	-	15.803
Kredi ve ticari alacak karşılıkları	6.456	6.954	11.934	832.599	6.570	864.513
Sandık karşılığı	-	-	-	44.847	-	44.847
Kıdem tazminatı karşılıkları	4.762	2.282	25.304	3.056	2.934	38.338
Maddi duran varlık değer düşüklüğü karşılığı	-	-	1.626	-	2.777	4.403
Stok değer düşüklüğü karşılıkları	(67.497)	2.890	50.000	-	(105)	(14.712)
	<b>(56.279)</b>	<b>192</b>	<b>107.263</b>	<b>896.305</b>	<b>19.913</b>	<b>967.394</b>

Karşılıklardaki değişiklikler	2008					
	Enerji	Otomotiv	Dayanıklı tüketim	Finans	Diğer	Toplam
Satış destek ve kota teşvik primi tahakkukları	-	(3.257)	10.268	-	-	7.011
Garanti ve montaj gider karşılıkları	(206)	(6.755)	(10.945)	-	(174)	(18.080)
Sigorta karşılıkları	-	-	-	89.510	-	89.510
Kredi ve ticari alacak karşılıkları	5.764	8.431	28.105	189.390	2.436	234.126
Sandık karşılığı	-	-	-	85.044	-	85.044
Kıdem tazminatı karşılıkları	1.904	4.886	4.148	(3.233)	(3.285)	4.420
Maddi duran varlık değer düşüklüğü karşılığı	-	18.349	-	926	11.297	30.572
Stok değer düşüklüğü karşılıkları	68.211	-	2.278	-	(1.339)	69.150
	<b>75.673</b>	<b>21.654</b>	<b>33.854</b>	<b>361.637</b>	<b>8.935</b>	<b>501.753</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 5 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

##### g) Finans sektörü faaliyet sonuçları

	2009	2008
<b>Net gelirler</b>		
Faiz gelirleri	3.954.445	4.011.708
Ücret ve komisyon gelirleri	1.260.597	1.673.831
Diğer faaliyet gelirleri	166.730	178.765
	<b>5.381.772</b>	<b>5.864.304</b>
<b>Faaliyet giderleri</b>		
Faiz giderleri	(1.965.690)	(2.580.763)
Ücret ve komisyon giderleri	(424.433)	(942.409)
Kredi değer düşüklüğü karşılık giderleri	(808.263)	(211.609)
Diğer faaliyet giderleri	(1.229.742)	(1.262.477)
	<b>(4.428.128)</b>	<b>(4.997.258)</b>
<b>Faaliyet karı</b>	<b>953.644</b>	<b>867.046</b>

#### NOT 6 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	2009			2008		
	Bankacılık	Diğer	Toplam	Bankacılık	Diğer	Toplam
Kasa	326.424	2.114	328.538	301.977	2.112	304.089
Alınan çekler	92	149.779	149.871	186	147.625	147.811
Banka						
- Vadesiz mevduat	132.969	525.076	658.045	261.888	524.977	786.865
- Vadeli mevduat	835.516	5.492.154	6.327.670	1.221.039	3.655.049	4.876.088
Para piyasalarından alacaklar	790.730	-	790.730	113.981	-	113.981
Merkez bankaları						
- Zorunlu karşılıklar	1.429.277	-	1.429.277	1.610.037	-	1.610.037
- Diğer bakiyeler	357.609	-	357.609	444.425	-	444.425
Diğer	1.265	55.617	56.882	1.880	44.219	46.099
	<b>3.873.882</b>	<b>6.224.740</b>	<b>10.098.622</b>	<b>3.955.413</b>	<b>4.373.982</b>	<b>8.329.395</b>

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla bir yıldan uzun vadeli banka bakiyeleri toplam 90.524 bin TL'dir (2008: 203.964 bin TL).

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla 289.945 bin TL tutarında bloke mevduat bulunmaktadır (2008: 398.547 bin TL).

##### Merkez bankalarındaki zorunlu karşılıklar

	2009	2008
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası	1.329.487	1.546.541
Diğer merkez bankaları	99.790	63.496
	<b>1.429.277</b>	<b>1.610.037</b>

TCMB yönetmeliğine göre, Türkiye'de faaliyet gösteren bankalar, TL yükümlülükleri üzerinden %5 (2008: %6) oranında, yabancı para yükümlülükleri üzerinden %9 (2008: %9) oranında TCMB nezdinde zorunlu karşılık tesis etmektedir. Bu fonlar bankaların günlük operasyonlarını finanse etmekte kullanılamaz.

##### Merkez bankalarındaki diğer bakiyeler

Zorunlu karşılıklar dışındaki merkez bankaları bakiyeleri, çeşitli merkez bankalarına likidite yükümlülükleri için yatırılan vadesiz mevduat hesaplarını temsil etmektedir.

#### NOT 7 - FİNANSAL YATIRIMLAR

	2009			2008		
	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Toplam	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Toplam
Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan	199.551	-	199.551	214.480	-	214.480
Satılmaya hazır	293.610	835.329	1.128.939	229.965	794.904	1.024.869
Vadeye kadar elde tutulacak	1.478.173	5.199.618	6.677.791	288.084	6.064.940	6.353.024
	<b>1.971.334</b>	<b>6.034.947</b>	<b>8.006.281</b>	<b>732.529</b>	<b>6.859.844</b>	<b>7.592.373</b>

##### a) Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar

	2009			2008		
	Bankacılık	Diğer	Toplam	Bankacılık	Diğer	Toplam
<b>Borçlanma senetleri:</b>						
Devlet tahvilleri	9.492	23.365	32.857	17.724	22.140	39.864
Eurobond	50.054	16.644	66.698	77.370	16.248	93.618
Hazine bonoları	54.031	-	54.031	32.921	-	32.921
Diğer	8.155	26.444	34.599	17.793	21.490	39.283
	121.732	66.453	188.185	145.808	59.878	205.686
<b>Hisse senetleri:</b>						
Halka açık	11.366	-	11.366	8.771	23	8.794
	<b>133.098</b>	<b>66.453</b>	<b>199.551</b>	<b>154.579</b>	<b>59.901</b>	<b>214.480</b>

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 7 - FİNANSAL YATIRIMLAR (Devamı)

#### b) Satılmaya hazır finansal varlıklar

	2009			2008		
	Bankacılık	Diğer	Toplam	Bankacılık	Diğer	Toplam
<b>Borçlanma senetleri:</b>						
Devlet tahvilleri	308.634	146.906	455.540	244.157	176.505	420.662
Eurobond	321.287	147.008	468.295	176.521	149.907	326.428
Hazine bonoları	24.627	-	24.627	34.389	1.063	35.452
Diğer	52.860	-	52.860	123.694	-	123.694
	707.408	293.914	1.001.322	578.761	327.475	906.236
<b>Hisse senetleri:</b>						
Halka açık	12.142	36.773	48.915	26.644	9.943	36.587
Halka açık olmayanlar	41.869	36.833	78.702	43.137	38.909	82.046
	761.419	367.520	1.128.939	648.542	376.327	1.024.869

Hisse senetlerinin detayı ve hissedarlık oranları aşağıdaki gibidir:

	2009		2008	
	(%)	(%)	(%)	(%)
<b>Halka açık:</b>				
Yapı Kredi Koray Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.	11,090	15,22	15,677	15,22
Altinyunus Çeşme Turistik Tesisler A.Ş.	35,692	30,00	9,451	30,00
Türk Traktör ve Ziraat Makinaları A.Ş.	1,081	0,22	492	0,22
Mastercard Incorporated	958	0,03	5,724	0,03
Visa Incorporated	-	0,01	5,191	0,01
Diğer	94	-	52	-
	48,915	-	36,587	-
<b>Halka açık olmayanlar:</b>				
Banque de Commerce et de Placements S.A.	29,470	15,34	27,797	15,34
Tanı Pazarlama ve İletişim Hizmetleri A.Ş.	9,652	88,00	5,876	88,00
Takas ve Saklama Bankası A.Ş.	6,190	2,43	6,190	2,43
Koç Bilgi ve Savunma Teknolojileri A.Ş.	5,180	92,23	5,180	92,23
Promena Elektronik Ticaret A.Ş.	5,000	50,00	5,000	50,00
Körfez Hava Ulaştırma A.Ş.	4,000	100,00	-	-
Koç Statoil Gaz Tопtan Satış A.Ş. (Not 3)	-	-	12,554	50,00
Koç Statoil Gaz İletim A.Ş. (Not 3)	-	-	3,291	50,00
Diğer	19,210	-	16,158	-
	78,702	-	82,046	-

Satılmaya hazır finansal varlıkların borsaya kayıtlı herhangi bir gerçeğe uygun değerinin bulunmadığı veya gerçeğe uygun değer hesaplanmasında kullanılan diğer yöntemlerin uygun olmaması nedeniyle gerçeğe uygun değer ölçülemediği durumlarda finansal varlıkların kayıtlı değeri elde etme maliyeti tutarından varsa değer düşüklüğü karşılığının çıkarılması suretiyle değerlendirilmiştir.

Grup'un Koç Ailesi üyeleri ile beraber %20 veya daha fazla oy hakkına sahip oldukları halde konsolide finansal tablolar açısından önemlilik teşkil etmeyen bağlı ortaklıkları, iş ortaklıkları ve iştirakleri konsolidasyon kapsamına dahil edilmemiş; satılmaya hazır finansal varlıklar olarak sınıflandırılmıştır ve gerçeğe uygun değerleri üzerinden, gerçeğe uygun değerlerinin güvenilir bir şekilde tespit edilemediği durumlarda ise elde etme maliyeti tutarlarından varsa değer düşüklüğü karşılığının çıkarılması suretiyle, değerlendirilmiştir. Konsolidasyon kapsamına dahil edilmeyen bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıklarının, konsolide finansal durum veya finansal performans üzerindeki toplam etkisi %1 seviyesinin altındadır.

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla halka açık olmayan finansal varlıklar (hisse senetleri) için ayrılan toplam değer düşüklüğü karşılığı 81.198 bin TL'dir (2008: 81.904 bin TL).

#### c) Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar

	2009			2008		
	Bankacılık	Diğer	Toplam	Bankacılık	Diğer	Toplam
<b>Borçlanma senetleri:</b>						
Devlet tahvilleri	3.428.381	-	3.428.381	3.397.059	-	3.397.059
Eurobond	3.126.931	-	3.126.931	2.955.965	-	2.955.965
Hazine bonoları	104.684	-	104.684	-	-	-
Diğer	-	17.795	17.795	-	-	-
	6.659.996	17.795	6.677.791	6.353.024	-	6.353.024

Repo işlemine konu edilen borçlanma senetlerinin detayı aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Vadeye kadar elde tutulacak	696.718	372.482
Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan	33.327	53.227
Satılmaya hazır	-	9.320
	730.045	435.029

Sigorta sektöründeki ortaklıkların Hazine Müsteşarlığı'na bloke ettikleri borçlanma senetleri aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Satılmaya hazır	291.025	260.733
Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan	11.288	33.832
	302.313	294.565

100  
101

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 8 - TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

Ticari alacaklar	2009	2008
Ticari alacaklar	3.419.910	3.582.627
Alacak senetleri ve alınan çekler	1.436.784	1.629.036
Eksi: Şüpheli alacaklar karşılığı	(191.094)	(159.180)
İlişkili taraflardan alacaklar (Not 28)	135.346	122.105
	4.800.946	5.174.588
Kısa vadeli ticari alacaklar	4.715.305	5.055.995
Uzun vadeli ticari alacaklar	85.641	118.593
	<b>4.800.946</b>	<b>5.174.588</b>

Şüpheli ticari alacaklar karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Dönem başı - 1 Ocak	159.180	138.451
Dönem içinde ayrılan karşılıklar	42.892	43.782
Tahsil edilen şüpheli ticari alacaklar	(10.978)	(6.833)
Transferler <sup>(1)</sup>	-	(1.166)
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar <sup>(2)</sup>	-	(23.079)
İktisaplar	-	8.025
	<b>191.094</b>	<b>159.180</b>

(1) 2008 yılında satış amaçlı elde tutulan varlıklara transfer olmuştur.

(2) 2008 yılında Koç Allianz Sigorta, Koç Allianz Hayat satışlarından kaynaklanmaktadır.

Ticari borçlar	2009	2008
Ticari borçlar	3.895.608	3.270.501
Borç senetleri	16.736	7.065
	3.912.344	3.277.566
İlişkili taraflara borçlar (Not 28)	171.090	144.892
	<b>4.083.434</b>	<b>3.422.458</b>

#### NOT 9 - MÜŞTERİLERE VERİLEN AVANS VE KREDİLER

2009	Kurumsal ve ticari krediler	Tüketici kredileri	Kredi kartı alacakları	Finansal kiralama alacakları	Faktoring alacakları	Toplam
Krediler	11.243.896	4.253.524	3.541.553	855.954	484.979	20.379.906
Yakın izlemedeki krediler	740.949	182.333	205.750	164.333	-	1.293.365
Yasal takip altındaki krediler	620.376	357.011	401.944	142.117	4.087	1.525.535
<b>Brüt</b>	<b>12.605.221</b>	<b>4.792.868</b>	<b>4.149.247</b>	<b>1.162.404</b>	<b>489.066</b>	<b>23.198.806</b>
Eksi: Değer düşüklüğü karşılığı	(731.846)	(260.078)	(518.632)	(80.708)	(8.795)	(1.600.059)
<b>Net</b>	<b>11.873.375</b>	<b>4.532.790</b>	<b>3.630.615</b>	<b>1.081.696</b>	<b>480.271</b>	<b>21.598.747</b>
Kısa vadeli avans ve krediler						11.855.533
Uzun vadeli avans ve krediler						9.743.214
						<b>21.598.747</b>

2008	Kurumsal ve ticari krediler	Tüketici kredileri	Kredi kartı alacakları	Finansal kiralama alacakları	Faktoring alacakları	Toplam
Krediler	11.863.614	4.041.507	3.525.316	1.224.500	482.782	21.137.719
Yakın izlemedeki krediler	406.664	125.318	197.454	83.086	-	812.522
Yasal takip altındaki krediler	444.894	199.005	246.931	91.549	2.492	984.871
<b>Brüt</b>	<b>12.715.172</b>	<b>4.365.830</b>	<b>3.969.701</b>	<b>1.399.135</b>	<b>485.274</b>	<b>22.935.112</b>
Eksi: Değer düşüklüğü karşılığı	(464.350)	(102.290)	(224.623)	(56.838)	(5.356)	(853.457)
<b>Net</b>	<b>12.250.822</b>	<b>4.263.540</b>	<b>3.745.078</b>	<b>1.342.297</b>	<b>479.918</b>	<b>22.081.655</b>
Kısa vadeli avans ve krediler						13.108.729
Uzun vadeli avans ve krediler						8.972.926
						<b>22.081.655</b>

Değer düşüklüğü karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Dönem başı - 1 Ocak	2009	2008
Kredi değer düşüklüğü karşılığı	853.457	1.017.653
Karşılık ayrılan tutarlardan yapılan tahsilatlar	1.352.086	449.580
Kayıtlardan silinenler	(519.487)	(253.569)
Portföy satışı sebebiyle çıkışlar	(85.350)	(179.050)
Yabancı para çevrim farkları	-	(181.234)
	(647)	77
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>1.600.059</b>	<b>853.457</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 9 - MÜŞTERİLERE VERİLEN AVANS VE KREDİLER (Devamı)

Net finansal kiralama yatırımları aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Brüt finansal kiralama yatırımları	1.062.310	1.480.115
Eksi: Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri	(206.356)	(255.615)
	<b>855.954</b>	<b>1.224.500</b>

Finansal kiralama alacakları, sözleşme süresindeki kira bedellerinden oluşmaktadır. Vadelerine göre kira bedelleri aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
2009	-	605.860
2010	446.839	401.347
2011 ve sonrası	615.471	472.908
Eksi: Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri	(206.356)	(255.615)
	<b>855.954</b>	<b>1.224.500</b>

#### NOT 10 - STOKLAR

	2009	2008
İlk madde ve malzeme	1.205.073	1.513.497
Mamuller	1.044.102	987.293
Ticari mallar	877.528	925.149
Yarı ve ara mamuller	326.919	326.703
Diğer stoklar	13.174	13.618
Eksi: Stok değer düşüklüğü karşılığı	(105.796)	(120.508)
	<b>3.361.000</b>	<b>3.645.752</b>

Stok değer düşüklüğü karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>120.508</b>	<b>51.358</b>
Dönem içinde ayrılan karşılıklar	79.050	81.225
Envanterin satışından gerçekleşen tutar	(93.533)	(13.642)
Konusu kalmayan karşılıklar	(581)	(7.439)
Yabancı para çevrim farkları	352	4.070
İktisaplar <sup>(1)</sup>	-	6.336
Transferler <sup>(2)</sup>	-	(1.400)
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>105.796</b>	<b>120.508</b>

(1) Grundig Multimedia iktisabından kaynaklanmaktadır.

(2) Satış amaçlı elde tutulan varlıklara transfer edilmiştir.

#### NOT 11 - YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER

	2009	2008
<b>1 Ocak tarihleri itibariyle</b>		
Maliyet	115.662	53.285
Birikmiş amortisman	(40.234)	(4.712)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>75.428</b>	<b>48.573</b>
<b>Dönem başı net kayıtlı değer</b>	<b>75.428</b>	<b>48.573</b>
İktisaplar (Not 3)	-	4.170
Girişler	-	70
Çıkışlar	-	(2.473)
Transferler <sup>(*)</sup>	49.091	31.513
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar	-	(6.378)
Döviz kurlarındaki değişimin etkileri	69	1.230
Değer düşüklüğü karşılığı	(2.777)	-
Cari dönem amortismanı	(1.467)	(1.277)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>120.344</b>	<b>75.428</b>
<b>31 Aralık tarihleri itibariyle</b>		
Maliyet	171.830	115.662
Birikmiş amortisman	(51.486)	(40.234)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>120.344</b>	<b>75.428</b>

(\*) Maddi duran varlıklardan transfer edilmiştir.

Yatırım amaçlı gayrimenkullerin 31 Aralık 2009 tarihi itibariyle gerçeğe uygun değeri 164.275 bin TL olarak tespit edilmiştir (2008: 87.058 bin TL).

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 12 - MADDİ DURAN VARLIKLAR

	Arsa, yer altı ve yerüstü düzenlemeleri	Binalar	Makine ve teçhizat	Motorlu araçlar	Döşeme ve demirbaşlar	Yapılmakta olan yatırımlar	Özel maliyetler	Toplam
<b>1 Ocak 2009</b>								
Maliyet	2.623.787	2.429.673	10.161.438	848.551	958.424	593.343	348.288	17.963.504
Birikmiş amortisman	(193.045)	(1.112.399)	(5.124.327)	(297.619)	(681.121)	-	(171.338)	7.579.849)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>2.430.742</b>	<b>1.317.274</b>	<b>5.037.111</b>	<b>550.932</b>	<b>277.303</b>	<b>593.343</b>	<b>176.950</b>	<b>10.383.655</b>
<b>Dönem başı net kayıtlı değer</b>	<b>2.430.742</b>	<b>1.317.274</b>	<b>5.037.111</b>	<b>550.932</b>	<b>277.303</b>	<b>593.343</b>	<b>176.950</b>	<b>10.383.655</b>
İktisaplar (Not 3)	535	40	12.386	1.498	199	114	433	15.205
Girişler	7.701	30.968	186.151	146.658	96.124	675.741	20.155	1.163.498
Çıkışlar	(3.176)	(17.754)	(15.246)	(59.726)	(13.754)	(830)	(727)	(111.213)
Transferler (1)	124.997	9.314	482.703	52.065	85.870	(831.459)	27.419	(49.091)
Konsolidasyon kapsamına dahil edilenler (2)	535	40	12.386	1.498	199	114	433	15.205
Yabancı para çevrim farkları	(179)	(3.814)	(4.942)	(1.015)	695	152	67	(9.036)
Değer düşüklükleri	-	(1.626)	-	-	-	-	-	(1.626)
Cari dönem amortismanı	(52.434)	(62.786)	(475.210)	(75.473)	(77.421)	-	(33.734)	(777.058)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>2.508.721</b>	<b>1.271.656</b>	<b>5.235.339</b>	<b>616.437</b>	<b>369.215</b>	<b>437.175</b>	<b>190.996</b>	<b>10.629.539</b>
<b>31 Aralık 2009</b>								
Maliyet	2.753.981	2.375.064	10.668.614	934.765	1.100.254	437.175	383.634	18.653.487
Birikmiş amortisman	(245.260)	(1.103.408)	(5.433.275)	(318.328)	(731.039)	-	(192.638)	(8.023.948)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>2.508.721</b>	<b>1.271.656</b>	<b>5.235.339</b>	<b>616.437</b>	<b>369.215</b>	<b>437.175</b>	<b>190.996</b>	<b>10.629.539</b>

(1) Maddi duran varlıklar ile yatırım amaçlı gayrimenkuller arasında 49.091 bin TL tutarında transfer gerçekleşmiştir. Diğer transferler, yapılmakta olan yatırımlar ile maddi duran varlık içerisindeki diğer kalemler arasında olmuştur.

(2) Aygaz Toplan Satış ve Aygaz İletim'in konsolidasyon kapsamına dahil edilmesi nedeniyle 15.205 bin TL tutarında girişlerden kaynaklanmaktadır.

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla maddi duran varlıklar üzerinde 55.335 bin TL tutarında ipotek bulunmaktadır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMINE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL.") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 12 - MADDİ DURAN VARLIKLAR (Devamı)

	Arsa, yer altı ve yerüstü düzenlemeleri	Binalar	Makine ve teçhizat	Motorlu araçlar	Döşeme ve demirbaşlar	Yapılmakta olan yatırımlar	Özel maliyetler	Toplam
<b>1 Ocak 2008</b>								
Maliyet	2.505.807	2.492.756	9.624.504	705.409	891.423	511.125	265.525	16.996.549
Birikmiş amortisman	(149.957)	(1.145.370)	(4.778.579)	(273.607)	(670.067)	-	(143.574)	(7.161.154)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>2.355.850</b>	<b>1.347.386</b>	<b>4.845.925</b>	<b>431.802</b>	<b>221.356</b>	<b>511.125</b>	<b>121.951</b>	<b>9.835.395</b>
<b>Dönem başı net kayıtlı değer</b>	<b>2.355.850</b>	<b>1.347.386</b>	<b>4.845.925</b>	<b>431.802</b>	<b>221.356</b>	<b>511.125</b>	<b>121.951</b>	<b>9.835.395</b>
İktisaplar (Not 3)	-	242	342	162	205	96	-	1.047
Girişler	7.136	9.197	164.242	129.867	120.975	908.337	49.840	1.389.594
Çıkışlar	(14.107)	(6.463)	(13.485)	(48.947)	(14.352)	(8.355)	(1.933)	(107.642)
Transferler <sup>(1)</sup>	135.712	60.883	490.547	78.700	35.839	(818.024)	45.091	28.748
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar <sup>(2)</sup>	(9.285)	(30.755)	(4.196)	(1.266)	(5.295)	(918)	(155)	(51.870)
Yabancı para çevrim farkları	778	12.734	14.848	588	546	1.405	(105)	30.794
Değer düşüklükleri	-	(11.798)	(17.250)	-	(855)	(323)	(346)	(30.572)
Carı dönem amortismanı	(45.342)	(64.152)	(443.862)	(39.974)	(81.116)	-	(37.393)	(711.839)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>2.430.742</b>	<b>1.317.274</b>	<b>5.037.111</b>	<b>550.932</b>	<b>277.303</b>	<b>593.343</b>	<b>176.950</b>	<b>10.383.655</b>
<b>31 Aralık 2008</b>								
Maliyet	2.623.787	2.429.673	10.161.438	848.551	958.424	593.343	348.288	17.963.504
Birikmiş amortisman	(193.045)	(1.112.399)	(5.124.327)	(297.619)	(681.121)	-	(171.338)	(7.579.849)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>2.430.742</b>	<b>1.317.274</b>	<b>5.037.111</b>	<b>550.932</b>	<b>277.303</b>	<b>593.343</b>	<b>176.950</b>	<b>10.383.655</b>

(1) Maddi duran varlıklar ile satış amaçlı elde tutulan varlıklar, yatırım amaçlı gayrimenkuller ve maddi olmayan duran varlıklar arasında 28.748 bin TL tutarında transfer gerçekleşmiştir. Diğer transferler, yapılmakta olan yatırımlar ile maddi duran varlık içerisindeki diğer kalemler arasında olmuştur.

(2) Koç Allianz Sigorta, Koç Allianz Hayat, Otomotiv Lastikleri ve Opet Aygaz Bulgaria satışlarından kaynaklanmaktadır.

31 Aralık 2008 tarihi itibarıyla maddi duran varlıklar üzerinde 12.689 bin TL tutarında ipotek bulunmaktadır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 13 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

	Haklar	Marka	Geliştirme Maliyetleri	Diğer	Toplam
<b>1 Ocak 2009</b>					
Maliyet	751.220	276.156	619.401	71.116	1.717.893
Birikmiş amortisman	(263.243)	(26.501)	(195.845)	(46.315)	(531.904)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>487.977</b>	<b>249.655</b>	<b>423.556</b>	<b>24.801</b>	<b>1.185.989</b>
İktisaplar (Not 3)	137	-	-	-	137
Girişler	71.455	-	191.099	17.832	280.386
Çıkışlar	(2)	-	(2.998)	(231)	(3.231)
Konsolidasyon kapsamına dahil edilenler (*)	137	-	-	-	137
Yabancı para çevrim farkları	2.469	-	-	139	2.608
Cari yıl amortismanı	(65.161)	(8.154)	(64.541)	(8.277)	(146.133)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>497.012</b>	<b>241.501</b>	<b>547.116</b>	<b>34.264</b>	<b>1.319.893</b>
<b>31 Aralık 2009</b>					
Maliyet	823.739	276.156	798.341	86.784	1.985.020
Birikmiş amortisman	(326.727)	(34.655)	(251.225)	(52.520)	(665.127)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>497.012</b>	<b>241.501</b>	<b>547.116</b>	<b>34.264</b>	<b>1.319.893</b>

(\*) Aygaz Toptan Satış ve Aygaz İletim'in konsolidasyon kapsamına dahil edilmesinden kaynaklanmaktadır.

Gerçekleşen araştırma ve geliştirme harcamalarının toplamı 2009 yılında 254.602 bin TL tutarındadır (2008: 300.621 bin TL).

Faydalı ömürleri belirsiz olan maddi olmayan duran varlıkların tutarı toplam 194.702 bin TL'dir ve markadan oluşmaktadır.

#### NOT 13 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (Devamı)

	Haklar	Marka	Geliştirme Maliyetleri	Diğer	Toplam
<b>1 Ocak 2008</b>					
Maliyet	722.551	110.526	448.393	65.973	1.347.443
Birikmiş amortisman	(245.715)	(18.347)	(157.072)	(45.473)	(466.607)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>476.836</b>	<b>92.179</b>	<b>291.321</b>	<b>20.500</b>	<b>880.836</b>
İktisaplar <sup>(1)</sup>	-	93.929	-	372	94.301
Gerçeğe uygun değer farkı	-	71.701	-	-	71.701
Girişler	34.103	-	199.818	9.432	243.353
Çıkışlar	(723)	-	(136)	(652)	(1.511)
Transferler <sup>(2)</sup>	756	-	(15.418)	(136)	(14.798)
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar <sup>(3)</sup>	(2.300)	-	-	-	(2.300)
Yabancı para çevrim farkları	15.606	-	778	199	16.583
Cari yıl amortismanı	(36.301)	(8.154)	(52.807)	(4.914)	(102.176)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>487.977</b>	<b>249.655</b>	<b>423.556</b>	<b>24.801</b>	<b>1.185.989</b>
<b>31 Aralık 2008</b>					
Maliyet	751.220	276.156	619.401	71.116	1.717.893
Birikmiş amortisman	(263.243)	(26.501)	(195.845)	(46.315)	(531.904)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>487.977</b>	<b>249.655</b>	<b>423.556</b>	<b>24.801</b>	<b>1.185.989</b>

(1) 2004 yılında gerçekleşen Grundig iktisabı (%50) neticesinde, bu iktisaba ilişkin maddi olmayan duran varlıkların %50'si kayıtlara alınmıştır. 2008 yılında gerçekleşen Grundig iktisabı (diğer %50) sebebiyle, UFRS 3 çerçevesinde kayıtlı değeri 45.200 bin TL olan tüm maddi olmayan duran varlıklar yeniden değerlendirilmiş ve gerçeğe uygun değerleri toplamı 188.602 bin TL (Grundig markası: 173.446 bin TL, ticari marka lisansları: 13.061 bin TL ve diğer: 2.095 bin TL) olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla, bu tutarın 2008 yılı iktisabına ilişkin kısmı (%50: 94.301 bin TL) iktisaplar olarak, 2004 yılı iktisabına ilişkin kısmı (%50: 94.301 bin TL) ile kayıtlı değerleri (%50: 22.600 bin TL) arasındaki olumlu fark ise (71.701 bin TL) gerçeğe uygun değer farkı olarak muhasebeleştirilmiştir.

(2) Maddi duran varlıklara transfer edilmiştir.

(3) Koç Allianz Sigorta, Koç Allianz Hayat, Otomotiv Lastikleri ve Opet Aygaz Bulgaria satışlarından kaynaklanmaktadır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 14 - ŞEREFİYE

	2009	2008
<b>Dönem başı net kayıtlı değer - 1 Ocak</b>	<b>3.533.680</b>	<b>3.524.486</b>
İktisaplar	-	11.668
Çıkışlar <sup>(1)</sup>	(13.074)	(332)
Koşullu yükümlülüklerdeki değişim <sup>(2)</sup>	(2.807)	(2.799)
Yabancı para çevrim farkları	61	657
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer - 31 Aralık</b>	<b>3.517.860</b>	<b>3.533.680</b>

(1)Azınlık payları ile yapılan işlemler neticesinde şerefiye tutarından kısmi çıkış gerçekleşmiştir.

(2)İktisap tarihinde tespit edilen koşullu yükümlülüklerin 2008 ve 2009 yıllarında gerçekleşen sonuçlar dikkate alınarak yeniden belirlenmesinden kaynaklanan artış veya azalışlar UFRS 3 uyarınca şerefiye ile karşılık olarak düzeltilmiştir.

Şerefiye'nin dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Tüpraş	2.736.463	2.736.463
Yapı Kredi Bankası	633.788	633.788
Opet	138.984	152.058
Diğer	8.625	11.371
<b>3.517.860</b>	<b>3.533.680</b>	

Nakit üreten birimlerin geri kazanılabilir değeri, kullanım değeri veya satış maliyeti düşülmüş gerçeğe uygun değer hesaplamaları temel alınarak belirlenmiştir. Bu hesaplamalarda, yönetim tarafından onaylanmış, finansal bütçeleri temel alan nakit akım tahminleri esas alınmıştır. Finansal bütçe dönemi sonrasındaki tahmini nakit akımları aşağıda belirtilen büyüme oranları kullanılarak hesaplanmış ve ilgili oranlar ile iskonto edilmiştir.

Geri kazanılabilir değer hesaplamalarında kullanılan bütçe dönemi ve önemli varsayımlar aşağıdaki gibidir:

Nakit üreten birim	Kullanılan yöntem	Dönem	Oran 1	Oran 2	Oran 3
Tüpraş	Gerçeğe uygun değer, USD	10 yıl	%6,6 - 8,3	%1	%9,5
Yapı Kredi Bankası	Kullanım değeri, TL	8 yıl	%4,5 - 5,2	%2	%19,0 - 11,5
Opet	Gerçeğe uygun değer, USD	10 yıl	%4,0 - 5,8	%2	%9,5

Oran 1: Bütçelenen brüt kar / bütçelenen net faiz marjı

Oran 2: Bütçelenen dönem sonrası tahmini nakit akımlarını hesaplamak için kullanılan büyüme oranı

Oran 3: Nakit akım tahminlerine uygulanan iskonto oranı

106  
107

#### NOT 15 - MEVDUAT

	2009			2008		
	Vadesiz	Vadeli	Toplam	Vadesiz	Vadeli	Toplam
<b>Türk Lirası mevduat</b>						
Tasarruf mevduatı	720.134	6.971.791	7.691.925	522.046	7.393.889	7.915.935
Ticari mevduat	985.944	2.218.551	3.204.495	700.467	3.170.922	3.871.389
Bankalararası mevduat	66.739	143.129	209.868	56.352	48.753	105.105
Repo işlemlerinden sağlanan fonlar	-	65.054	65.054	-	70.477	70.477
	<b>1.772.817</b>	<b>9.398.525</b>	<b>11.171.342</b>	<b>1.278.865</b>	<b>10.684.041</b>	<b>11.962.906</b>
<b>Yabancı para mevduat</b>						
Tasarruf mevduatı	1.038.468	4.105.931	5.144.399	877.317	4.210.098	5.087.415
Ticari mevduat	1.088.905	2.560.737	3.649.642	884.688	2.520.641	3.405.329
Bankalararası mevduat	71.706	380.226	451.932	59.967	63.860	123.827
Repo işlemlerinden sağlanan fonlar	-	554.291	554.291	-	312.489	312.489
	<b>2.199.079</b>	<b>7.601.185</b>	<b>9.800.264</b>	<b>1.821.972</b>	<b>7.107.088</b>	<b>8.929.060</b>
			<b>20.971.606</b>			<b>20.891.966</b>
Kısa vadeli mevduat			20.626.473			20.615.877
Uzun vadeli mevduat			345.133			276.089
			<b>20.971.606</b>			<b>20.891.966</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 16 - FİNANSAL BORÇLAR

	2009	2008
<b>Kısa vadeli finansal borçlar</b>		
Krediler	8.048.831	9.158.904
İhraç edilen borç senetleri	440.534	227.784
Finansal kiralama borçları	2.678	678
	<b>8.492.043</b>	<b>9.387.366</b>
<b>Uzun vadeli finansal borçlar</b>		
Krediler	5.719.774	7.027.934
İhraç edilen borç senetleri	704.443	1.158.927
Finansal kiralama borçları	3.960	3.934
	<b>6.428.177</b>	<b>8.190.795</b>
	<b>14.920.220</b>	<b>17.578.161</b>

#### NOT 16 - FİNANSAL BORÇLAR (Devamı)

Tüpraş hisse alım bedelinin ödenmesinde ve Grup'un mevcut kredilerinin yeniden finansmanında kullanılmak amacıyla 2006 yılında temin edilen kredilere ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur:

- JP Morgan Europe Limited ve JP Morgan Chase Bank NA tarafından oluşturulan konsorsiyumdan 7 yıl vadeli, Libor+1,9 faiz oranlı 950.000.000 USD;
- Akbank T.A.Ş. Malta Branch, Türkiye Garanti Bankası A.Ş. Luxemburg Branch, Türkiye İş Bankası A.Ş. Bahrain Offshore Branch, Standard Bank Plc., Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Bahrain Offshore Branch, Türkiye Halk Bankası A.Ş. tarafından oluşturulan konsorsiyumdan 10 yıl vadeli, 2013 yılı başına kadar Libor+2,3, sonrasında Libor+2,8faiz oranlı 1.800.000.000 USD.

Söz konusu kredilere ilişkin gerçekleşen anapara geri ödemesi sonrasında, 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla ilgili krediler toplamı 1.502.192.354 USD tutarına düşmüştür.

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla, Grup'un İş Ortaklıklarından Yapı Kredi Bankası'nın Standard Chartered Bank ve Unicredit Markets and Investment Banking eşliğinde 871.880 bin TL tutarında seküritizasyon kredisi bulunmaktadır (31 Aralık 2008: 983.149 bin TL). Bu kredinin faiz oranı Euribor/Libor+%0,18 ile %0,35 aralığında, vadesi de 7 ile 8 yıl arasındadır ve geri ödemeleri 2010 yılı ilk döneminde başlayacaktır.

Yapı Kredi Bankası toplam 1.112.012 bin TL (525.000.000 EUR) tutarında 10 yıl vadeli, 5 yıl tamamlandıktan sonra geri ödeme opsiyonlu sermaye benzeri kredi sağlamıştır (31 Aralık 2008: 1.110.301 bin TL). Bu krediler, UniCredit S.p.A.'nın garantörlüğünde, Merrill Lynch Capital Corporation (250.000.000 EUR), Goldman Sachs International Bank (175.000.000 EUR) ve Citibank (100.000.000 EUR) tarafından temin edilmiştir. Bu kredilerin faiz oranları ilk 5 yıl için, sırasıyla, Euribor+%2, Euribor+%2,2 ve Euribor+%1,8'dir.

Yapı Kredi Bankası 2009 yılı içerisinde faizi yıllık Libor+%2,5 olan toplam 322.726 bin TL (68.000.000 USD ve 105.300.000 EUR) tutarında ve faizi yıllık Libor+%2,25 olan toplam 716.056 bin TL (198.750.000 USD ve 199.750.000 EUR) tutarında 2010 yılı vadeli sendikasyon kredisi sağlamıştır.

Koç Holding 2009 yılında, Koç Topluluğu şirketlerinin çeşitli finansman ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılmak üzere, 14 finans kuruluşunu kapsayan konsorsiyumdan 320.000.000 USD ve 339.000.000 EUR olmak üzere iki dilimden oluşan, yaklaşık toplam 770.000.000 USD tutarında kredi temin etmiştir. Bu kredinin anapara ödemesi dönem sonunda yapılacak olup, USD bölümü için 1 yıl, EUR bölümü için 3 yıl vade öngörülmüştür. Kredinin gerek USD gerekse EUR bölümü için 3 veya 6 ayda bir faiz ödeme opsiyonu bulunup, faiz oranları USD için Libor+%2,50; EUR için Euribor+%4,50 yıllık faiz olarak belirlenmiştir. Söz konusu kredilere ilişkin gerçekleşen anapara geri ödemesi sonrasında, 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla ilgili krediler toplamı yaklaşık 742.000.000 USD tutarına düşmüştür.

Krediler ile ilgili verilen teminat ve ipotekler ile rehin hisse senetlerine ilişkin bilgiler Not 30'da sunulmuştur.

Uzun vadeli finansal borçların geri ödeme planı aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
2010	-	2.486.749
2011	1.569.162	1.353.484
2012	1.430.144	980.448
2013	761.413	840.061
2014	683.637	755.442
2015 ve sonrası	1.983.821	1.774.611
	<b>6.428.177</b>	<b>8.190.795</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 17 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ

	2009	2008
Dönem karı vergi yükümlülükleri		
Yurtiçi	589.549	496.974
Yurtdışı	8.681	16.340
Eksi: Peşin ödenen kurumlar vergisi	(454.171)	(411.203)
<b>Dönem karı vergi yükümlülükleri (net)</b>	<b>144.059</b>	<b>102.111</b>
Ertelenen vergi yükümlülükleri		
Yurtiçi	782.740	748.184
Yurtdışı	46.088	13.752
	<b>828.828</b>	<b>761.936</b>
Ertelenen vergi varlıkları		
Yurtiçi	(501.145)	(353.058)
Yurtdışı	(17.364)	(17.777)
	<b>(518.509)</b>	<b>(370.835)</b>
<b>Ertelenen vergi yükümlülükleri (net)</b>	<b>310.319</b>	<b>391.101</b>

Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan şirketin bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıkları konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyannamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple konsolide finansal tablolara yansıtılan vergi karşılıkları, konsolidasyon kapsamına alınan tüm şirketler için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Türkiye'de Kurumlar Vergisi oranı %20'dir. Kurumlar Vergisi oranı, kurumların ticari kazancına vergi yasaları gereğince indirimi kabul edilmeyen giderlerin ilave edilmesi, vergi yasalarında yer alan istisna ve indirimlerin sonucu bulunacak safi kurum kazancına uygulanır.

Konsolide gelir tablolarına yansıtılmış vergiler aşağıda özetlenmiştir:

	2009	2008
Dönem vergi gideri	598.227	523.764
Ertelenen vergi gideri (net)	(79.763)	62.313
	<b>518.464</b>	<b>586.077</b>
<b>Vergi öncesi kar</b>	<b>3.159.052</b>	<b>3.080.685</b>
Yerel vergi oranı	20%	20%
Vergi oranı üzerinden hesaplanan vergi gideri	631.810	616.137
İndirim ve istisnalar	(91.762)	(236.071)
İlaveler	29.329	62.728
Mahsup edilebilir mali zararlar	31.355	148.991
Kullanılabilir yatırım indirimleri	(80.207)	-
Vergi oranı farkları	(2.061)	(5.708)
<b>Vergi gideri</b>	<b>518.464</b>	<b>586.077</b>

Koç Holding, Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıkları, ertelenen vergi varlıklarını ve yükümlülüklerini, bilanço kalemlerinin SPK Finansal Raporlama Standartları uyarınca düzenlenmiş ve yasal finansal tabloları arasındaki farklı değerlendirilmeleri sonucunda ortaya çıkan geçici farkların etkilerini dikkate alarak hesaplamaktadır. Söz konusu geçici farklar genellikle gelir ve giderlerin, SPK Finansal Raporlama Standartları ve Vergi Kanunlarına göre değişik raporlama dönemlerinde muhasebeleşmesinden kaynaklanmaktadır.

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla her bir ülkedeki yürürlükteki vergi mevzuatları dikkate alınarak ertelenen vergi hesaplamasında kullanılan vergi oranları (%) aşağıdaki gibidir:

Ülke	Vergi oranı	Ülke	Vergi oranı	Ülke	Vergi oranı
Almanya	31,5	Finlandiya	26,0	İtalya	37,3
Avustralya	30,0	Fransa	33,3	Macaristan	16,0
Avusturya	25,0	Hollanda	25,5	Norveç	28,0
Azerbaycan	22,0	İngiltere	28,0	Polonya	19,0
Çek Cumhuriyeti	21,0	İrlanda	12,5	Romanya	16,0
Çin	25,0	İspanya	30,0	Rusya	20,0
Danimarka	28,0	İsviçre	24,0	Slovakya	19,0

108  
109

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 17 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

Birikmiş geçici farklar ve yürürlükteki vergi oranları kullanılarak hesaplanan ertelenen vergi varlıkları ve yükümlülükleri aşağıdaki gibidir:

	Toplam geçici farklar		Ertelenen vergi varlıkları/ yükümlülükleri	
	2009	2008	2009	2008
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	4.492.635	4.302.833	(890.922)	(855.804)
Türev finansal araçlar	21.753	115.201	(3.328)	(22.349)
Kullanılabilir yatırım indirimleri	(1.277.235)	-	80.207	-
Kredi değer düşüklüğü karşılığı	(514.681)	(368.761)	102.834	73.786
Sandık karşılığı	(432.030)	(387.183)	86.406	77.437
İndirilebilir birikmiş mali zararlar	(334.261)	(508.665)	67.299	102.220
Kıdem tazminatı karşılığı	(328.002)	(290.523)	65.625	57.803
Garanti ve montaj gider karşılıkları	(202.809)	(212.624)	40.244	42.177
Kullanılabilir Ar-Ge indirimleri	(135.067)	(84.204)	27.012	16.841
Stoklar	(109.987)	(154.452)	21.964	30.890
Dava karşılıkları	(64.775)	(63.978)	12.955	12.796
İştirak değer düşüklüğü karşılığı	(61.873)	(62.293)	12.230	12.314
Kullanılmayan izin günleri karşılıkları	(51.730)	(54.082)	10.279	10.817
Gider tahakkukları (net)	(51.513)	(56.371)	10.303	11.277
Ertelenen gelirler	(34.550)	(20.557)	6.910	4.112
Kredi kartı puan karşılıkları	(24.235)	(28.337)	4.894	5.668
Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri (net)	(22.430)	(50.489)	3.723	9.966
Diğer (net)	(133.949)	(98.999)	31.046	18.948
<b>Ertelenen vergi varlıkları / (yükümlülükleri) (net)</b>			<b>(310.319)</b>	<b>(391.101)</b>

Ayrı birer vergi mükellefi olan Bağlı Ortaklık ve İş Ortaklıkları'nın SPK Finansal Raporlama Standartları uyarınca hazırladıkları finansal tablolarda ilgili şirketlerin net ertelenen vergi varlıkları ve yükümlülükleri Koç Holding'in konsolide bilançosunda ertelenen vergi varlık ve yükümlülükleri hesapları içerisinde ayrı olarak sınıflandırılmıştır. Yukarıda gösterilen geçici farklar ile ertelenen vergi varlıkları ve yükümlülükleri ise brüt değerler esas alınarak hazırlanmış olup net ertelenen vergi pozisyonunu göstermektedir.

Ertelenen vergi hesaplamasına dahil edilmeyen mahsup edilebilir mali zararların ve kullanılmamış yatırım indirimlerinin detayları aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Mahsup edilebilir mali zararlar <sup>(1)</sup>	1.061.044	1.091.786
Kullanılmamış yatırım indirimleri <sup>(2)</sup>	345.932	1.506.106

(1) Ertelenen vergi varlığı hesaplanmamış mahsup edilebilir mali zararların vade dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
2009	-	17.546
2010	33.851	23.670
2011	152.971	177.554
2012	49.342	128.051
2013	667.438	744.965
2014	157.442	-
	<b>1.061.044</b>	<b>1.091.786</b>

(2) 5479 sayılı kanun ile yatırım indirimi istisnası için üç yıllık süre sınırlaması getirilmiş ve önceki dönem yatırım harcamaları üzerinden 31 Aralık 2008 tarihi itibarıyla hak kazanılan toplam 1.506.106 bin TL tutarındaki yatırım indirimleri 1 Ocak 2009 tarihinden itibaren vergi hesaplamasında dikkate alınmamıştır.

Anayasa Mahkemesi, 15 Ekim 2009 tarihli toplantısında, Gelir Vergisi Kanununun yatırım indirimiyle ilgili geçici maddesinde yer alan 2006, 2007 ve 2008 ibarelerinin iptaline karar vermiştir. Anayasa Mahkemesi tarafından açıklanan karar uyarınca 31 Aralık 2005 tarihi itibarıyla hak kazanılan yatırım indirimi ilgili süre sınırlaması ortadan kalkmış bulunmaktadır (Not 36). Buna bağlı olarak, Grup'un devrolmuş yatırım indirimleri tekrar kullanılabilir hale gelmiştir. Grup, 31 Aralık 2009 tarihli konsolide finansal tabloları 2008 yılından devreden yatırım indirimi istisnalarının gelecek dönemlerde kullanılabilmesi varsayılan tutarını vergi hesaplamasında göz önünde bulundurarak hazırlamıştır. Grup'un daha sonraki dönemde kullanabileceği, ancak ertelenen vergi hesaplamasına dahil etmediği, 319.765 bin TL tutarında teşvik belgeli (stopajlı), 26.167 bin TL tutarında teşvik belgesiz (stopajsız) yatırım indirimi bulunmaktadır.

Ertelenen vergi varlık ve yükümlülüklerinin hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>(391.101)</b>	<b>(288.365)</b>
Gelir tablosu ile ilişkilendirilen:		
- Sürdürülen faaliyetler	79.763	(62.313)
Özkaynaklar ile ilişkilendirilen:		
- Finansal varlıklar değer artış fonu	(540)	2.267
- Finansal risikten korunma fonu	2.947	11.127
- Duran varlıklar değer artış fonu	393	(18.129)
- Yabancı para çevrim farkları	(653)	(2.914)
İktisaplar (Not 3)	(564)	(21.612)
Konsolidasyon kapsamına dahil edilenler	(564)	-
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar (*)	-	(11.162)
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>(310.319)</b>	<b>(391.101)</b>

(\*) 2008 yılında Koç Allianz Sigorta, Koç Allianz Hayat ve Otomotiv Lastikleri satışlarından kaynaklanmaktadır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 18 - DİĞER BORÇLAR

	2009	2008
Ödenecek vergi, harç ve diğer kesintiler	1.444.928	1.370.546
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	41.175	23.245
Kamuya olan ertelenmiş veya taksitlendirilmiş yükümlülükler	2.363	-
	<b>1.488.466</b>	<b>1.393.791</b>

#### NOT 19 - TÜREV FİNANSAL ARAÇLAR

	2009		2008	
	Varlık	Yükümlülük	Varlık	Yükümlülük
Alım-satım amaçlı	311.929	161.765	271.717	109.875
Riskten korunma amaçlı	64.316	222.606	11.471	68.825
	<b>376.245</b>	<b>384.371</b>	<b>283.188</b>	<b>178.700</b>

Alım-satım amaçlı türev finansal araçlar:

	2009			2008		
	Kontrat miktarı	Rayiç Değerler Varlık Yükümlülük		Kontrat miktarı	Rayiç Değerler Varlık Yükümlülük	
Yabancı para swap işlemleri	7.345.368	238.444	23.426	4.351.004	139.590	24.855
Vadeli döviz işlemleri	2.457.284	23.193	29.401	2.387.000	70.544	32.944
Faiz oranı swap işlemleri	5.148.430	34.567	92.964	2.683.846	56.331	52.058
Opsiyon sözleşmeleri	2.866.261	15.725	15.907	527.816	2.317	18
Vadeli mal alım işlemleri	4.062	-	67	27.539	2.935	-
	<b>17.821.405</b>	<b>311.929</b>	<b>161.765</b>	<b>9.977.205</b>	<b>271.717</b>	<b>109.875</b>

Riskten korunma amaçlı türev finansal araçlar:

	2009			2008		
	Kontrat miktarı	Rayiç Değerler Varlık Yükümlülük		Kontrat miktarı	Rayiç Değerler Varlık Yükümlülük	
Yabancı para swap işlemleri	-	-	-	159.923	11.019	-
Vadeli döviz işlemleri	511.537	-	2.053	513.693	165	5.211
Faiz oranı swap işlemleri	3.833.775	64.316	220.553	2.036.088	-	63.614
Opsiyon sözleşmeleri	-	-	-	5.178	287	-
	<b>4.345.312</b>	<b>64.316</b>	<b>222.606</b>	<b>2.714.882</b>	<b>11.471</b>	<b>68.825</b>

#### NOT 20 - SİGORTA TEKNİK KARŞILIKLARI

	2009	2008
Kazanılmamış primler karşılığı - reasürans sonrası	108.857	104.266
Muallak hasar karşılıkları - reasürans sonrası	55.815	41.662
Hayat matematik karşılıkları - reasürans sonrası	268.731	271.672
	<b>433.403</b>	<b>417.600</b>
Kısa vadeli sigorta teknik karşılıkları	62.234	145.928
Uzun vadeli sigorta teknik karşılıkları	371.169	271.672
	<b>433.403</b>	<b>417.600</b>

Sigorta teknik karşılıklarına ilişkin hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>417.600</b>	<b>1.238.616</b>
Kazanılmamış primler karşılığı-reasürans sonrası net değişim	4.591	50.043
Muallak hasar ödemeleri-reasürans sonrası	(27.593)	(84.545)
Hayat sigortalılarına ilişkin kazanılan prim ve gelirler	84.031	97.658
Hayat sigortalılarına ilişkin ödemeler	(68.405)	(71.908)
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar (*)	-	(910.527)
Karşılıklardaki diğer artışlar	23.179	98.263
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>433.403</b>	<b>417.600</b>

(\*) Koç Allianz Sigorta ve Koç Allianz Hayat satışlarından kaynaklanmaktadır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 21 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

	2009	2008
Kıdem tazminatı karşılığı	331.634	293.206
Sandık karşılığı	432.030	387.183
	<b>763.664</b>	<b>680.389</b>

#### Kıdem tazminatı karşılığı:

	2009	2008
- Yurtiçi	328.002	290.523
- Yurtdışı	3.632	2.683
	<b>331.634</b>	<b>293.206</b>

İş Kanunu'na göre Koç Holding ve Türkiye'de kayıtlı Bağlı Ortaklıkları ve İş Ortaklıkları en az bir yıllık hizmeti tamamlayarak 25 yıllık (kadınlar için 20 yıl) çalışma hayatı ardından emekliye ayrılan (kadınlar için 58, erkekler için 60 yaş), iş ilişkisi kesilen, askerlik hizmetleri için çağrılan veya vefat eden her çalışanına veya mirasçısına kıdem tazminatı ödemek mecburiyetindedir.

Ödenecek tazminat, her hizmet yılı için bir aylık maaş tutarı kadardır ve bu miktar 31 Aralık 2009 itibarıyla 2.365,16 TL (2008: 2.173,18 TL) ile sınırlandırılmıştır.

Kıdem tazminatı karşılığı herhangi bir fonlamaya tabi değildir ve herhangi bir fonlama şartı bulunmamaktadır.

Söz konusu karşılık, Koç Holding, Türkiye'de kayıtlı Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıkları çalışanlarının emekli olmasından doğan gelecekteki olası yükümlülüğün bugünkü değerinin tahmini ile hesaplanır.

Temel varsayım, her hizmet yılı için belirlenen tavan yükümlülüğünün enflasyon ile orantılı olarak artmasıdır. Böylece, uygulanan iskonto oranı, enflasyonun beklenen etkilerinden arındırılmış reel oranı göstermektedir. Kıdem tazminatı tavanı altı ayda bir revize olup, Grup'un kıdem tazminatı karşılığının hesaplanmasında 1 Ocak 2010 tarihinden itibaren geçerli olan 2.427,04 TL (1 Ocak 2009: 2.260,04 TL) olan tavan tutarı göz önüne alınmıştır.

SPK Finansal Raporlama Standartları, kıdem tazminatı karşılığını tahmin etmek için aktüer değerlendirme yöntemlerinin geliştirilmesini öngörmektedir. Buna göre toplam yükümlülüğün hesaplanmasında aşağıda yer alan aktüer öngörüler kullanılmıştır:

	2009	2008
İskonto oranı (%)	5,92	6,26
Emekli olma olasılığına ilişkin kullanılan oran (%)	98	98

Kıdem tazminatı karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>293.206</b>	<b>293.811</b>
Faiz gideri	15.878	18.393
Aktüeryal kayıp/(kazançlar)	9.101	13.101
Dönem içerisindeki artış	75.831	53.472
Dönem içerisindeki ödemeler	(62.400)	(82.481)
Yabancı para çevrim farkları	18	190
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar	-	(3.280)
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>331.634</b>	<b>293.206</b>

#### Sandık Karşılığı:

Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Yapı Kredi Bankası, Not 2.4.21'de detaylı belirtildiği üzere Yeni Kanun'da belirlenen %9,8 teknik faiz oranı ve CSO 1980 mortalite tablosu dikkate alınarak aktüerler siciline kayıtlı bir aktüerin 30 Kasım 2009 tarihi itibarıyla hazırladığı rapor ile tespit edilen 432.030 bin TL tutarındaki teknik açık için karşılık ayırmıştır (2008: 387.183 bin TL).

Gelir tablosuna kaydedilen tutarlar:

	2009	2008
Sandık karşılığı gideri (Not 26)	44.847	85.044

Sandık karşılığı aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

	2009	2008
Devredilecek emeklilik faydaları	538.982	518.069
Devredilecek çalışma dönemi sonrası sağlanan sağlık faydaları	80.585	13.522
Fon ayrılan yükümlülüklerin bugünkü değeri	619.567	531.591
Sandık varlıklarının gerçeğe uygun değeri	(187.537)	(144.408)
	<b>432.030</b>	<b>387.183</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 21 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (Devamı)

Sandık karşılığının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	Emeklilik fayda planları		Sağlık fayda planları	
	2009	2008	2009	2008
<b>1 Ocak</b>	<b>518.069</b>	<b>401.322</b>	<b>13.522</b>	<b>15.500</b>
Hizmet maliyeti	28.991	27.168	19.629	17.230
Faiz maliyeti	50.771	44.314	1.325	1.519
Plana katılanların katkıları	24.599	23.052	13.083	12.153
Aktüeryal kayıp/(kazançlar)	(30.229)	69.706	50.166	(16.977)
Ödenen faydalar	(53.219)	(47.493)	(17.140)	(15.903)
<b>31 Aralık</b>	<b>538.982</b>	<b>518.069</b>	<b>80.585</b>	<b>13.522</b>

Sandık varlıklarının gerçeğe uygun değer değişimi aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
	<b>1 Ocak</b>	<b>144.408</b>
Plan varlıklarındaki artış	42.758	26.997
İşveren katkıları	28.991	27.168
Çalışanların katkıları	24.599	23.052
Ödenen faydalar	(53.219)	(47.492)
<b>31 Aralık</b>	<b>187.537</b>	<b>144.408</b>

Sandık varlıklarının dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2009		2008	
	Tutar	%	Tutar	%
Hazine bonusu ve devlet tahvilleri	90.259	48	72.104	50
Maddi duran varlıklar	56.913	30	47.298	33
Banka plasmanları	14.664	8	8.620	6
Kısa vadeli alacaklar	13.454	7	3.831	3
Diğer	12.247	7	12.555	8
	<b>187.537</b>	<b>100</b>	<b>144.408</b>	<b>100</b>

112  
113

Kullanılan temel aktüeryal varsayımlar aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
İskonto oranları (%)	9,80	9,80
Ölüm oranları:		

Erkekler için 64, kadınlar için 63 yaşında emekli olan Sandık iştirakçisi için dikkate alınan ortalama yaşam beklentisi istatistiksel verilere dayanan mortalite tablosuna göre belirlenmiş olup erkekler için 15 kadınlar için 19 yıldır.

#### NOT 22 - DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

<b>a) Diğer dönen varlıklar</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Katma Değer Vergisi alacakları	285.823	380.458
Peşin ödenen giderler	208.570	240.003
İndirilecek vergi ve fonlar	189.347	300.047
Verilen depozito ve teminatlar	134.882	67.812
Verilen avanslar	128.676	152.403
Değerli metallere	94.460	37.262
Satış amaçlı elde tutulan varlıklar	53.942	50.550
Peşin ödenmiş vergi ve fonlar	38.005	65.879
Kredi kartı sözleşme bedelleri	32.557	22.041
Bankalar arası takas hesabı	8.977	16.025
Diğer	173.375	177.411
	<b>1.348.614</b>	<b>1.509.891</b>
<b>b) Diğer duran varlıklar</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Yedek parça ve diğer malzemeler	327.807	280.587
Peşin ödenen giderler	281.006	276.310
Verilen avanslar	54.736	107.464
Diğer	11.018	10.649
	<b>674.567</b>	<b>675.010</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 22 - DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

c) Diğer kısa vadeli yükümlülükler	2009	2008
Kredi kartı işlemleriyle ilgili borçlar	1.083.852	1.007.376
Alınan avanslar	205.914	215.654
Garanti ve montaj gider karşılıkları	202.547	198.666
Personele borçlar ve prim tahakkukları	156.357	182.944
Bloke hesaplar	138.805	135.701
Dava karşılıkları	111.936	113.642
Kredi ile ilgili taahhütler için ayrılan karşılıklar (Not 30.a)	97.717	86.849
Bankalararası çek takas hesabı	93.938	87.044
Satış destek ve kota teşvik primi tahakkukları	87.100	84.117
Ertelenen gelirler	81.942	47.771
İthalat depozitoları ve transfer talimatları	77.336	185.459
Kullanılmayan izin günleri karşılıkları	57.306	53.949
Türev işlemler için alınan teminatlar	51.279	20.754
Geçici hesaplar	49.171	39.394
Alınan depozito ve teminatlar	27.848	14.501
Kredi kartı puan karşılıkları	24.235	28.337
İhracat taahhüt tahakkuku	19.131	20.248
Bankacılık dışı varlıklara ilişkin opsiyon sözleşmesi karşılığı	18.726	20.491
Lisans bedelleri gider tahakkukları	15.567	18.598
Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu katılma payı karşılığı	13.407	13.631
Reklam yayını karşılığı	6.076	14.049
Diğer	499.025	341.356
	<b>3.119.215</b>	<b>2.930.531</b>

d) Diğer uzun vadeli yükümlülükler	2009	2008
Gelir payı (*)	265.853	200.824
Garanti gider karşılıkları	58.970	51.632
Alınan depozito ve teminatlar	56.705	33.596
Devlet teşvik ve yardımları	56.703	52.924
Diğer	21.642	27.765
	<b>459.873</b>	<b>366.741</b>

(\*) Petrol Piyasası Lisans Yönetmeliği ve Sıvılaştırılmış Petrol Gazları (LPG) Piyasası Yönetmeliği uyarınca Tüpraş tarafından toplanan gelir payı, özel faizli vadesiz mevduat "Nakit ve nakit benzerleri" içerisinde sınıflandırılmıştır.

#### NOT 23 - ÖZKAYNAKLAR

##### Sermaye

Koç Holding, SPK'da kayıtlı olan şirketlere tanınan kayıtlı sermaye sistemini uygulamakta olup, 1 Kr nominal değere sahip kayıtlı hisselerini temsil eden kayıtlı sermayesi için bir tavan belirlemiştir. Koç Holding'in kayıtlı sermayesi ile çıkarılmış sermayesi aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Kayıtlı sermaye tavanı (tarihi değeri ile)	3.000.000	3.000.000
Nominal değeri ile çıkarılmış sermaye	2.415.141	2.012.618

Türkiye'deki şirketler, hissedarlarına bedelsiz hisse dağıtarak kayıtlı sermaye tavanını aşabilirler.

Koç Holding'in ortakları ve sermaye içindeki payları tarihi değerleri üzerinden aşağıda belirtilmiştir:

	2009		2008	
	% Hisse	Tutar	% Hisse	Tutar
Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş.	42,39	1.023.794	42,39	853.162
Semahat Arsel	6,42	154.947	6,42	129.123
Suna Kıracı	5,25	126.764	5,25	105.637
Rahmi M. Koç	5,23	126.311	5,23	105.259
Mustafa V. Koç	3,20	77.271	3,20	64.392
Ali Y. Koç	3,05	73.747	3,20	64.322
İpek Kıracı	1,93	46.558	1,93	38.798
Ömer M.Koç	1,79	43.298	2,80	56.442
Rahmi M. Koç ve Mahdumları Maden, İnşaat, Turizm, Ulaştırma, Yatırım ve Ticaret A.Ş.	0,10	2.532	0,10	2.110
<b>Toplam Koç Ailesi üyeleri ve Koç Ailesi üyeleri tarafından sahip olunan şirketler</b>	<b>69,36</b>	<b>1.675.222</b>	<b>70,52</b>	<b>1.419.245</b>
Vehbi Koç Vakfı	7,15	172.767	7,15	143.973
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	1,99	48.049	1,99	40.041
Diğer	21,50	519.103	20,34	409.359
<b>Ödenmiş sermaye</b>	<b>100,00</b>	<b>2.415.141</b>	<b>100,00</b>	<b>2.012.618</b>
Sermaye düzeltme farkları (*)		967.288		967.288
<b>Toplam sermaye</b>		<b>3.382.429</b>		<b>2.979.906</b>

(\*) Sermaye düzeltme farkları, sermayeye yapılan nakit ve nakit benzeri ilavelerin SPK Finansal Raporlama Standartları'na göre düzeltilmiş toplam tutarları ile düzeltilme öncesindeki tutarları arasındaki farkı ifade eder. Sermaye düzeltmesi farklarının sermayeye eklenmek dışında bir kullanımı yoktur.

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 23 - ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

Koç Holding A.Ş.'nin 2.012.618 bin TL tutarındaki sermayesi, 15 Nisan 2009 tarihi itibarıyla, tamamı 2008 yılı karından karşılanmak suretiyle 402.523 bin TL artışla 2.415.141 bin TL tutarına çıkarılmıştır.

Çıkarılmış sermayeyi temsil eden hisse senetlerinin gruplarına göre analizleri aşağıdaki gibidir:

Grup	Hisse senedi adedi	Bin TL	Hisse senedi cinsi
A	64.645.087.838	646.451	Nama
B	176.869.012.162	1.768.690	Nama
	<b>241.514.100.000</b>	<b>2.415.141</b>	

Koç Holding Ana Sözleşmesi ile A grubu hisse senedi sahiplerine tanınan imtiyazlar aşağıdaki gibidir:

- Ana sözleşmenin 11'inci maddesi uyarınca B grubu hisse senedi sahipleri tarafından kullanılmayan rüçhan hakları A grubu hisse senedi sahipleri tarafından kullanılmak istenirse bu haklar SPK Mevzuatı çerçevesinde kullanılabilir.
- Ana sözleşmenin 25'inci maddesi uyarınca (esas mukavele değişiklikleri için alınan kararlar hariç olmak üzere), A grubu hisseler Genel Kurul toplantılarında sahip oldukları her pay için iki oy hakkına sahiptirler.

### Değer Artış Fonları

Gelir tablosu ile ilişkilendirilmeyerek doğrudan özkaynaklara aktarılan değer artış/azalışları toplu olarak aşağıda belirtilen fonlarda izlenmektedir:

	2009	2008
Finansal varlıklar değer artış fonu	52.509	1.465
Finansal riskten korunma fonu	(85.152)	(112.566)
Duran varlıklar değer artış fonu	18.460	18.159
<b>Değer artış fonları toplamı</b>	<b>(14.183)</b>	<b>(92.942)</b>

Değer artış fonlarının dönem içerisindeki hareketleri özkaynaklar değişim tablolarında sunulmuştur.

### Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler

Kardan ayrılan kısıtlanmış yedeklerin detayı aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Yasal yedekler	140.217	106.096
Özel yedekler	2.129.595	395.441
<b>Toplam</b>	<b>2.269.812</b>	<b>501.537</b>

İştirak Hissesi Satış Kazancı İstisnası kapsamında, gerçekleşen iştirak satışları neticesinde kanuni finansal tablolarda oluşan satış kazançlarının %75'lik kısmı "Özel Yedekler" altında sınıflandırılmıştır (Not 26).

### Kar Payı Dağıtım

Hisseleri İMKB'de işlem gören şirketler, SPK tarafından getirilen temettü şartına aşağıdaki şekilde tabidir:

SPK'nın 27 Ocak 2010 tarihli kararı gereğince 2009 yılı faaliyetlerinden elde edilen karların dağıtım esasları ile ilgili olarak payları borsada işlem gören anonim ortaklıklar için, asgari kar dağıtım zorunluluğu uygulanmayacaktır (31 Aralık 2008: %20). Söz konusu Kurul Kararı ile kar dağıtımının, SPK'nın payları borsada işlem gören anonim ortaklıkların kar dağıtım esaslarını düzenlediği Seri:IV, No: 27 Tebliği'nde yer alan esaslara, ortaklıkların esas sözleşmelerinde bulunan hükümlere ve şirketler tarafından kamuya açıklanmış olan kar dağıtım politikalarına göre, şirketlerin genel kurullarında alacakları karara bağlı olarak nakit ya da temettünün sermayeye eklenmesi suretiyle ihraç edilecek payların bedelsiz olarak ortaklara dağıtılması ya da belli oranda nakit, belli oranda bedelsiz pay dağıtılması suretiyle gerçekleştirilmesine ya da söz konusu tutarın dağıtılmadan ortaklık bünyesinde bırakılabilmesine imkan verilmiştir.

Bunun yanında söz konusu Kurul Kararı ile konsolide finansal tablo düzenleme yükümlülüğü bulunan şirketlerin, yasal kayıtlarında bulunan kaynaklarından karşılanabildiği sürece, net dağıtılabilir kar tutarını, Kurulumuzun Seri:XI No:29 sayılı Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği çerçevesinde hazırlayıp kamuya ilan edecekleri konsolide finansal tablolarda yer alan net dönem karlarını dikkate alarak hesaplamalarına karar verilmiştir.

Şirket Esas Mukavelesi'nin 32'nci maddesi çerçevesinde, vergi öncesi kârdan birinci tertip yasal yedek akçe, mali yükümlülükler ve Sermaye Piyasası mevzuatına göre ayrılan birinci temettüden sonra kalan tutar üzerinden Genel Kurul'da alınacak karar çerçevesinde en az %1 en çok %2 oranında Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na pay verilir. Ayrıca, Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde belirlenen birinci temettüye hâle gelmemek şartıyla, vergi öncesi kârdan birinci tertip yasal yedek akçe, mali yükümlülükler ve ödenmiş sermayenin %5'i indirildikten sonra kalan tutarın %3'ü intifa senedi sahiplerine tahsis edilir. Ancak intifa senedi sahiplerine ödenecek pay, safi kârdan birinci tertip yasal yedek akçe ve SPK düzenlemelerine göre hesaplanan birinci temettü indirildikten sonra kalan meblağın 1/10'undan fazla olamaz.

Şirket'in yasal kayıtlarında bulunan geçmiş yıl zararlarının düşülmesinden sonra kalan dönem karı ve enflasyon düzeltme farklarından kar dağıtımına konu edilebilecek diğer kaynakların toplam tutarı 1.558.698 bin TL'dir.

Azınlık paylarının dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Koç Ailesi üyeleri	1.519.077	1.291.387
Diğer	6.093.013	5.090.782
	<b>7.612.090</b>	<b>6.382.169</b>

Azınlık payları net dönem karının dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Koç Ailesi üyeleri	224.145	38.501
Diğer	987.233	515.925
	<b>1.211.378</b>	<b>554.426</b>
Sürdürülen faaliyetlerden azınlık payları net dönem karı	1.211.378	513.423
Durdurulan faaliyetlerden azınlık payları net dönem karı	-	41.003
	<b>1.211.378</b>	<b>554.426</b>

114  
115

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 24 - SATIŞ GELİRLERİ

	2009	2008
Yurtiçi satışlar	29.913.801	37.172.792
Yurtdışı satışlar	10.570.259	13.741.492
<b>Brüt satışlar</b>	<b>40.484.060</b>	<b>50.914.284</b>
Eksi: İndirimler	(1.033.752)	(1.230.879)
<b>Satış gelirleri</b>	<b>39.450.308</b>	<b>49.683.405</b>
Mal satışları	38.834.680	48.970.605
Hizmet satışları	615.628	712.800
<b>Satış gelirleri</b>	<b>39.450.308</b>	<b>49.683.405</b>

Finans sektörü faaliyetlerinden gelirler Not 5'te sunulmuştur.

#### NOT 25 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

Niteliklerine göre giderler satışların maliyeti, pazarlama, satış ve dağıtım giderleri, genel yönetim giderleri ve araştırma geliştirme giderlerini içermektedir.

	2009	2008
Hammade, malzeme ve ticari mallar	30.690.378	40.093.510
Mamul, yarı mamul ve ticari mallardaki değişim	(9.404)	242.402
Personel giderleri	2.407.676	2.384.109
Amortisman ve itfa payları	912.524	807.848
Nakliye, dağıtım ve depolama giderleri	570.965	631.445
Enerji ve altyapı giderleri	423.455	493.949
Garanti ve montaj giderleri	412.604	381.330
Reklam, tanıtım ve promosyon giderleri	350.510	388.747
Kira giderleri	290.259	201.306
Tamir, bakım ve onarım giderleri	197.849	204.769
Vergi, resim ve harçlar	116.579	122.336
Dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler	106.050	136.546
Dava takip, danışmanlık ve denetim giderleri	98.581	97.304
Satış, teşvik ve prim giderleri	84.946	96.846
Bilgi teknolojileri ve iletişim giderleri	83.796	86.849
Sigorta giderleri	74.178	72.104
Ulaşım ve seyahat giderleri	59.133	43.173
Royalti giderleri	23.807	26.279
Bağış ve yardımlar	23.324	30.996
Diğer	1.162.410	1.716.856
	<b>38.079.620</b>	<b>48.258.704</b>

Amortisman ve itfa payları ile personel giderlerinin fonksiyonel kırılımı aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
<b>Amortisman ve itfa payları</b>		
Satışların maliyeti	670.626	584.923
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri	45.479	38.060
Genel yönetim giderleri	176.933	175.849
Araştırma ve geliştirme giderleri	30.153	15.183
Diğer faaliyet giderleri	1.467	1.277
<b>Toplam</b>	<b>924.658</b>	<b>815.292</b>
<b>Personel giderleri</b>		
Satışların maliyeti	816.207	791.362
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri	344.748	329.581
Genel yönetim giderleri	1.211.588	1.220.222
Araştırma ve geliştirme giderleri	35.133	42.944
<b>Toplam</b>	<b>2.407.676</b>	<b>2.384.109</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 26 - DİĞER FAALİYETLERDEN GELİR/GİDERLER

	2009	2008
<b>Diğer faaliyetlerden gelir ve karlar</b>		
Teşviklerden elde edilen gelirler	44.783	26.799
Konusu kalmayan karşılıklar	39.055	55.820
Kira gelirleri	34.645	22.750
Maddi duran varlık ve hurda satış gelirleri	22.200	86.913
Kar payı gelirleri	4.228	23.966
İştirak satış kazançları	-	1.675.064
Diğer	138.832	71.251
	<b>283.743</b>	<b>1.962.563</b>
<b>Diğer faaliyetlerden gider ve zararlar</b>		
Karşılık giderleri	(1.059.352)	(469.003)
Sandık karşılığı gideri	(44.847)	(85.044)
Maddi duran varlık ve hurda satış giderleri	(12.815)	(25.485)
Diğer	(54.727)	(52.872)
	<b>(1.171.741)</b>	<b>(632.404)</b>

#### İştirak satış kazançları

	2008
Migros Türk T.A.Ş.	1.148.348
Koç Allianz Sigorta A.Ş.	314.155
Koç Allianz Hayat ve Emeklilik A.Ş.	187.379
Opet Aygaz Bulgaria EAD	20.827
Demrad Döküm Ürünleri Sınai ve Tic. A.Ş.	4.329
Diğer	26
	<b>1.675.064</b>

Koç Holding ile BC Partners tarafından yönetilen fonların kontrol ettiği Moonlight Capital SA arasında, Migros hisselerinin %50,83'ünün devrine ilişkin 13 Şubat 2008 tarihinde Hisse Devir Sözleşmesi imzalanmıştır. Gerekli tüm izinlerin alınması ve diğer ön şartların tamamlanması sonrasında 30 Mayıs 2008 tarihinde hisse devri gerçekleşmiştir. Hisse Devir Sözleşmesi çerçevesinde 2008 yılında Migros tarafından Koç Holding'e ödenen 53.626 bin TL tutarında nakit temettü belirlenen satış bedelinden düşülmüş ve Migros'un 31 Mayıs 2008 tarihli kapanış bilançosu dikkate alınarak yapılan fiyat ayarlaması dahil toplam 1.922.440 bin TL tutarındaki bakiye Koç Holding'e nakit olarak ödenmiştir.

Koç Holding'in Koç Allianz Sigorta ve Koç Allianz Hayat'ta sırasıyla sahip olduğu %43,41 ve %49,00 oranındaki hisselerin satışı için, Allianz SE ile 20 Nisan 2008 tarihinde imzalanan Hisse Devir Sözleşmesi sonrasında, gerekli tüm izinlerin alınması ve diğer ön şartların tamamlanması sonrasında 21 Temmuz 2008 tarihinde hisse devri gerçekleşmiştir. Hisse Devir Sözleşmesi çerçevesinde yapılan fiyat ayarlamaları ile birlikte Koç Holding'in Koç Allianz Sigorta ve Koç Allianz Hayat'ta sahip olduğu hisseler için sırasıyla 228.215.920 EUR ve 125.219.348 EUR olarak hesaplanan hisse devir bedelleri Koç Holding'e nakit olarak ödenmiştir.

İştirak Hissesi Satış Kazancı İstisnası kapsamında, 2008 yılı içerisinde gerçekleşen iştirak satışları neticesinde kanuni finansal tablolarda oluşan satış kazançlarınının 1.734.154 bin TL tutarındaki %75'lik kısmı "Özel Yedekler" altında sınıflandırılmıştır (Not 23).

116  
117

#### NOT 27 - FİNANSAL GELİR/GİDERLER

	2009	2008
<b>Finansal gelirler</b>		
Kur farkı gelirleri	1.136.817	2.199.938
Faiz gelirleri	384.489	350.976
Satışlardan kaynaklanan vade farkı gelirleri	240.538	598.402
Vadeli işlemler piyasasında oluşan kazançlar	32.104	102.913
Diğer finansman gelirleri	6.561	15.652
	<b>1.800.509</b>	<b>3.267.881</b>
<b>Finansal giderler</b>		
Kur farkı giderleri	(1.201.321)	(3.809.192)
Faiz giderleri	(750.507)	(929.405)
Alışlardan kaynaklanan vade farkı giderleri	(60.184)	(311.042)
Vadeli işlemler piyasasında oluşan zararlar	(69.515)	(155.302)
Diğer finansman giderleri	(30.990)	(20.186)
	<b>(2.112.517)</b>	<b>(5.225.127)</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 28 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

##### a) İlişkili taraf bakiyeleri

	2009			2008		
	İş Ortaklıkları	Diğer	Toplam	İş Ortaklıkları	Diğer	Toplam
Nakit ve nakit benzerleri	1.103.581	-	1.103.581	1.377.191	-	1.377.191
Ticari alacaklar	107.427	27.919	135.346	78.972	43.133	122.105
Ticari borçlar	141.968	29.122	171.090	92.664	52.228	144.892
Verilen avans ve krediler	26.400	13.958	40.358	10.550	3.707	14.257
Mevduat	57.613	950.509	1.008.122	21.034	265.173	286.207
Finansal borçlar	430.496	-	430.496	241.490	-	241.490

##### b) İlişkili taraflarla yapılan işlemler

	2009			2008		
	İş Ortaklıkları	Diğer	Toplam	İş Ortaklıkları	Diğer	Toplam
Mal ve hizmet satışları	1.087.999	133.028	1.221.027	1.264.723	72.786	1.337.509
Mal ve hizmet alımları	1.136.836	99.969	1.236.805	954.862	138.575	1.093.437

##### c) Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar

Koç Holding'in 2009 yılında üst düzey yöneticilerine sağladığı faydalar toplamı 16.999 bin TL'dir (2008: 15.528 bin TL). Bu tutarın tamamı kısa vadeli faydalardan oluşmaktadır.

#### NOT 29 - DEVLET TEŞVİK VE YARDIMLARI

Grup'un çeşitli teşvikler ile sahip olduğu haklar aşağıdaki gibidir:

- İthal edilen makine ve ekipmanlara uygulanan %100 gümrük vergisi muafiyeti,
- Yurtiçinden ve yurtdışından tedarik edilen yatırım malları için KDV muafiyeti, vergi resim ve harç istisnası,
- Araştırma ve geliştirme kanunu kapsamında yer alan teşvikler (%100 Kurumlar Vergisi istisnası, Sosyal Güvenlik Kurumu teşvikleri v.b),
- Dahilde işleme izin belgeleri,
- Araştırma ve geliştirme harcamaları karşılığı TÜbitak-Teydeb'den alınan nakit destek,
- Sigorta primi işveren hissesi desteği,
- İndirimli kurumlar vergisi teşviki,
- Yatırım indirimi istisnası (Not 17).

#### NOT 30 - TAAHHÜTLER, ŞARTA BAĞLI VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Bankacılık sektörü haricindeki şirketlerle ilgili verilen ve alınan teminatların özeti aşağıdaki gibidir;

	2009	2008
Verilen teminatlar	3.669.744	2.456.862
Verilen ipotekler	77.694	52.449
Alınan teminatlar	3.127.482	3.057.455
Alınan ipotekler	1.654.229	1.565.730

Ana Ortaklık Koç Holding'in 31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla teminat/rehin/ipotek ("TRI") pozisyonu aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRI'lerin toplam tutarı	170.626	339.509
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRI'lerin toplam tutarı (*)	608.750	548.728
C. Olağan ticari faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu TRI'lerin toplam tutarı (*)	508.724	-
D. Diğer verilen TRI'lerin toplam tutarı	-	-
i) Ana ortak lehine vermiş olduğu TRI'lerin toplam tutarı	-	-
ii) B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu TRI'lerin toplam tutarı	-	-
iii) C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu TRI'lerin toplam tutarı	-	-
	<b>1.288.100</b>	<b>888.237</b>

(\*) Ana ortaklık Koç Holding'in ana faaliyetleri kapsamında, Koç Topluluğu şirketlerinin (Bağlı Ortaklık ve İş Ortaklıkları) çeşitli finansman ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılmak üzere, 14 finans kuruluşunu kapsayan konsorsiyumdan alınan krediye ilişkin verdiği kefaletleri içermektedir (Not 16).

# Koç Holding A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 30 - TAAHHÜTLER, ŞARTA BAĞLI VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

#### Verilen taahhütler:

##### a) Taahhütler - Bankacılık

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla finansal varlıklar içerisinde yer alan 775.241 bin TL (2008: 1.423.113 bin TL) tutarındaki borçlanma senetleri;

- yasal gereklilikler sebebiyle TCMB'de,
- menkul kıymet ve para piyasası işlemleri sebebiyle İMKB Takas ve Saklama Bankası A.Ş.'de,
- kredi sözleşmeleri gereğince çeşitli bankalarda, teminat olarak bulundurulmaktadır.

Bankacılık sektöründeki şirketler ile ilgili diğer taahhütler ve muhtemel yükümlülüklerin özeti aşağıdaki gibidir:

#### Kredi ile ilgili taahhütler

	2009	2008
Teminat mektupları		
- Yabancı para	3.522.557	3.652.093
- TL	2.900.668	2.752.364
Akreditifler	75.858	106.847
Kabul kredileri	1.369.118	1.390.782
Diğer taahhütler ve muhtemel yükümlülükler	219.171	335.155
	8.087.372	8.237.241
Eksi: Kredi ile ilgili taahhütler için ayrılan karşılıklar (Not 22.c)	(97.717)	(86.849)
	<b>7.989.655</b>	<b>8.150.392</b>

#### Saklama hizmetleri:

Grup'un finans sektöründeki İş Ortaklıkları müşterilerine saklama hizmeti sunmaktadır. Saklamada bulunan finansal varlıklar konsolide finansal tablolarda yer almamakla birlikte 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla söz konusu varlıkların tutarı 12.811.713 bin TL'dir (2008: 12.289.814 bin TL).

##### b) Taahhütler - Enerji

- Koç Holding'in JP Morgan Europe Limited ve JP Morgan Chase Bank N.A. tarafından oluşturulan konsorsiyumdan almış olduğu 950.000.000 USD tutarındaki kredi ile ilgili olarak sahibi bulunduğu 160.460 bin TL nominal tutarlı Arçelik hisseleri ve 10.000 bin TL nominal tutarlı Aygaz hisseleri Grup'un Bağlı Ortaklıkları'ndan Enerji Yatırımları'nın Akbank T.A.Ş., Malta Türkiye Garanti Bankası A.Ş., Luxemburg Branch, Türkiye İş Bankası A.Ş., Bahrain Offshore Branch, Standard Bank Plc, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Bahrain Offshore Branch, Branch, Türkiye Halk Bankası A.Ş., konsorsiyumundan almış olduğu 1.800.000.000 USD tutarındaki kredi ile ilgili olarak sahibi bulunduğu 127.714 bin TL nominal tutarlı Tüpraş hisseleri üzerine, kredi veren bankalar lehine rehin tesis edilmiş olup, söz konusu hisselerle ait oy ve temettü hakkı saklı kalmıştır (Not 16).
- Tüpraş hisse alım bedelinin ödenmesinde ve Grup'un mevcut kredilerinin yeniden finansmanında kullanılmak amacıyla, 2006 yılında alınan kredilere ilişkin çeşitli finansal ve finansal olmayan taahhütleri mevcut olup, bu taahhütleri yerine getirmemesi halinde, ilgili kredi verenlerin söz konusu kredileri geri çağırma hakkı bulunmaktadır (Not 16).
- Ulusal petrol stoğu, rafineri, akaryakıt ve LPG dağıtıcı lisansı sahiplerinin ikmal ettiği günlük ortalama ürün miktarının minimum yirmi katını kendi depolarında veya lisanslı depolama tesislerinde topluca veya statülerine göre ayrı ayrı bulundurma yükümlülüğü ile sağlanır. Petrol Piyasası Kanunu gereğince sürekliliğin sağlanması, kriz veya olağanüstü hallerde risklerin önlenmesi ve uluslararası anlaşmalar gereği olağanüstü hal petrol stokları ile ilgili yükümlülüklerin ifası amaçlarıyla bir önceki yıl günlük kullanımının içindeki net ithalatın en az doksan günlük miktarı kadar petrol stoğunun tutulması gerekliliği üzerine ulusal petrol stoğunun tamamlayıcı kısmının muhafazasından rafinericiler sorumlu tutulmuştur.
- Grup, yürürlükte olan çevre kanunlarına göre, gerçekleştirdiği faaliyetleri sonucu sebep olacağı çevre kirliliğinden doğabilecek oluşan zararlardan, kusur şartı aranmaksızın, Grup kirliliğe sebep olduğu takdirde, meydana gelen zararlardan ötürü tazminat ödemekle yükümlü tutulabilir. Konsolide bilanço tarihi itibarıyla, Grup aleyhine çevre kirliliğinden dolayı açılmış önemli bir dava bulunmamaktadır. Grup'un çevre kirliliği konusunda uzman danışman firması tarafından kimyasal madde ve malzemelerin depolanması, ortam hava kalitesi ve emisyonu, atık su toplanması ve kalitesi, çöp alanları, yeraltı ve yer üstü suları, genel tesis operasyonları konularının çevre üzerindeki etkileri incelenmiştir. Grup yönetimi, yapmış olduğu değerlendirmeler sonucunda, yapılması gereken temizlik masraflarının 31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla tamamlandığı görülmüştür.

##### c) Taahhütler - Otomotiv

- Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Ford Otosan, 2007 yılında yapılan kredi sözleşmeleriyle, 2009 yılında Garanti Bankası A.Ş.'deki hesabı üzerinden toplam 8.208.000 EUR, İş Bankası A.Ş.'deki hesabı üzerinden toplam 10.260.000 EUR ve Akbank T.A.Ş.'deki hesabı üzerinden toplam 20.109.600 EUR ihracat bedelini geçirmeyi taahhüt etmiştir. 2009 yılında yapılan kredi sözleşmeleri kapsamında, Garanti Bankası A.Ş.'deki hesabı üzerinden toplam 61.560.000 EUR, T.C. Ziraat Bankası A.Ş.'deki hesabı üzerinden toplam 8.208.000 EUR ve Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş. hesabı üzerinden toplam 2.975.000 EUR ihracat bedelini geçirmeyi taahhüt etmiştir. 31 Aralık 2009 itibarıyla Ford Otosan ilgili taahhütlerini yerine getirmiştir.
- Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Tofaş, 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla 27 Ekim 2010 tarihine kadar gerçekleştirilmek üzere 481.957.800 USD ihracat taahhüdü getiren ihracat teşvik belgesi kapsamında 128.704.000 USD ihracat gerçekleştirmiş bulunmaktadır.
- Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Ford Otosan'ın, 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla banka kredileri için finansal kuruluşlara verdiği banka teminatlarının toplam tutarı 99.471 bin TL'dir (2008: 109.718 bin TL).

118  
119

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 31 - DURDURULAN FAALİYETLER

##### a) Satış amaçlı elde tutulan varlık ve yükümlülükler

Satışı veya tasfiyesi planlanan bağlı ortaklıkların ve iş ortaklıklarının varlık ve yükümlülüklerinin muhasebeleştirilmesinde UFRS 5 uygulanmıştır.

Satış amaçlı elde tutulan varlık ve yükümlülük gruplarının özet bilgileri aşağıdaki gibidir:

Satış amaçlı elde tutulan varlık grupları	2009	2008
Nakit ve nakit benzerleri	12.878	12.108
Ticari alacaklar	211	9.849
Stoklar	-	362
Maddi duran varlıklar	1.222	1.399
Diğer varlıklar	954	24.926
	<b>15.265</b>	<b>48.644</b>
Satış amaçlı elde tutulan yükümlülük grupları	2009	2008
Ticari borçlar	292	3.232
Çalışanlara ilişkin sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	83	173
Diğer yükümlülükler	6.872	30.634
	<b>7.247</b>	<b>34.039</b>

##### b) Durdurulan faaliyetlerden elde edilen karlar

Durdurulan faaliyetler olarak değerlendirilen Migros grubunun sunumunda UFRS 5 uygulanmıştır (Not 26).

	2009	2008
Satış gelirleri (net)	-	1.937.085
Satışların maliyeti (-)	-	(1.425.259)
<b>Brüt kar</b>	-	<b>511.826</b>
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri (-)	-	(309.316)
Genel yönetim giderleri (-)	-	(83.798)
Diğer faaliyet gelirleri/giderleri (net)	-	(5.722)
<b>Faaliyet karı</b>	-	<b>112.990</b>
Finansal gelirler/giderler (net)	-	(12.410)
<b>Vergi öncesi kar</b>	-	<b>100.580</b>
Vergi giderleri (net)	-	(17.207)
<b>Net dönem karı</b>	-	<b>83.373</b>

##### c) Durdurulan faaliyetlere ilişkin özet nakit akım bilgileri

	2009	2008
İşletme faaliyetlerinden nakit akımı	-	49.560
Yatırım faaliyetlerinden nakit akımı	-	171.682
Finansman faaliyetlerinden nakit akımı	-	(231.900)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

##### Finansal Araçlar ve Finansal Risk Yönetimi

##### Finansal Risk Yönetimi

Grup, faaliyetlerinden dolayı çeşitli finansal risklere maruz kalmaktadır. Bu riskler; kredi riski, piyasa riski (kur riski ve faiz oranı riski) ve likidite riskidir. Grup'un genel risk yönetimi programı, finansal piyasaların değişkenliğine bağlı muhtemel olumsuz gelişmelerin, finansal performans üzerindeki etkilerini asgari seviyeye indirmeye yoğunlaşmaktadır. Maruz kalınan risklerden korunma amacıyla türev finansal araçlardan da yararlanılmaktadır.

Finansal risk yönetimi, Grup'un Bağılı Ortaklıkları ve İş Ortaklıkları tarafından kendi Yönetim Kurulları tarafından onaylanan politikalar çerçevesinde uygulanmaktadır.

##### A) Kredi Riski

Kredi riski, Grup'un taraf olduğu sözleşmelerde karşı tarafların yükümlülüklerini yerine getirememesi riskidir. Grup kredi riskini, temel olarak kredi değerlendirmeleri ve karşı taraflara kredi limitleri belirlenerek riskin sınırlandırılması yöntemiyle kontrol etmektedir. Kredi riski, müşteri tabanını oluşturan kuruluş sayısının çokluğu ve bunların farklı iş alanlarına yaygınlığı dolayısıyla dağıtılmaktadır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

##### Kredi Riski yönetimi uygulamaları

##### Finans Sektörü

Müşterilere verilen krediler ve taahhütlerden akreditiflere kadar tüm finansal ürünlerde bulunmakta olan kredi riski, Grup'un Finans Sektöründe faaliyet gösteren şirketlerinin yönetimleri tarafından detaylı kredi politikaları ve prosedürleri yardımıyla yönetilmektedir.

Yapı Kredi Bankası yasal mevzuatı da göz önünde bulundurularak her bir müşteri için ayrı kredi limiti belirlemektedir. Limit tahsislerinde içsel derecelendirme sistemi, mali tahlil raporları, sektörel yoğunlaşma ve her yıl Yönetim Kurulu tarafından belirlenen kredi politikaları göz önünde bulundurulmaktadır. Muhabir bankalar ve yurtiçi bankalarla yapılan plasman veya vadeli döviz alım satım gibi hazine işlemlerinde, Yönetim Kurulu'nun yurt içi ve yurtdışı bankalar için tahsis ettiği limitler günlük olarak Hazine Yönetimi tarafından takip edilmekte, ayrıca piyasada işlem yapma yetkisi olan Hazine ve Fon Yönetimi çalışanlarının günlük olarak aldıkları pozisyonların kendilerine tanınan limitler dahilinde olup olmadığı sistemsel olarak kontrol edilmektedir. Kredi tahsislerinde sektör imkanları çerçevesinde mümkün olduğunca likit teminatlara öncelik verilmektedir. Uzun vadeli kredi tahsislerinde ve proje finansmanı için kullanılan kredilerde şirketlerin uzun vadeli projeksiyonları merkezi olarak da analiz edilmekte, uzun vadeli taahhütlerin kısa vadeli taahhütlere oranla daha fazla kredi ve faiz riskine maruz kaldığından hareketle fiyatlamasında Hazine Yönetimi ile koordineli çalışılmaktadır. Tüm derecelendirilmiş kurumsal ve ticari kredi müşterileri (inşaat firmaları ile finansal kurumlar haricinde) Banka sisteminde ilgili derecelendirme notlarıyla takip edilerek, derecelendirmeleri göreceli olarak daha riskli olanlar Krediler Risk Yönetimi Bölümüne yakından izlenmektedir. Ayrıca, farklı özellikteki müşteriler için oluşturulmuş derecelendirme sistemlerinin yardımıyla karşı tarafın temerrüde düşme olasılığı hesaplanmaktadır.

##### Diğer sektörler:

Grup'un finans sektörü harici sektörlerinde faaliyet gösteren şirketler ticari alacakları, finansal yatırımları, türev araçları ve banka mevduatları dolayısıyla kredi riskine maruz kalmaktadır.

Ticari alacakların önemli bir kısmı Grup'un üzerlerinde önemli bir kontrol sistemi kurduğu bayilerdendir. Bayi bazındaki kredi riski, ilgili müşterinin finansal pozisyonu, geçmiş tecrübeler ve diğer faktörler göz önünde bulundurularak takip edilmekte ve mümkün olan en yüksek oranda teminat alınmaktadır. Ayrıca, Grup'un faaliyetlerinden dolayı oluşan ticari alacak riskinin günlük takibini sağlayan risk yönetim programı (E-risk) ile piyasalardaki dalgalanmaların getireceği olumsuz etkilerin en aza indirilmesi sağlanmaktadır.

Finansal varlıkların yönetiminde, yatırımların likiditesi yüksek ve oynaklığı (volatilite) düşük araçlara yapılmasına ve işlemin yapıldığı kuruluşun finansal açıdan güçlü bankalar arasından seçilmesine dikkat edilmektedir.

##### Kredi Riskine İlişkin Bilgiler

Grup'un finansal varlıklarının maruz kaldığı kredi riskleri aşağıda belirtilmiştir.

	Ticari alacaklar	Müşterilere verilen avans ve krediler	Nakit ve nakit benzerleri	Finansal yatırımlar	Türev araçlar
<b>31 Aralık 2009</b>					
<b>Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E)</b>	<b>4.800.946</b>	<b>21.598.747</b>	<b>10.098.622</b>	<b>7.867.298</b>	<b>376.245</b>
A. Vadesi geçmemiş ve değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri	4.092.957	19.584.535	10.098.622	7.867.298	376.245
B. Koşulları yeniden görüşülmüş finansal varlıkların net kayıtlı değeri	124.909	34.744	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri	539.175	2.053.993	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan finansal varlıkların (vadesi geçmiş) net kayıtlı değeri	43.905	233.846	-	-	-
- Brüt kayıtlı değeri	234.999	1.525.534	-	-	-
- Değer düşüklüğü	(191.094)	(1.291.688)	-	-	-
- Teminat ile güvence altına alınmış kısmı	43.469	379.075	-	-	-
E. Toplu olarak ayrılan değer düşüklüğü (-)	-	(308.371)	-	-	-

120  
121

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

31 Aralık 2008	Ticari alacaklar	Müşterilere verilen avans ve krediler	Nakit ve nakit benzerleri	Finansal yatırımlar	Türev araçlar
<b>Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E)</b>	<b>5.174.588</b>	<b>22.081.655</b>	<b>8.329.395</b>	<b>7.464.946</b>	<b>283.188</b>
A. Vadesi geçmiş ve değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri	4.256.680	20.774.678	8.329.395	7.464.946	283.188
B. Koşulları yeniden görüşülmüş finansal varlıkların net kayıtlı değeri	42.315	15.744	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri	826.429	1.159.819	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan finansal varlıkların (vadesi geçmiş) net kayıtlı değeri	49.164	377.764	-	-	-
- Brüt kayıtlı değeri	208.344	984.871	-	-	-
- Değer düşüklüğü	(159.180)	(607.107)	-	-	-
- Teminat ile güvence altına alınmış kısmı	37.947	250.268	-	-	-
E. Toplu olarak ayrılan değer düşüklüğü (-)	-	(246.350)	-	-	-

31 Aralık 2009 itibarıyla vadesi geçmiş ve değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların 2.179.954 bin TL (2008: 2.633.925 bin TL) tutarındaki kısmı ve vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların 211.664 bin TL (2008: 553.070 bin TL) tutarındaki kısmı teminat ile güvence altına alınmıştır.

31 Aralık 2009 itibarıyla Grup'un yakın izlemedeki ve yasal takip altındaki kredilerine ilişkin alınan teminatların gerçeğe uygun değeri 788.007 bin TL'dir (2008: 644.113 bin TL).

#### Ticari Alacaklar

a) Vadesi geçmiş veya koşulları yeniden görüşülmüş ticari alacakların kredi kalitesine ilişkin bilgiler:

	2009	2008
Yeni müşteriler (3 aydan kısa süredir müşteri olanlar)	165.629	278.756
Kamu kurum ve kuruluşları	117.762	97.916
Tahsilat gecikmesi yaşanmamış diğer müşteriler	3.648.198	3.615.024
Gecikmeli tahsilat yapılan müşteriler	286.277	307.299
	<b>4.217.866</b>	<b>4.298.995</b>

b) Vadesi geçmiş ticari alacakların analiz tabloları:

#### Değer düşüklüğüne uğramamış

	2009	2008
Vadesi 0 - 1 ay geçmiş	189.432	216.162
Vadesi 1 - 3 ay geçmiş	231.972	213.351
Vadesi 3 - 12 ay geçmiş	81.452	362.744
Vadesi 1 yıldan fazla geçmiş	36.319	34.172
	<b>539.175</b>	<b>826.429</b>

31 Aralık 2009 itibarıyla vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların 211.664 bin TL tutarındaki kısmı teminat ile güvence altına alınmıştır (2008: 553.070 bin TL).

#### Değer düşüklüğüne uğrayan

	2009	2008
Vadesi 0 - 3 ay geçmiş	47.695	12.932
Vadesi 3 - 6 ay geçmiş	7.315	13.570
Vadesi 6 aydan fazla geçmiş	179.989	181.842
Eksi: Değer düşüklüğü karşılığı	(191.094)	(159.180)
	<b>43.905</b>	<b>49.164</b>

Değer düşüklüğüne uğrayan ve vadesi geçmiş ticari alacak bulunmamaktadır. 31 Aralık 2009 itibarıyla değer düşüklüğüne uğrayan ticari alacakların 43.469 bin TL tutarındaki kısmı teminat ile güvence altına alınmıştır (2008: 37.947 bin TL).

#### Müşterilere verilen avans ve krediler

a) Vadesi geçmiş veya koşulları yeniden görüşülmüş kurumsal ve ticari kredilerin 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla kredi kalitesine ilişkin bilgiler:

	Derecelendirme	Dağılım seviyesi
Ortalama üstü	1 - 4	% 30,3
Ortalama	5+ - 6	% 47,9
Ortalama altı	7+ - 9	% 21,8

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

b) Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış müşterilere verilen avans ve kredilere ilişkin bilgiler:

	Kurumsal ve ticari krediler	Tüketici kredileri	Kredi kartı alacakları	Finansal kiralama alacakları	Toplam
<b>31 Aralık 2009</b>					
Vadesi 0 - 1 ay geçmiş	385.215	225.887	299.832	5.199	916.133
Vadesi 1 - 2 ay geçmiş	33.881	109.134	95.027	503	238.545
Vadesi 2 - 3 ay geçmiş	705.467	82.495	110.750	603	899.315
<b>Toplam</b>	<b>1.124.563</b>	<b>417.516</b>	<b>505.609</b>	<b>6.305</b>	<b>2.053.993</b>

	Kurumsal ve ticari krediler	Tüketici kredileri	Kredi kartı alacakları	Finansal kiralama alacakları	Toplam
<b>31 Aralık 2008</b>					
Vadesi 0 - 1 ay geçmiş	260.445	212.862	248.466	6.310	728.083
Vadesi 1 - 2 ay geçmiş	82.585	99.517	137.818	4.874	324.794
Vadesi 2 - 3 ay geçmiş	20.174	26.829	59.641	298	106.942
<b>Toplam</b>	<b>363.204</b>	<b>339.208</b>	<b>445.925</b>	<b>11.482</b>	<b>1.159.819</b>

c) Müşterilere verilen avans ve kredilerin sektörel detayı:

	2009	%	2008	%
Üretim	4.709.913	22	5.016.221	23
Tüketici kredileri	4.532.792	21	4.263.537	19
Kredi kartı alacakları	3.630.616	17	3.745.078	17
Gıda ve perakende	959.127	4	1.013.632	5
Kamu kesimi	617.075	3	690.219	3
Finansal kuruluşlar	655.573	3	486.368	2
Gayrimenkul	182.898	1	132.440	1
Diğer sektörler	6.310.753	29	6.734.160	30
	<b>21.598.747</b>	<b>100</b>	<b>22.081.655</b>	<b>100</b>

122  
123

#### Nakit ve nakit benzerleri

31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla nakit ve nakit benzerlerinin tamamı, vadesi geçmemiş ve değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıklardır. Nakit ve nakit benzerleri içerisinde yer alan bankalardaki mevduat bakiyelerinin önemli bir kısmı, Türkiye'de faaliyet gösteren bankalar nezdinde tutulmaktadır.

#### Finansal yatırımlar

31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla finansal yatırımlar içerisinde yer alan borçlanma senetlerinin tamamı, vadesi geçmemiş ve değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıklardır.

Borçlanma senetlerinin kredi kalitesine ilişkin bilgiler:

	2009	2008
<b>Moody's derecelendirmesi</b>		
Aaa	45.262	18.079
Aa	8.668	82.426
Aa2	5.737	-
Ba2	50.451	-
Baa (*)	7.107.384	49.003
Ba3	529.329	7.254.601
Derecelendirilmemiş	120.467	60.837
	<b>7.867.298</b>	<b>7.464.946</b>

(\*) T.C. devlet tahvilleri ve hazine bonolarından oluşmaktadır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

##### B) Piyasa Riski

##### a) Döviz Kuru Riski

Yabancı para cinsinden ve yabancı paraya endeksli varlıkları ile yabancı para cinsinden yükümlülükleri arasındaki fark "Yabancı para net pozisyonu" olarak tanımlanmakta ve kur riskine baz teşkil etmektedir. Kur riskinin önemli bir boyutu da yabancı para net pozisyonu içindeki farklı cinsten yabancı paraların birbirleri karşısındaki değerlerinin değişmesinin doğurduğu risktir (çapraz kur riski).

Grup'un İş Ortaklıklarından Yapı Kredi Bankası kur riskine maruz tutarı yasal limitler içerisinde tutmakta, günlük olarak kur riskini takip etmekte ve Aktif-Pasif Komitesine raporlamaktadır. Grup'un diğer Bağlı Ortaklıkları ve İş Ortaklıkları kur riskine maruz tutarı kendi Yönetim Kurulları tarafından onaylanan limitler içerisinde tutmaktadır. Ana Ortaklık Koç Holding, genel ekonomik durum ve piyasalardaki gelişmelere göre Bağlı Ortaklıkları ve İş Ortaklıkları'nın risk limitlerini sürekli olarak gözden geçirmekte ve gerekli hallerde yeni limitler belirlemektedir. Kur riski yönetiminin bir aracı olarak swap, opsiyon ve forward gibi vadeli işlem sözleşmeleri de gerektiğinde kullanılarak riskten korunma sağlanmaktadır.

Grup'un döviz cinsinden sahip olduğu varlık ve yükümlülüklerin konsolidasyon düzeltmeleri öncesi tutarları aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Varlıklar	21.619.519	22.847.302
Yükümlülükler	(25.219.656)	(26.077.144)
<b>Net bilanço pozisyonu</b>	<b>(3.600.137)</b>	<b>(3.229.842)</b>
<b>Bilanço dışı türev araçların net pozisyonu</b>	<b>968.225</b>	<b>(41.915)</b>
<b>Yabancı para net pozisyonu</b>	<b>(2.631.912)</b>	<b>(3.271.757)</b>

Grup'un Bağlı Ortaklıklarından Tüpraş, net yabancı para finansal yükümlülüklerden ötürü ortaya çıkan kur riskini, ürün satış fiyatlarına döviz kuru değişimlerini yansıtmak suretiyle sınırlandırmaktadır. 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla Tüpraş'ın sahip olduğu ham petrol ve petrol ürünü stokları toplam tutarı 1.232.460 bin TL'dir (2008: 1.130.893 bin TL).

Ayrıca, Grup'un İş Ortaklıklarından Tofaş'ın yatırım amaçlı temin ettiği bazı kredilerin geri ödemeleri Fiat Auto S.p.A ve Peugeot Citroen Automobiles S.A. ("Alıcılar") tarafından yapılacak alımlar vasıtası ile garanti altına alınmıştır. Dolayısıyla, bu kredilere ilişkin döviz kuru veya faiz oranı riskleri, Alıcılar tarafından üstlenilmektedir. Bu sebeple, döviz kuru riski değerlendirilirken yabancı para net pozisyonu 340.223 bin TL daha az olarak dikkate alınmalıdır (2008: 316.649 bin TL).

31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla EUR, USD ve diğer para birimleri TL karşısında %10 oranında değer kazansaydı/kaybetseydi ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı, yabancı para net pozisyonundan dolayı oluşacak kur farkı zararı/kararı sonucu vergi öncesi kar 263.191 bin TL (2008: 327.175 bin TL) daha düşük/yüksek olacaktır. Söz konusu kur farklarının ana ortaklık net dönem karı / özkaynaklarına etkisi yaklaşık 144.844 bin TL seviyesindedir.

31 Aralık 2009	USD	EUR	Diğer	Toplam
Yabancı para net varlık/yükümlülük	183.349	228.930	(52.265)	360.014
Risken korunan kısım	70.517	(179.216)	11.876	(96.823)
	<b>253.866</b>	<b>49.714</b>	<b>(40.389)</b>	<b>263.191</b>
31 Aralık 2008	USD	EUR	Diğer	Toplam
Yabancı para net varlık/yükümlülük	283.782	104.837	(65.635)	322.984
Risken korunan kısım	30.300	(54.477)	28.368	4.191
	<b>314.082</b>	<b>50.360</b>	<b>(37.267)</b>	<b>327.175</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	2009			
	USD	EUR	Diğer	Toplam
<b>Varlıklar:</b>				
Nakit ve nakit benzerleri	2.800.382	2.314.322	320.165	5.434.869
Finansal yatırımlar	3.502.079	723.770	72.042	4.297.891
Ticari alacaklar	400.694	1.277.679	273.459	1.951.832
Müşterilere verilen avans ve krediler	5.562.861	3.242.056	293.139	9.098.056
Stoklar	44.210	158.527	169.392	372.129
Ertelenen vergi varlığı	-	1.247	16.117	17.364
Diğer varlıklar	133.996	196.999	116.383	447.378
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>12.444.222</b>	<b>7.914.600</b>	<b>1.260.697</b>	<b>21.619.519</b>
<b>Yükümlülükler:</b>				
Mevduat	6.350.918	3.796.218	468.559	10.615.695
Finansal borçlar	4.974.282	5.423.287	106.337	10.503.906
Ticari borçlar	2.394.094	571.760	57.290	3.023.144
Sigorta teknik karşılıkları	132.468	27.757	-	160.225
Dönem karı vergi yükümlülüğü	-	1.105	13.578	14.683
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	-	2.477	1.155	3.632
Ertelenen vergi yükümlülüğü	-	37.820	8.268	46.088
Diğer yükümlülükler	425.949	343.478	82.856	852.283
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>14.277.711</b>	<b>10.203.902</b>	<b>738.043</b>	<b>25.219.656</b>
<b>Net bilanço pozisyonu</b>	<b>(1.833.489)</b>	<b>(2.289.302)</b>	<b>522.654</b>	<b>(3.600.137)</b>
Aktif karakterli türev araçlar	5.607.509	2.208.629	177.119	7.993.257
Pasif karakterli türev araçlar	(6.312.676)	(416.473)	(295.883)	(7.025.032)
<b>Bilanço dışı türev araçların net pozisyonu</b>	<b>(705.167)</b>	<b>1.792.156</b>	<b>(118.764)</b>	<b>968.225</b>
<b>Yabancı para net pozisyonu</b>	<b>(2.538.656)</b>	<b>(497.146)</b>	<b>403.890</b>	<b>(2.631.912)</b>
Parasal kalemler yabancı para net pozisyonu	(2.582.866)	(655.673)	234.498	(3.004.041)
Döviz hedge için kullanılan türev araçların gerçeğe uygun değeri	1.925	128	-	2.053
Yabancı para yükümlülüklerinin hedge edilen kısmı	273.771	8.195	-	281.966

124  
125

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	2008			
	USD	EUR	Diğer	Toplam
<b>Varlıklar:</b>				
Nakit ve nakit benzerleri	3.482.984	2.630.835	242.102	6.355.921
Finansal yatırımlar	3.288.681	677.638	100.153	4.066.472
Ticari alacaklar	477.498	1.296.038	291.737	2.065.273
Müşterilere verilen avans ve krediler	5.605.260	3.451.845	312.793	9.369.898
Stoklar	34.557	240.131	213.611	488.299
Ertelenen vergi varlığı	-	5.138	12.639	17.777
Diğer varlıklar	141.613	283.304	52.069	476.986
Satış amaçlı elde tutulan varlıklar	6.601	75	-	6.676
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>13.037.194</b>	<b>8.585.004</b>	<b>1.225.104</b>	<b>22.847.302</b>
<b>Yükümlülükler:</b>				
Mevduat	6.331.197	3.214.201	374.326	9.919.724
Finansal borçlar	7.299.781	5.332.978	29.368	12.662.127
Ticari borçlar	1.905.843	628.208	50.088	2.584.139
Sigorta teknik karşılıkları	131.124	34.747	-	165.871
Dönem kan vergi yükümlülüğü	-	3.257	1.534	4.791
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	-	2.021	662	2.683
Ertelenen vergi yükümlülüğü	-	4.505	9.247	13.752
Diğer yükümlülükler	207.066	413.225	103.533	723.824
Satış amaçlı elde tutulan yükümlülükler	-	233	-	233
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>15.875.011</b>	<b>9.633.375</b>	<b>568.758</b>	<b>26.077.144</b>
<b>Net bilanço pozisyonu</b>	<b>(2.837.817)</b>	<b>(1.048.371)</b>	<b>656.346</b>	<b>(3.229.842)</b>
Aktif karakterli türev araçlar	2.752.287	988.725	77.177	3.818.189
Pasif karakterli türev araçlar	(3.055.285)	(443.957)	(360.862)	(3.860.104)
<b>Bilanço dışı türev araçların net pozisyonu</b>	<b>(302.998)</b>	<b>544.768</b>	<b>(283.685)</b>	<b>(41.915)</b>
<b>Yabancı para net pozisyonu</b>	<b>(3.140.815)</b>	<b>(503.603)</b>	<b>372.661</b>	<b>(3.271.757)</b>
Parasal kalemler yabancı para net pozisyonu	(3.175.372)	(743.734)	159.050	(3.760.056)
Döviz hedge için kullanılan türev araçların gerçeğe uygun değeri	8.284	(2.023)	-	6.261
Yabancı para yükümlülüklerinin hedge edilen kısmı	314.810	24.285	-	339.095

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

##### İthalat ve ihracat bilgileri

İhracat	2009	2008
EUR	4.849.533	5.371.716
USD	3.702.560	7.121.683
Diğer	595.780	431.089
	<b>9.147.873</b>	<b>12.924.488</b>

İthalat	2009	2008
EUR	2.943.918	3.483.563
USD	16.871.640	25.963.299
Diğer	1.548.414	26.213
	<b>21.363.972</b>	<b>29.473.075</b>

##### b) Faiz Oranı Riski

Grup, faiz haddi bulunduran varlık ve yükümlülüklerin tabi olduğu faiz oranlarının değişiminin etkisinden doğan faiz oranı riskine maruz kalmaktadır. Grup, bu riski faiz oranına duyarlı olan varlık ve yükümlülüklerin yeniden fiyatlandırmaya kalan sürelerini dengelemek suretiyle oluşan doğal tedbirlerle ve türev finansal araçlar ile yönetmektedir.

Grup'un İş Ortaklıklarından Yapı Kredi Bankası'nın faize duyarlı varlık ve yükümlülüklerinin takibi ve faiz oranlarındaki dalgalanmaların finansal tablolarda yaratacağı etkiye ilişkin duyarlılık analizleri Risk Yönetimi Departmanı tarafından tüm faize hassas ürünler için yapılmaktadır. Sonuçlar aylık olarak Aktif-Pasif Komitesi'ne sunulmaktadır. Duyarlılık ve senaryo analizleriyle Yapı Kredi Bankası'nın sadece bir yıl içindeki değil, gelecek dönemlerde de faizin dalgalanmalarından (volatilité) kaynaklanan muhtemel kayıplarının özkaynaklara etkisi analiz edilmektedir. Piyasa faiz oranlarındaki dalgalanmaların pozisyonlar ve nakit akışları üzerindeki etkileri de ayrıca takip edilmektedir.

Grup'un finansal varlık ve yükümlülüklerine ilişkin ortalama etkin yıllık faiz oranları (%) aşağıdaki gibidir:

	2009			2008		
	USD	EUR	TL	USD	EUR	TL
<b>Varlıklar</b>						
Nakit ve nakit benzerleri	2,42	1,28	8,47	4,59	3,86	19,17
Finansal yatırımlar						
- Gerçeğe uygun değeri ile ölçülen	7,60	7,51	8,70	9,56	8,98	20,18
- Satılmaya hazır	7,40	7,30	11,97	6,42	7,74	15,38
- Vadeye kadar elde tutulacak	6,81	5,40	11,51	10,85	5,50	19,02
Müşterilere verilen avans ve krediler	6,04	6,43	17,74	6,30	7,77	25,24
<b>Yükümlülükler</b>						
Finansal borçlar	2,02	2,89	10,10	4,11	5,84	20,71
Mevduat	1,90	1,84	7,87	4,41	3,36	20,15

126  
127

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Finansal varlık ve yükümlülüklerinin yeniden fiyatlandırmaya kalan sürelerine ilişkin faize duyarlılık dağılımı:

31 Aralık 2009	3 aya kadar	3 ay 1 yıl	1 yıl 5 yıl	5 yıl ve üzeri	Faizsiz	Toplam
<b>Varlıklar</b>						
Nakit ve nakit benzerleri	8.140.212	77.595	73.084	6.951	1.800.780	10.098.622
Finansal yatırımlar						
- Gerçeğe uygun değeri ile ölçülen	71.940	41.676	31.512	8.550	45.873	199.551
- Satılmaya hazır	328.589	133.904	93.504	443.486	129.456	1.128.939
- Vadeye kadar elde tutulacak	2.384.125	704.453	1.366.582	2.222.631	-	6.677.791
Müşterilere verilen avans ve krediler	6.517.197	5.475.157	6.032.893	3.309.368	264.132	21.598.747
<b>Toplam</b>	<b>17.442.063</b>	<b>6.432.785</b>	<b>7.597.575</b>	<b>5.990.986</b>	<b>2.240.241</b>	<b>39.703.650</b>
<b>Yükümlülükler</b>						
Mevduat	15.564.487	877.841	489.424	67.019	3.972.835	20.971.606
Finansal borçlar	7.145.049	6.564.672	1.162.395	36.367	11.737	14.920.220
<b>Toplam</b>	<b>22.709.536</b>	<b>7.442.513</b>	<b>1.651.819</b>	<b>103.386</b>	<b>3.984.572</b>	<b>35.891.826</b>
<b>31 Aralık 2008</b>	<b>3 aya kadar</b>	<b>3 ay 1 yıl</b>	<b>1 yıl 5 yıl</b>	<b>5 yıl ve üzeri</b>	<b>Faizsiz</b>	<b>Toplam</b>
<b>Varlıklar</b>						
Nakit ve nakit benzerleri	6.098.864	149.331	83.640	126.097	1.871.463	8.329.395
Finansal yatırımlar						
- Gerçeğe uygun değeri ile ölçülen	28.025	69.683	66.165	20.301	30.306	214.480
- Satılmaya hazır	287.194	102.589	198.812	290.552	145.722	1.024.869
- Vadeye kadar elde tutulacak	2.340.929	603.895	1.178.408	2.229.792	-	6.353.024
Müşterilere verilen avans ve krediler	7.652.606	5.922.102	5.515.039	2.617.129	374.779	22.081.655
<b>Toplam</b>	<b>16.407.618</b>	<b>6.847.600</b>	<b>7.042.064</b>	<b>5.283.871</b>	<b>2.422.270</b>	<b>38.003.423</b>
<b>Yükümlülükler</b>						
Mevduat	16.778.416	692.132	226.789	49.302	3.145.327	20.891.966
Finansal borçlar	6.488.984	9.341.369	1.573.774	171.253	2.781	17.578.161
<b>Toplam</b>	<b>23.267.400</b>	<b>10.033.501</b>	<b>1.800.563</b>	<b>220.555</b>	<b>3.148.108</b>	<b>38.470.127</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Faiz pozisyonu tablosu aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
<b>Sabit faizli finansal araçlar</b>		
<i>Finansal varlıklar</i>		
Nakit ve nakit benzerleri	8.168.398	6.457.932
Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar	139.409	154.602
Satılmaya hazır finansal varlıklar	781.752	623.576
Müşterilere verilen avans ve krediler	15.743.584	16.583.459
<b>Toplam</b>	<b>24.833.143</b>	<b>23.819.569</b>
<i>Finansal yükümlülükler</i>		
Mevduat	16.995.200	17.746.639
Finansal borçlar	4.545.202	7.234.820
<b>Toplam</b>	<b>21.540.402</b>	<b>24.981.459</b>
<b>Değişken faizli finansal araçlar</b>		
<i>Finansal varlıklar</i>		
Nakit ve nakit benzerleri	129.444	-
Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar	14.269	29.572
Satılmaya hazır finansal varlıklar	217.731	255.571
Müşterilere verilen avans ve krediler	5.591.031	5.123.417
<b>Toplam</b>	<b>5.952.475</b>	<b>5.408.560</b>
<i>Finansal yükümlülükler</i>		
Mevduat	3.571	-
Finansal borçlar	10.363.281	10.340.560
<b>Toplam</b>	<b>10.366.852</b>	<b>10.340.560</b>

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla TL para birimi cinsinden olan yıllık faiz 100 baz puan yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı, finansal yatırım kayıtlı değerlerindeki değişiklikler sebebiyle; vergi öncesi kar yaklaşık 1.723 bin TL (2008: 2.112 bin TL) ve kar/zararı etkilemeksizin doğrudan özkaynaklara olan etkisi nedeniyle özkaynaklar yaklaşık 20.982 bin TL (2008: 11.339 bin TL) daha düşük/yüksek olacaktır.

#### C) Likidite Riski

Likidite riski, varlıklardaki artışın fonlanamaması, vadesi gelmiş yükümlülüklerin karşılanamaması ve likit olmayan piyasalarda yapılan işlemler sonucunda oluşan riskleri kapsamaktadır. Grup'un likidite riski yönetimi çerçevesinde fonlama kaynakları çeşitlendirilmekte, yeterli düzeyde nakit ve nakde dönüştürülebilir enstrüman bulundurulmakta, ani bir nakit ihtiyacını karşılayabilmek için nakit ve nakit benzeri varlık toplamının, kısa vadeli yükümlülüklerin önceden belirlenmiş bir seviyesi altına düşmemesi temin edilmektedir.

128  
129

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla finansal yükümlülüklerinin sözleşme vadelerine göre indirgenmemiş nakit akışları aşağıdaki gibidir:

2009	Vadesiz veya 3 aya kadar	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıl ve üzeri	Toplam
<b>Türev olmayan finansal yükümlülükler</b>					
Finansal borçlar	4.922.422	7.654.408	7.615.266	3.170.534	23.362.630
Mevduat	19.626.813	1.078.055	307.388	82.368	21.094.624
Ticari borçlar	5.619.061	441.749	-	-	6.060.810
Diğer yükümlülükler	4.485.083	304.311	337.201	165.490	5.292.085
<b>Türev finansal araçlar</b>					
Nakit girişleri	6.130.178	879.779	3.092.013	760.408	10.862.378
Nakit çıkışları	(6.187.300)	(561.297)	(2.870.766)	(731.497)	(10.350.860)
2008	Vadesiz veya 3 aya kadar	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıl ve üzeri	Toplam
<b>Türev olmayan finansal yükümlülükler</b>					
Finansal borçlar	4.593.472	5.529.722	6.868.779	2.626.615	19.618.588
Mevduat	19.950.388	808.557	263.422	70.089	21.092.456
Ticari borçlar	3.260.143	145.054	-	-	3.405.197
Diğer yükümlülükler	4.322.231	91.081	366.741	-	4.780.053
<b>Türev finansal araçlar</b>					
Nakit girişleri	3.620.942	1.709.583	1.009.927	164.323	6.504.775
Nakit çıkışları	(2.452.703)	(1.563.907)	(2.023.192)	(164.323)	(6.204.125)

#### Sermaye Risk Yönetimi

Sermayeyi yönetirken Grup'un hedefleri, ortaklarına getiri, diğer hissedarlara fayda sağlamak ve sermaye maliyetini azaltmak amacıyla en uygun sermaye yapısını sürdürmek için Grup'un faaliyette bulunabilirliğinin devamını korumaktır.

Sermaye yapısını korumak veya yeniden düzenlemek için Grup ortaklara ödenecek temettü tutarını belirlemekte, yeni hisseler çıkarabilmekte ve borçlanmayı azaltmak için varlıklarını satabilmektedir.

Grup sermayeyi net borç/yatırılan sermaye oranını kullanarak izlemektedir. Net borç, nakit ve nakit benzerlerinin ve vergi yükümlülüklerinin (cari dönem ve ertelenen vergi yükümlülükleri) toplam yükümlülük tutarından düşülmesiyle hesaplanmaktadır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla net borç/yatırılan sermaye oranları aşağıdaki gibidir:

	2009	2008
Toplam borçlar	46.631.499	47.894.376
Nakit değerler ve bankalar	(8.669.345)	(6.719.358)
Net borç	37.962.154	41.175.018
Özkaynaklar	18.782.046	16.131.660
Yatırılan sermaye	56.744.200	57.306.678
Net borç/yatırılan sermaye oranı	%67	%72

#### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR)

##### Finansal araçların gerçeğe uygun değeri

Finansal araçların tahmini gerçeğe uygun değerleri, Grup tarafından mevcut piyasa bilgileri ve uygun değerlendirme metodları kullanılarak tespit edilmiştir. Ancak, gerçeğe uygun değeri belirlemek için piyasa verilerinin yorumlanmasında tahminler gereklidir. Buna göre, burada sunulan tahminler, Grup'un bir güncel piyasa işleminde elde edebileceği tutarları göstermeyebilir.

Aşağıdaki yöntem ve varsayımlar, finansal araçların gerçeğe uygun değerinin tahmininde kullanılmıştır:

##### Finansal varlıklar

Nakit ve nakit benzeri değerlerin önemli bir kısmının kısa vadeli olması nedeniyle, kayıtlı değerlerinin gerçeğe uygun değerlerine yakınsadığı öngörülmektedir.

Ticari alacakların kayıtlı değerlerinin gerçeğe uygun değeri yansıttığı öngörülmektedir.

Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıkların gerçeğe uygun değeri, piyasa fiyatları veya bu fiyatın tespit edilemediği durumlarda faiz, vade ve benzeri diğer koşullar bakımından aynı nitelikli menkul değerler için kote edilmiş olan piyasa fiyatları baz alınarak saptanmıştır.

Müşterilere verilen avans ve kredilerin tahmini gerçeğe uygun değeri, sabit faizli krediler için cari piyasa faiz oranları kullanılarak iskonto edilmiş nakit akımlarının bulunmasıyla hesaplanmıştır. Değişken faizli kredilerin taşınan değeri gerçeğe uygun değerine yaklaştığı varsayılmıştır.

##### Finansal yükümlülükler

Kısa vadeli finansal ve ticari borçların gerçeğe uygun değerlerinin, kısa vadeli olmaları nedeniyle kayıtlı değerlerine yakın olduğu öngörülmektedir. Uzun vadeli finansal borçların tahmini gerçeğe uygun değeri, cari piyasa faiz oranları kullanılarak iskonto edilmiş nakit akımlarının bulunmasıyla hesaplanmıştır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ GERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR) (Devamı)

Vadesiz mevduatın tahmini gerçeğe uygun değeri, talep anında ödenecek miktarı ifade eder. Gecelik mevduatın gerçeğe uygun değeri defter değerini ifade eder. Sabit faizli mevduatın tahmini gerçeğe uygun değeri, benzer kredi ve diğer borçlara uygulanan piyasa faiz oranlarını kullanarak iskonto edilmiş nakit akımının bulunmasıyla hesaplanır. Vadelerin kısa olması durumunda taşınan değer gerçeğe uygun değeri yansıttığı varsayılmaktadır.

Yukarıda açıklanan yöntem ve varsayımlar çerçevesinde, 31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla finansal varlık ve yükümlülüklerin taşınan değerleri ile tahmini gerçeğe uygun değerleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur:

	2009		2008	
	Taşınan değer	Gerçeğe uygun değer	Taşınan değer	Gerçeğe uygun değer
<b>Varlıklar</b>				
Nakit ve nakit benzerleri	10.098.622	10.100.519	8.329.395	8.336.865
Vadeye kadar elde tutulacak yatırımlar	6.677.791	7.009.532	6.353.024	6.241.359
Müşterilere verilen avans ve krediler	21.958.747	21.646.954	22.081.655	22.231.004
<b>Yükümlülükler</b>				
Mevduat	20.971.606	21.081.078	20.891.966	20.891.974
Finansal Borçlar	14.920.220	14.877.542	17.578.161	17.508.705

#### Gerçeğe uygun değer tahmini

Grup'un finansal varlık ve yükümlülüklerinin gerçeğe uygun değere ilişkin sınıflandırmaları aşağıdaki gibidir:

Seviye 1: Aktif piyasalardaki kayıtlı (düzeltilmemiş) fiyatlara dayanan;  
Seviye 2: Doğrudan (aktif piyasadaki fiyatlar aracılığıyla) ya da dolaylı olarak (aktif piyasalardaki fiyatlardan türetilmek suretiyle) gözlemlenebilir nitelikteki verilere dayanan;  
Seviye 3: Gözlemlenebilir piyasa verilerine dayanmayan.

Grup'un, 31 Aralık 2009 tarihindeki gerçeğe uygun değeri ile ölçülmüş varlık ve yükümlülükleri aşağıdaki gibidir:

Varlıklar	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar	199.456	95	-	199.551
Satılmaya hazır finansal varlıklar	1.021.430	2.981	104.528	1.128.939
Türev araçlar	-	376.245	-	376.245
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>1.220.886</b>	<b>379.321</b>	<b>104.528</b>	<b>1.704.735</b>
Yükümlülükler	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Türev araçlar	-	384.371	-	384.371
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>-</b>	<b>384.371</b>	<b>-</b>	<b>384.371</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 34 - HİSSE BAŞINA KAZANÇ

	2009	2008
<b>Sürdürülen faaliyetlerden hisse başına kazanç:</b>		
Sürdürülen faaliyetler dönem karı	2.640.588	2.494.608
Sürdürülen faaliyetlerden azınlık paylarına ait net dönem karı (Not 23)	(1.211.378)	(513.423)
Sürdürülen faaliyetlerden ana ortaklığa düşen net dönem karı	1.429.210	1.981.185
Beheri 1 TL olan nominal değerli hisselerin ağırlıklı ortalama adedi	2.415.141.000	2.415.141.000
<b>Sürdürülen faaliyetlerden hisse başına kazanç (TL)</b>	<b>0,592</b>	<b>0,820</b>
<b>Durdurulan faaliyetlerden hisse başına kazanç:</b>		
Durdurulan faaliyetler dönem karı (Not 31)	-	83.373
Durdurulan faaliyetlerden azınlık paylarına ait net dönem karı (Not 23)	-	(41.003)
Durdurulan faaliyetlerden ana ortaklığa düşen net dönem karı	-	42.370
Beheri 1 TL olan nominal değerli hisselerin ağırlıklı ortalama adedi	2.415.141.000	2.415.141.000
<b>Durdurulan faaliyetlerden hisse başına kazanç (TL)</b>	<b>0,000</b>	<b>0,018</b>
<b>Hisse başına kazanç:</b>		
Net dönem karı	2.640.588	2.577.981
Azınlık paylarına ait net dönem karı	(1.211.378)	(554.426)
Ana ortaklığa ait net dönem karı	1.429.210	2.023.555
Beheri 1 TL olan nominal değerli hisselerin ağırlıklı ortalama adedi	2.415.141.000	2.415.141.000
<b>Hisse başına kazanç (TL)</b>	<b>0,592</b>	<b>0,838</b>

Cari dönemde gerçekleşen bedelsiz hisse dağıtımı sebebiyle önceki dönem hisse başına kazançlar yeniden hesaplanmıştır.

132  
133

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 35 - NAKİT AKIM TABLOSUNA İLİŞKİN EK BİLGİLER

31 Aralık 2009 ve 2008 tarihleri itibarıyla konsolide nakit akım tablolarında gösterilen bilgilere ilişkin detaylar:

	2009	2008
<b>Karşılıklardaki değişiklikler:</b>		
Satış destek ve kota teşvik primi tahakkukları	2.983	7.011
Garanti ve montaj gider karşılıkları	11.219	(18.080)
Sigorta teknik karşılıkları	15.803	89.510
Krediler ve ticari alacaklar için ayrılan karşılıklar	864.513	234.126
Sandık karşılığı	44.847	85.044
Kıdem tazminatı karşılığı	38.338	4.420
Maddi duran varlık değer düşüklüğü karşılığı	4.403	30.572
Stok değer düşüklüğü karşılığı	(14.712)	69.150
	<b>967.394</b>	<b>501.753</b>
<b>Net faiz gelirlerinin geri eklenmesi:</b>		
Finans sektörü harici faiz gelirleri	(384.489)	(350.976)
Finans sektörü faiz gelirleri	(3.954.445)	(4.011.708)
Finans sektörü harici faiz giderleri	750.507	929.405
Finans sektörü faiz giderleri	1.965.690	2.580.763
	<b>(1.622.737)</b>	<b>(852.516)</b>
<b>İşletme varlık ve yükümlülüklerindeki net değişiklikler:</b>		
Stoklar	300.262	800.551
Ticari alacaklar	361.543	718.706
Diğer varlıklar	200.743	(680.305)
Ticari borçlar	646.781	(1.167.150)
Diğer yükümlülükler	341.670	294.797
Finansal yatırımlar	19.506	287.211
	<b>1.870.505</b>	<b>253.810</b>
<b>Bankacılık sektörü varlık ve yükümlülüklerindeki değişiklikler:</b>		
Orijinal vadesi 3 aydan fazla olan nakit ve nakit benzeri varlıklar	113.440	(97.590)
Merkez bankalarındaki zorunlu karşılıklar ve bloke mevduat	289.362	(486.526)
Müşterilere verilen avans ve krediler	(442.748)	(5.711.992)
Mevduat	79.640	3.960.888
Finansal yatırımlar	(398.369)	(285.582)
	<b>(358.675)</b>	<b>(2.620.802)</b>
	<b>1.511.830</b>	<b>(2.366.992)</b>
<b>Nakit ve nakit benzerleri:</b>		
Nakit ve nakit benzerleri	10.098.622	8.329.395
Satış amaçlı elde tutulan nakit ve nakit benzerleri	12.878	12.108
Eksi: Uzun vadeli banka bakiyeleri	(90.524)	(203.964)
Eksi: Merkez bankası zorunlu karşılıkları	(1.429.277)	(1.610.037)
Eksi: Bloke mevduat	(289.945)	(398.547)
	<b>8.301.754</b>	<b>6.128.955</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 36 - BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

- i) Koç Holding, Topluluk şirketlerinin finansman ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılmak üzere, 21 finans kuruluşunu kapsayan konsorsiyumdan, 2010 yılında kullanılmak üzere, 120.000.000 USD ve 211.500.000 EUR olarak iki dilimden oluşan, yaklaşık toplam 425.000.000 USD tutarında kredi temin etmiştir. Bu kredinin anapara ödemeleri vade sonlarında yapılacak olup, USD bölümü için 39 ay, EUR bölümü için 27 ay vade öngörülmüştür. Kredinin gerek USD gerekse EUR bölümü için 1, 3 veya 6 ayda bir ödeme opsiyonu bulunmakta ve faiz oranları banka masrafları hariç USD için yıllık Libor+%3,25, EUR için yıllık Euribor+%2,75 olarak belirlenmiştir.
- ii) Not 16'da detaylı olarak açıklanan 2009 yılında 14 finans kuruluşunu kapsayan konsorsiyumdan 320.000.000 USD ve 339.000.000 EUR olarak iki dilim halinde alınan kredinin yaklaşık 720.000.000 USD'lik kısmı 2010 yılı içerisinde ödenmiştir.
- iii) 5479 sayılı kanun ile yatırım indirimi istisnası için üç yıllık süre sınırlaması getirilmiştir. Anayasa Mahkemesi, 15 Ekim 2009 tarihli toplantısında, Gelir Vergisi Kanununun yatırım indirimiyle ilgili geçici maddesinde yer alan 2006, 2007 ve 2008 ibarelerinin iptaline karar vermiştir. Anayasa Mahkemesi tarafından açıklanan karar uyarınca 31 Aralık 2005 tarihi itibarıyla hak kazanılan yatırım indirimi ile ilgili süre sınırlaması, kararın 8 Ocak 2010 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanması ile ortadan kalkmış bulunmaktadır.

### **Koç Holding İletişim**

Adres : Koç Holding A.Ş. Nakkaştepe Azizbey Sok. No: 1  
Kuzguncuk 34674 İstanbul

Telefon : (216) 531 0000

Faks : (216) 531 0099

E-posta : iletisim@koc.com.tr

### **Kurumsal İletişim**

#### **Oya Ünlü Kızıl, Direktör**

E-posta : oyau@koc.com.tr

Telefon : (216) 531 0381

Faks : (216) 343 1537

### **Yatırımcı İlişkileri**

#### **Funda Güngör, Koordinatör**

E-posta : fundag@koc.com.tr  
investorrelations@koc.com.tr

Telefon : (216) 531 0535

Faks : (216) 531 0099

#### Çekince

Bu Faaliyet Raporu ("Rapor") içerisinde yer alan 2009 yılı faaliyet ve hesapları hakkında İdare Meclisi Raporu, Denetçi Raporu, Konsolide Mali Tablolar ve Bağımsız Denetim Raporu 21 Nisan 2010 Çarşamba günü, saat 16.00'da Koç Holding, Nakkastepe, Azizbey Sokak, No:1 Kuzguncuk 34674 İstanbul adresinde yapılacak Ortaklar Olağan Genel Kurulu'na sunulmak üzere, yasal mevzuata uygun olarak hazırlanmıştır.

Rapor, ortakları bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup, herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Rapor'da yer alan ileriye dönük görüş ve tahmini rakamlar, şirket yönetiminin gelecekteki duruma ilişkin görüşlerini yansıtmakta olup; gerçekleşmeleri, ileriye dönük tahmini rakamları oluşturan değişkenlere ve varsayımlara bağımlı olarak farklılık gösterebilir. Buna uygun olarak, Koç Holding veya yönetim kurulu üyeleri, danışmanları veya çalışanları bu Rapor kapsamında iletilen herhangi bir bilgi veya iletişimden veya bu Rapor'da yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde bir kişinin doğrudan veya dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zararından sorumlu değildir.

Bu Rapor'un hazırlanma zamanı itibarıyla, yer alan tüm bilgilerin doğru olduğuna inanılmakta olup, yazım ve basım aşamalarında oluşabilecek yanlışlıklar nedeniyle Koç Holding hiçbir sorumluluk kabul etmemektedir.

[www.koc.com.tr](http://www.koc.com.tr)

%100 geri dönüşümlü kağıttan imal edilmiştir.  
Üretim esnasında hiçbir ağaca zarar verilmemiştir.

