



**BİR OLMAK**

Ortak bir akılla  
ortak bir hedef için  
çalışan, Türkiye'nin  
73 bin kişilik en  
geniş ailesi olan  
Koç Topluluğu, cirosu,  
ihracatı ve İMKB'deki  
payı ile de Türkiye'nin  
en büyük şirketler  
topluluğudur.

#### İçindekiler

##### 85. Yılında Koç Topluluğu

1 Özetle Koç Topluluğu 2 Koç Holding: 85 Yıla Varan Tecrübe  
3 2002-2010: Hedeflerimiz ve Başarılarımız 4 Ödüller ve Başarılar  
6 Yatırımcı İlişkileri 8 Kilometre Taşları

##### Yönetim'den

10 Koç Topluluğu Kurumsal Değerleri 12 Şeref Başkanı'ndan Mesaj  
14 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Değerlendirmesi 16 Yönetim Kurulu  
18 CEO'nun Değerlendirmesi 20 Üst Yönetim

##### 2010 Yılında Koç Topluluğu

22 İnsan Kaynakları 24 Araştırma Geliştirme 26 Risk Yönetimi  
28 Enerji 38 Otomotiv 48 Dayanıklı Tüketim 54 Finans 60 Diğer

##### Kurumsal Sosyal Sorumluluk

68 Sosyal Sorumluluk Projeleri 74 Çevre Politikası

##### Kurumsal Yönetim ve Finansal Bilgiler

76 Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu 85 Yönetim Kurulu Raporu  
88 Denetçi Raporu 89 Konsolide Mali Tablolara ve Bağımsız Denetim Raporu

## Enerji

## Otomotiv

### Stratejik Prensiplerimiz

Fark yaratabildiğimiz ve rekabet avantajımızın yüksek olduğu sektörlere odaklanmak

Marka gücümüzü ve teknolojiye olan hâkimiyetimizi en üst düzeyde kullanabileceğimiz sektörlerde büyüme

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

Erken uyarı sistemlerini ve veri tabanlarını en doğru şekilde kullanarak riskleri ve fırsatları en iyi şekilde yönetmek

### Başlıca Rekabet Avantajlarımız

Güven ve başarının sembolü olarak algılanmamız

Yüksek bilinirliği olan güçlü markalarımız

Yüksek büyüme potansiyeli gösteren, doygunluk düzeyleri düşük sektörlerdeki liderlik pozisyonlarımız

Türkiye'nin en geniş dağıtım ağına ve müşteri veri tabanına sahip olmamız

Satış öncesi, satış süresince ve satış sonrası yüksek hizmet kalitemiz

Global piyasalardaki lider pozisyonlarımız ve güçlü uluslararası ortaklıklarımız

**Toplam tüketimin %65'ini karşılayan Türkiye'de rafinejda tek ve lider**

**Avrupa'nın 7'inci büyük rafinerisi**

**%17 pazar payı ile Türkiye akaryakıt dağıtımında 3'üncü**

**%29 pazar payı ile Türkiye LPG dağıtımında lider**

**Avrupa'nın 5'inci büyük LPG dağıtım şirketi**

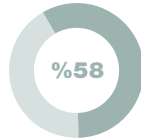
#### Başlıca Şirketler

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

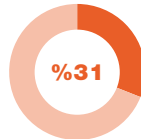
#### Uluslararası Ortaklıklar

AES Mont Blanc Holdings B.V.

#### Konsolide Satışlar İçindeki Payı



#### Faaliyet Kârı İçindeki Payı



**Türkiye'de: Toplam otomotiv üretiminin %52'si Toplam otomotiv ihracatının %50'si**

**%31 pazar payı ile otomotiv satışlarında lider**

**%20 pazar payı ile binek oto satışlarında lider**

**%48 pazar payı ile ticari araç satışlarında lider**

**%52 pazar payı ile traktör satışlarında lider**

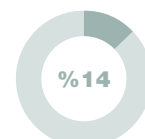
#### Başlıca Şirketler

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

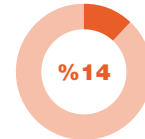
#### Uluslararası Ortaklıklar

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

#### Konsolide Satışlar İçindeki Payı



#### Faaliyet Kârı İçindeki Payı



(1) Halka açık şirketler

## Dayanıklı Tüketim

Türkiye'de beyaz eşya, televizyon ve klimada lider

Sektöründe Avrupa'nın 3'üncü büyük şirketi

İngiltere pazarında 2'nci büyük oyuncu

### Başlıca Şirketler

Arçelik<sup>(1)</sup>  
Arçelik-LG Klima

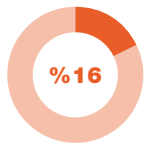
### Uluslararası Ortaklıklar

LG Electronics (Klimada)

### Konsolide Satışlar İçindeki Payı



### Faaliyet Kârı İçindeki Payı



## Finans

Türkiye'de: Bankacılıkta 4'üncü (özel sektör, aktif büyüklüğü)

%19 pazar payı ile kredi kartı bakiyesinde lider

%19 pazar payı ile finansal kiralama lider

%23 pazar payı ile faktoringde lider

%18 pazar payı ile varlık yönetiminde 2'nci

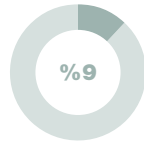
### Başlıca Şirketler

Koç Finansal Hizmetler  
Yapı Kredi Bankası<sup>(1)</sup>  
Yapı Kredi Finansal Kiralama<sup>(1)</sup>  
Yapı Kredi Sigorta<sup>(1)</sup>  
Yapı Kredi Yatırım Ortaklığı<sup>(1)</sup>  
Yapı Kredi Koray<sup>(1)</sup>  
Yapı Kredi Emeklilik  
Yapı Kredi Faktoring  
Yapı Kredi Yatırım  
Yapı Kredi Portföy Yönetimi  
UniCredit Menkul Değerler  
Koçfinans

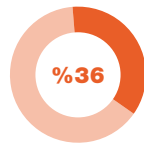
### Uluslararası Ortaklıklar

UniCredit

### Konsolide Satışlar İçindeki Payı



### Faaliyet Kârı İçindeki Payı



## Diğer

Türkiye'de: Domates ürünlerinde lider

Ev geliştirme perakendeciliğinde lider

En yüksek marina kapasitesi

Turizmde lider

Bilgi teknolojilerinde lider

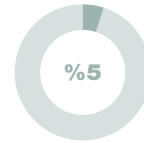
### Başlıca Şirketler

Tat Konserve<sup>(1)</sup>  
Düzey  
Koçtaş  
Setur  
Setur Marinaları  
Mares<sup>(1)</sup>  
Divan  
Koç Sistem  
Koç.net  
Bilkom  
RMK Marine

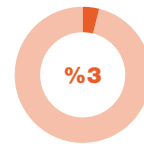
### Uluslararası Ortaklıklar

B&Q  
Kagome Sumitomo  
Kaneka Seeds

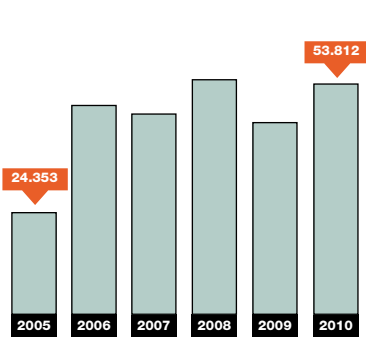
### Konsolide Satışlar İçindeki Payı



### Faaliyet Kârı İçindeki Payı

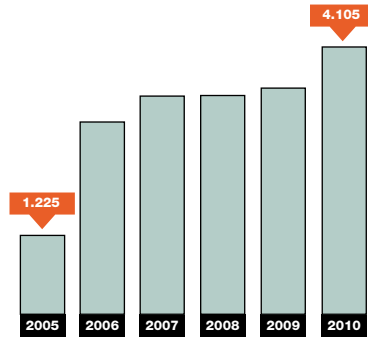


### Konsolide Gelirler (Milyon TL)



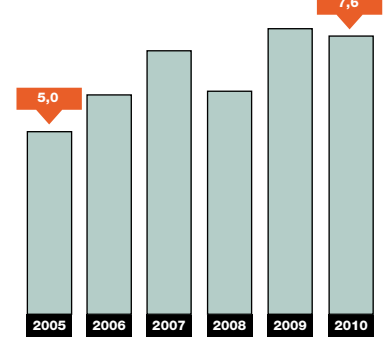
Son 5 yılda konsolide gelirlerde yıllık ortalama **%17 büyüme**

### Faaliyet Kârı<sup>(1)</sup> (Milyon TL)



Son 5 yılda faaliyet kârında yıllık ortalama **%27 artış**

### Faaliyet Kâr Marjı (%)



Son 5 yılda faaliyet kâr marjında **2,6 puan yükseliş**

(1) 2007 öncesi rakamlar SPK'nın yeni raporlama formatına göre tekrar düzenlenmiştir.

## Koç Holding A.Ş. Konsolide Göstergeler Tablosu

	2010 <sup>(1)</sup>	2009 <sup>(2)</sup>	2010 <sup>(1)</sup>	2009 <sup>(2)</sup>	2010	2009	Değişim (%)		
	Milyon USD	Milyon EUR	Milyon USD	Milyon EUR	Milyon TL	Milyon TL	USD	EUR	TL
<b>Konsolide Gelirler</b>	35.865	28.984	27.050	20.851	53.812	44.841	24	30	20
Finans Sektörü Harici	32.540	25.505	24.542	18.349	48.822	39.459	28	34	24
Finans Sektörü	3.326	3.479	2.508	2.503	4.990	5.382	-4	0	-7
<b>Konsolide Faaliyet Kârı</b>	2.736	2.247	2.063	1.616	4.105	3.476	22	28	18
Finans Sektörü Harici	1.760	1.631	1.327	1.173	2.640	2.523	8	13	5
Finans Sektörü	976	616	736	443	1.465	954	58	66	54
<b>Sürdürülen Faaliyetler</b>									
Vergi Öncesi Kârı	2.590	2.042	1.953	1.469	3.886	3.159	27	33	23
<b>Net Dönem Kârı</b>	2.092	1.707	1.578	1.228	3.138	2.641	23	28	19
Azınlık Payları	936	783	706	563	1.404	1.211	20	25	16
Ana Ortaklık Payları	1.156	924	872	665	1.734	1.429	25	31	21
<b>Toplam Varlıklar</b>	52.485	44.090	39.599	30.730	81.143	66.386	19	29	22
<b>Toplam Özsermaye</b>	13.569	12.474	10.238	8.694	20.978	18.782	9	18	12
Azınlık Payları	5.436	5.056	4.101	3.524	8.404	7.612	8	16	10
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	8.133	7.418	6.136	5.171	12.574	11.170	10	19	13

(1) ABD doları ("USD") ve Euro ("EUR") tutarlar, Türk Lirası ("TL") tutarları üzerinden gelir tablosu kalemleri için 2010 yılı ortalama (1,5004 TL = 1 USD ve 1,9894 TL = 1 EUR), bilanço kalemleri için 2010 yılsonu TCMB resmi alış kurları (1,5460 TL = 1 USD ve 2,0491 TL = 1 EUR) kullanılarak hesaplanmıştır.  
(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.

# 1926'dan 2010'a, birlikte başarıyoruz.

## KOÇ HOLDİNG: 85 YILA VARAN TECRÜBE

2011 yılında 85'inci kuruluş yılını gurur ve heyecanla kutlayacak olan Koç Topluluğu, 1926'da başlayan yolculuğuna daha az sektörde, daha büyük yatırımlar yapma ve stratejik sektörlerde derinlik kazanarak kârlılığını artırma hedefiyle devam etmektedir.

Koç Topluluğu, cirosu, ihracatı, İMKB'deki payı ve çalışan sayısı ile Türkiye'nin en büyük şirketler topluluğudur. 2002-2010 yılları arasında ABD doları bazında kaydettiği ortalama %23 büyüme sonucu Avrupa'nın halka açık en büyük 71'inci, dünyanın en büyük 273'üncü şirketi olan 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.

Yüksek büyüme potansiyeli ve ölçek ekonomisi avantajları

Sürdürülebilir kârlılık ve hissedar değerini artırmaya odaklı stratejiler

Ekonomik dalgalanmalara ve risklere karşı dayanıklı portföy yapısı

Odaklanılan sektörlerde liderlik ve yüksek getirili yatırımlar

Kurumsal yönetim ve kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerine bağlılık

# Hedeflerimiz de ortak, başarılarımız da.

2002-2010

## HEDEFLERİMİZ

**Satışlarda güçlü ve sürdürülebilir büyüme**

**Kârlılık ve marjlarda sürekli artış**

**Yüksek yatırım getirisi ve azami hissedar değeri**

**Yüksek dayanıklılık ve ideal portföy çeşitlendirmesi**

## BAŞARILARIMIZ

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

Toplam satışlarda yıllık ortalama büyüme, ABD doları bazında

**%23**

Yurt dışı satışlarda yıllık ortalama büyüme, ABD doları bazında

**%18**

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

Faaliyet kârında yıllık ortalama artış, ABD doları bazında

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

Net kârda yıllık ortalama artış, ABD doları bazında

**%62**

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.**

Gerçekleştirdiğimiz şirket satışları

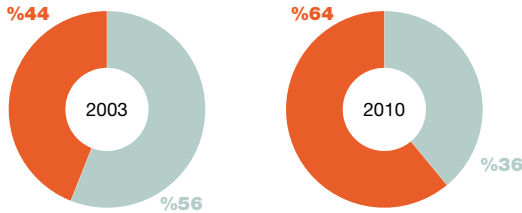
**3,0<sup>(2)</sup> Milyar ABD doları**

Gerçekleştirdiğimiz satın almalar

**6,6 Milyar ABD doları**

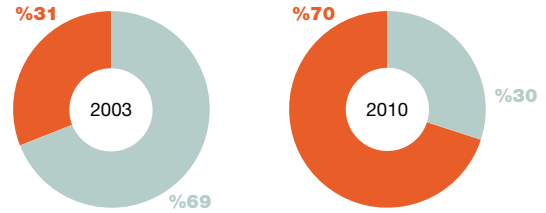
Portföyümüzdeki yurt dışı veya yabancı paraya endeksli gelirlerin payını artırırken iç piyasadaki faiz hareketlerine ve büyümeye duyarlılığı yüksek olan iş kollarının payını azaltarak **kurda ve faizde oluşan dalgalanmalara karşı daha dirençli bir portföy yapısına kavuştuk.**

### Satışlar



■ TL cinsinden gelirler  
■ Yabancı para cinsinden veya yabancı paraya endeksli gelirler<sup>(3)</sup>

### Faaliyet Kârı



■ Faiz hareketlerine ve büyümeye<sup>(4)</sup> duyarlılığı yüksek olan iş birimleri  
■ Diğer iş birimleri

(1) 2007 öncesi faaliyet kârı rakamları SPK'nın yeni raporlama formatına göre tekrar düzenlenmiştir.

(2) Koç Topluluğu 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

# Ortak bir kültürle başardıklarımız, ödüllere taçlanıyor.

## ÖDÜLLER VE BAŞARILAR

Koç Holding, **Fortune 500** sıralamasındaki tek **Türk şirketi** olmaya devam etmektedir. (2009 yılsonu sonuçlarına göre 273'üncü).

2009 yılında **Türkiye'de toplam vergi gelirlerinin %11,5'i Koç Topluluğu şirketleri** tarafından üretilmiştir.

Koç Holding, Handelsblatt'ın sıralamalarına göre **Avrupa'nın halka açık en büyük 71'inci şirketi** olmuştur (2009 yılsonu sonuçlarına göre).

Koç Holding, Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun, Standart and Poor's ile birlikte 2005–2008 yıllarında gerçekleştirdiği "Türk Şeffaflık ve İfşa Araştırması"nda **her yıl Türkiye'nin en şeffaf 5 şirketi arasında** yer almıştır.

Koç Topluluğu Türkiye için değer yaratmaya devam etmektedir. 2010 yılında **Türkiye'nin milli gelirinin %7'sine eş değer kombine ciro** yaratmıştır.

Koç Holding, 2010 yılında **Türkiye'nin toplam ihracatının %10'unu** gerçekleştirmiştir.

Koç Topluluğu, Türkiye'nin en büyük sanayi grubu olma başarısını sürdürmektedir. İstanbul Sanayi Odası'nın 2009 yılı 500 Büyük Sanayi Kuruluşu araştırmasında, **en büyük 10 sanayi kuruluşu arasında 5 Koç Topluluğu şirketi** yer almaktadır.

Türkiye İhracatçılar Meclisi "2009 Yılı İlk 1000 İhracatçı Araştırması"ndaki **en yüksek ihracat yapan ilk 10 şirket içinde 4 Koç Topluluğu şirketi** yer almaktadır.

Boston Consulting Group (BCG)'un "2011 BCG 100: Yükselen Yıldızlar" listesine giren Koç Holding, "Yükselen yıldızlar, hızlı büyüyen ve gelişmekte olan ekonomiler ve küresel endüstriye şekil veren şirketler" adındaki raporda **küresel düzeyde yeni çıkış yapan 23 şirket arasında** yerini almıştır.

Koç Holding, "**Ülkem İçin**" Projesi ile Akdeniz Üniversitesi tarafından verilen "**Çevre Hizmet Ödülleri-2009**"da ödül almıştır.

AB Komisyonu'nun Ar-Ge yatırımları araştırmasında son 5 yıldır üst üste yer alan Koç Holding, **2010'da dünyada en fazla Ar-Ge yatırımı yapan şirketler sıralamasında 506'ncı** olmuştur. Aynı listedeki 3 Türk şirkettinden 2'si Koç Topluluğu şirketleridir.

Koç Ailesi, topluma yaptığı katkılardan dolayı dünyanın en prestijli hayırseverlik ödülllerinden biri olarak gösterilen "**Carnegie Medal of Philanthropy**" ile onurlandırılmıştır.

Koç Holding, Çin Çok Uluslu İşletmeler Uluslararası Enstitüsü'nün (China International Institute of Multinational Corporations/CIIIMC) "**Çin'de en fazla rekabet gücüne sahip uluslararası şirketler**" listesinde yer almıştır.

Koç Holding, Hay Group'un Fortune dergisi iş birliğiyle düzenlediği **dünyanın en beğenilen şirketleri araştırmasında yer alan ilk Türk şirketi** olmuştur.

### **Meslek Lisesi Memleket Meselesi (MLMM) Projesi'ne Ulusal ve Uluslararası Ödüller**

Koç Holding, Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi (LACP) tarafından düzenlenen "2009 Magellan Ödülleri"nde "**MLMM Projesi**" ile **Gümüş Ödül** almaya hak kazanmıştır.

Özel Sektör Gönüllüler Derneği tarafından düzenlenen "Gönülden Ödüller 2009" etkinliğinde "**En Başarılı Gönüllülük Projesi**" Kategorisinde Koç Holding, "**MLMM - Meslek Lisesi Koçları Projesi**" ile ödülle layık görülmüştür.

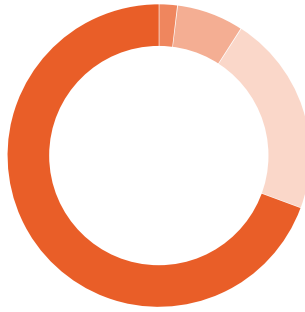
"MLMM Projesi" ile Stevie Awards tarafından düzenlenen "The International Business Awards"da "**Şirketler/ Organizasyonlar**" kategorisinde Koç Holding, "**Avrupa'da Yılın 2'nci En İyi Sosyal Sorumluluk Programı** (distinguished honoree) Ödülü"ne layık görülmüştür.

Koç Holding, Holmes Group tarafından verilen "2009 Avrupa Sabre Ödülleri"nde, "MLMM" ile "**Kurumsal Sosyal Sorumluluk**" kategorisinde "**Sabre Ödülü**"nü almıştır.

# Ortaklarımız için yüksek hissedar değeri yaratıyoruz.

## YATIRIMCI İLİŞKİLERİ

Koç Holding ve 14 halka açık iştiraki, 2010 yılsonu itibarıyla İMKB'de işlem gören şirketlerin toplam piyasa değerinin %15'ini oluşturmaktadır. Bu büyüklüğün verdiği sorumluluk bilinciyle Koç Holding, uluslararası standartlarda kurumsal yönetim ve yatırımcı ilişkileri uygulamaları ve toplumsal sorumluluk anlayışı ile müşteri memnuniyetini ve hissedar değerini artırmak için özveriyle çalışmaktadır.



### Hissedar Yapısı

Koç Ailesi	%68,51
Halka Açık	%22,35
Vehbi Koç Vakfı	%7,15
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	%1,99

### Hisse Bilgileri

İMKB Kodu	: KCHOL
Reuters Kodu	: KCHOL.IS
Bloomberg Kodu	: KCHOL.TI
Halka Arz Tarihi	: 10.01.1986
Yabancı Payı (31.12.2010)	: %78

### Koç Holding'in Yatırımcısı İçin Yarattığı Değer

- ✓ Türkiye'nin en büyük şirketi olarak İMKB'de ülkemizin yüksek büyüme potansiyeline tek elden yatırım fırsatı
- ✓ Sürdürülebilir kârlılığa 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
- ✓ Erken uyarı sistemleri ve veri tabanlarını en doğru şekilde kullanarak risk ve fırsatları en iyi şekilde yönetmek

### Koç Holding'in Topluluk Şirketleri İçin Yarattığı Değer

- ✓ 85 yıla varan 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 imkânı 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

### 2010 Yılı Yatırımcı İlişkileri Faaliyetleri ve Ödüller

- ✓ Yurt içinde ve yurt dışında toplam 12 roadshow ve konferansa katılım
- ✓ 300'ün üzerinde mevcut ve potansiyel yatırımcı ile toplantı
- ✓ Finansal sonuçların paylaşımı için üst düzey yönetimin katılımıyla yapılan düzenli webcast'ler
- ✓ "II. Türkiye Yatırımcı İlişkileri Ödülleri" kapsamında "Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi" – 1'incilik  
"Faaliyet Raporu" – 2'ncilik  
"Finansal İletişim" – 3'üncülük



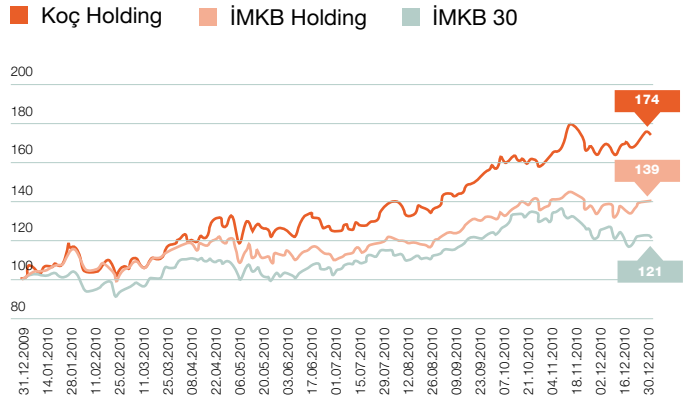
### Net Aktif Değerine Prim/İskonto

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

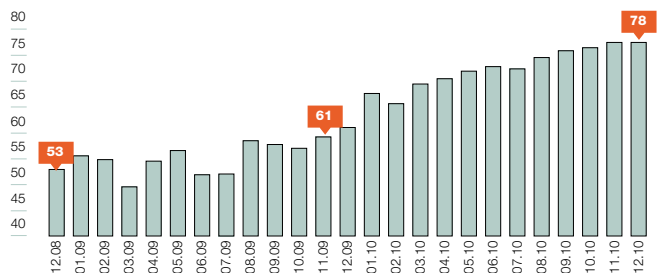
Yıllık Ortalama	2006	2007	2008	2009	2010
Koç Holding	+%1	-%15	-%22	-%16	-%11
Emsal Grup Ortalaması	-%25	-%31	-%42	-%46	-%43

Türkiye'nin en büyük holding şirketi olarak, İMKB'de ülkemizin yüksek büyüme potansiyeline tek elden yatırım fırsatı sunuyoruz.

### Hisse Performansı



### Koç Holding'in Halka Açık Olan Kısımındaki Yabancı Payı Gelişimi (%)



## KİLOMETRE TAŞLARI

85 yıldır  
yenilikçi  
adımlarımızla  
ve Türkiye'nin  
değerleriyle  
birlikte  
büyüyoruz.

Murat Tomruk  
Koç Holding  
Stratejik Planlama Koordinatörü



Aytaç Börklüoğlu  
Arçelik  
Montaj Operatörü



### İlk halka arz

Halkın tasarruflarını yatırıma yönlerek, Türkiye'nin ekonomik gelişmesine katkıda bulunmak üzere 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.

### 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.

### Sosyal sorumluluğun kurumsallaştırılması: Vehbi Koç Vakfı

Topluma hizmet etmek ve Türkiye'nin daha hızlı gelişmesine destek olmak amacıyla ülkemizin ilk ve en büyük vakfı olan Vehbi Koç Vakfı 1969 yılında kurulur.

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

Vehbi Koç, Milletlerarası Ticaret Odası tarafından "Yılın İş Adamı Ödülü"ne layık görülür.

### 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 esyaya, zirai aletlerden mensucata, likit petrol gazından, ısıtma teçhizatına, gıda sanayi ve perakendeciliğinden, turizm, finans ve sigortacılık hizmetlerine kadar yaygın bir alanda çalışmaktadır.

### Büyüme ve ihracat

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

### İlk özel müze

Halen 18 bini aşkın eseri bünyesinde toplayan ve Türkiye'nin ilk özel müzesi olan Sadberk Hanım müzesi 1980 yılında kurulur.

### 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 Şirket'in 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.

### 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 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.

### Koç Holding A.Ş.'nin kurulması

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.

### İkinci nesil iş başında

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



Uğur Yalçınkaya  
Ford Otosan  
Bayi

Başak Tekin  
Tofaş  
Bütçe Planlama ve  
Ticari Kontrol Müdürü

Ayşe Abamor Bilgin  
Aygaz  
LPG Temin Müdürü

### Dünya Nüfus Planlaması Ödülü

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

### 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.

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

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

### 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.

### 2005-2006: Enerji ve finans alanlarında dev yatırımlar

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.

### 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.

### 2010: Türkiye'nin en büyüğü... Dünyanın en beğenilen şirketlerinden biri

Koç Topluluğu cirosu, ihracatı, İMKB'deki payı 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 273'üncü 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.

2011 yılında 85'inci kuruluş yılını gurur ve heyecanla kutlayacak olan Koç Topluluğu, 1926'da başlayan yolculuğuna daha az sektörde, daha büyük yatırımlar yapma ve stratejik sektörlerde derinlik kazanarak kârlılığını artırma hedefiyle devam etmektedir.

### Koç Ailesi'ne anlamlı ödül

Koç Ailesi, topluma yaptığı katkılardan dolayı 2009 yılında dünyanın en prestijli hayırseverlik ödüllerinden biri olan "Carnegie Medal of Philanthropy" ile onurlandırılır.

### 2008-2009: Koç Topluluğu krizde güçlü bir oyuncu

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

# Değerlerimiz ile geleceğe ışık tutuyoruz.

## KOÇ TOPLULUĞU KURUMSAL DEĞERLERİ

Kurucumuz Vehbi Koç'un belirlediği değerler, dün ve bugün olduğu gibi gelecekte de Topluluğumuza yön vermeye devam edecektir.

### Müşterilerimiz velinimetimizdir.

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 ilkemizdir.

### En önemli sermayemiz, insan kaynağımızdır.

Ürün ve hizmetlerimizin kalitesi çalışanlarımızın kalitesiyle başlar. En iyi personeli ve yetişkin insan gücünü Topluluğumuza çekmek ve istihdam etmek, insanımızın yeteneklerinden, gücünden ve yaratıcılığundan 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.

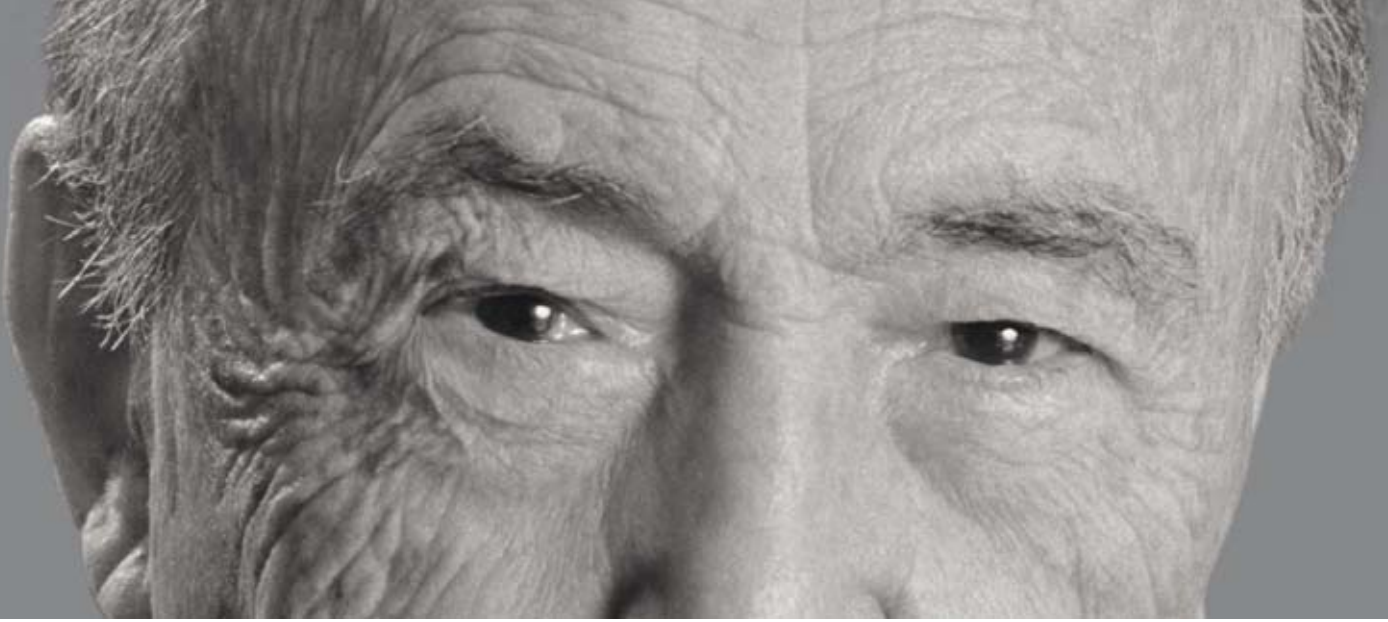
Hizmetin sürekliliğini sağlamak üzere, gerekli yatırımları gerçekleştirebilmek; küçük ve büyük tasarrufların birleşmesini teşvik etmek üzere sermayenin hakkı olan kârı, hissedarlara sağlamak; çalışanlarımızın ve toplumun ekonomik ve sosyal gelişmesine yardımcı olmak üzere, faaliyetlerden kaynak yaratmak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

### 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 ilkemizdir. Bugünün insanına ve gelecek kuşaklara karşı sorumluluklarımızı yerine getirmek, öncüsü olduğumuz ve vazgeçemeyeceğimiz bir başka temel ilkemizdir. Türkiye ve dünya için, çevre koruma bilinciyle davranmak ve bu bilinci yaymak görevimizdir.

Gücümüzü aldığımız  
Türk ekonomisine, güç  
katmayı hedef alırız.

**Vehbi Koç**  
Koç Topluluğu Kurucusu (1901-1996)



“Benim Anayasam şudur: Devletim ve ülkem var oldukça ben de varım. Demokrasi varsa hepimiz varız. Memleketimizin ekonomisini kuvvetlendirmek için elimizden gelen bütün gayreti göstermeliyiz.”

“Ekonomimiz güçlendikçe demokrasi daha iyi yerleşir, dünyadaki itibarımız artar.”

# Özel sektörde öncü ve örnek olmaya devam ediyoruz.

## ŞEREF BAŞKANI'NDAN MESAJ

Koç Topluluğu bu yıl da mevcut faaliyet konularındaki şirketleriyle azami verimliliği ve kârlılığı sağlayacak şekilde hareket edeceği gibi, çıkan yeni yatırım fırsatlarını değerlendirmekte aktif bir politika güdecektir. Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde teknolojilerimizi güncelleyerek, yenilikçi, çevreye duyarlı, enerji verimliliği yüksek ürünleri öne çıkartarak rekabet gücümüzü arttırmaya özen göstereceğiz.

Sayın Hissedarlarımız;

Genel Kurul Toplantımıza hoş geldiniz, sizleri sevgi ve saygıyla selamliyorum. Global ekonominin çalkantılarla geçirdiği uzunca bir devreden sonra 2010 yılında gerçekleştirdiğimiz başarılı sonuçları onayınıza sunuyoruz.

### Küresel ölçekte alınan tedbirler olumlu sonuçlar verdi

Kötümserliğin hakim olduğu iki yıllık kriz süresini takiben 2010 yılına da endişeli bir ortamda başlamıştık. Global ekonominin gidişatı hakkındaki değerlendirmeler yaşanan krizin kolaylıkla atlatılmayacağı, iniş ve çıkışlara bu yıl da devam edeceği ihtimalini öne çıkarıyordu. Buna karşılık birçok ülkede, uluslararası finans kuruluşlarının da işbirliğiyle krizin atlatılmasına yönelik tedbirler devreye sokuldu. Bu çalışmaların ve düzenlemelerin yavaş da olsa olumlu sonuçlar vermeye başladığı görüldü.

### Dünya ekonomisinin itici gücü, gelişmekte olan ekonomiler oldu

Geçirdiğimiz çalkantılı devrenin en önemli farklılığı gelişmekte olan ülkelerin gelişmiş Batı ekonomilerine göre nispeten daha az etkilenmeleriydi. Bunlardan bazıları krizden etkilenmek bir yana gayet tatminkar büyüme rasyoları gerçekleştirdiler. Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin'in oluşturduğu bu grubun dünya ekonomisinde sürükleyici rol oynayacağı öngörüldü. Bu ülkelere yüksek büyüme potansiyelleri sebebiyle; Türkiye, Meksika, Güney Kore ve Endonezya'nın ilave edildiği son günlerde konuşulmakta.

### Türkiye ekonomisi hızla büyüyor

Ekonomimizin 2009 yılında önemli ölçüde küçülmesinden sonra geçen yıl gösterdiği olumlu performans ve krizin ardından çabuk toparlanıp yüksek bir büyüme oranı yakalanması dikkat çekerek önemli bir başarı olarak değerlendirildi. Bu sonuca ulaşmakta geçmişte yapılan hatalardan alınan dersler ve alınması gereken tedbirlerin hükümet tarafından taviz verilmeden devreye sokulması etkin olmuştur.

Aynı şekilde reel sektörümüz de gerek finansal gerek operasyonel alanlarda başarılı yönetim stratejileri uygulamıştır. Bu tür kritik devrelerde önemi daha da artan risk yönetimi, verimlilik, esneklik gibi konulara önem verilmiş, ekonominin güçlenmesine yönelik hükümet politikaları ile aynı paralelde hareket edilmiştir. Sonuçta ekonomimizin bir bütün olarak direncinin, esnekliğinin ve rekabet gücünün artması sağlanmıştır.

### Koç Topluluğu'nun performansı artıyor

Ülkemiz özel sektörünü değerlendirirken; Koç Topluluğu'nun bu sektördeki payı ile öncü ve örnek rolünün küçümsememesi gerektiğine inanıyoruz. Topluluğumuz geleneksel olarak muhtemel risklere hazırlıklı bir yönetim felsefesine sahiptir. Krizli devrelere hazırlıklı girdiğimiz gibi, lider olduğumuz sektörlerde performansımızı daha da artırarak krizden çıktığımızı memnuniyetle gördük.

Topluluğumuzun ülkemiz özel sektöründeki ağırlığını değerlendirmek açısından baktığımızda, milli gelirin %7'sine eşdeğer kombine ciro ürettiğimiz, toplam ülke ihracatının %10'unu gerçekleştirdiğimiz, halka açık şirketlerimizle İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nın %15 gibi önemli bir payını oluşturduğumuz, 73.000 kişiye iş imkânı sağladığımız görülmektedir. Ülke ekonomisindeki ağırlığımızın ve sorumluluğumuzun bilincinde her türlü gayreti göstermeye devam etmekteyiz.

Yeni çalışma yılımıza iyimser bir havada başlamış bulunuyoruz. Geçirilen krizin yarattığı sorunların bir derece hafiflemesiyle birlikte uluslararası ekonomi platformunda farklı gelişmelere şahit olmaktadır. Bu sefer de uluslararası piyasalarda kur savaşları, enflasyonun artması, korumacılık engelleri gibi konular gündemi meşgul ediyor. Öte yandan global krizin artçı dalgalarının yeni iniş çıkışlara neden olabileceği konuşuluyor.



Ortaya çıkan yeni gelişmeler hem ekonomi yönetimi hem de reel sektör tarafından proaktif bir şekilde gözlenip, gereken tedbirlerin zamanında alınması büyük önem arz etmektedir. Geçtiğimiz devrede başarıyla uygulanan politikaların devam etmesiyle, farklı nitelikte de olsalar muhtemel zorlukların atlatılabileceği ümidini korumaktayız. Bu yönde Hükümetimizin gündeminde yer alan; ekonomik, politik ve sosyal reform çalışmaları devam etmektedir.

#### **Geleceğe yönelik plan ve hedeflerimiz**

Koç Topluluğu bu yıl da mevcut faaliyet konularındaki şirketleriyle azami verimliliği ve kârlılığı sağlayacak şekilde hareket edeceği gibi çıkan yeni yatırım fırsatlarını değerlendirmekte aktif bir politika güdecektir. Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde teknolojilerimizi güncelleyerek, yenilikçi, çevreye duyarlı, enerji verimliliği yüksek ürünleri öne çıkartarak rekabet gücümüzü artırmaya özen göstereceğiz.

İhracat pazarlarımızı çeşitlendirerek bölgesel ekonomik dalgalanmalardan en az şekilde etkilenmeye gayret edeceğiz.

Bir yandan operasyonel ve finansal sonuçlarımızı daha da iyileştirmeye çalışırken diğer yandan kurumsal yönetim, yatırımcı ilişkileri, müşteri memnuniyeti gibi konularda standartlarımızı yükseltmeyi hedefliyoruz. Sosyal sorumluluk görevimizi Vehbi Koç Vakfı şemsiyesi altında; eğitim, sağlık ve kültür alanlarında sürdürmekteyiz. En yeni ve önemli atılımlarımızdan birisi, Koç Üniversitesi'nde Tıp Fakültesinin ve buna bağlı Eğitim ve Araştırma Hastanesinin kurulmasıdır. Bu suretle ülkemizin ihtiyaç duyduğu üstün kaliteli ve ileri dünya standartlarında hekimleri toplumumuza kazandırmayı amaçlıyoruz.

#### **85 yılda değişmeyen heyecan ve gurur**

Şimdi 85'inci çalışma yılımızı heyecanla ve gururla karşılarken; her zaman yanımızda yer alıp desteklerini esirgemeyen hissedarlarımıza, müşterilerimize, bayilerimize, tedarikçilerimize, yan sanayimize, iş ortaklarımıza, sendikalarımıza, yöneticilerimize ve çalışanlarımıza içtenlikle teşekkürlerimi sunuyor, bu yılı da başarılı sonuçlarla tamamlamayı temenni ediyor, hepimizi saygıyla selamlıyorum.

**Rahmi M. Koç**  
Şeref Başkanı

# Bulduğumuz sektörlerde ve işlerimizde her zaman bir numara olduk ve birliğimizi koruduk.

## YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN DEĞERLENDİRMESİ

**Koç Topluluğu olarak, odaklanma stratejisi, konjonktürel olarak aldığımız önlemler ve yenilikçi-yaratıcı uygulamalarımız ile 2008-2009 kriz sürecinden güçlenerek çıkmayı başardık. 2010'da ise önemli bir büyüme yakalayarak yılı %20 artışla 54 milyar TL'ye ulaşan konsolide ciro ve 1,8 milyar TL net kârla kapattık.**

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

Benzeri az görülür nitelikte bir küresel krizden ardından suların durulduğu, çarkların yeniden dönmeye başladığı bir yılı geride bıraktık. Bilindiği üzere, 2010 yılını karşılarken krizden çıkışla ilgili endişeler tam olarak aşılanmamıştı. Ancak alınan önlemler sayesinde küresel ticaret, üretim ve sermaye hareketleri korkulduğu gibi daralmadı. Buna karşılık, mevcut sistemin, krize neden olan unsurlara karşı daha dirençli hale getirilmesi konusundaki ihtiyaç halen devam ediyor.

### Türkiye ekonomisinin parlak tablosu

Türkiye ekonomisi, dünyadaki gelişmelere, özellikle de yanı başındaki Avrupa'da yaşanan sıkıntılara rağmen parlak bir tablo ortaya koyuyor. Krizden uluslararası arenada hayranlık uyandıran bir hızla çıkan Türkiye, 2010'u %8'e yakın bir büyümeyle kapattı. Hiç kuşkusuz bu olumlu tabloda, 2001 krizinin ardından, banka ve reel sektörün bilançolarının güçlendirilmesinin, verimlilik ve esnekliklerinin artırılmasının büyük rolü var. Bu sayede, 2010 yılının başında, küresel ekonominin krizden çıkış işaretleri vermeye başlamasıyla birlikte, ülke ekonomimiz de hızla toparlandı. Ekonomimizdeki bu başarı borsamıza da yansdı. İMKB 2010 yılında %25'e yakın prim yaparak, dünyada en çok kazandıran borsalar arasında yer aldı.

Türkiye, bu olumlu mirasın etkisiyle 2011 yılına da yüksek bir büyüme ivmesiyle giriyor. Ekonomimizin 2011'in özellikle ilk yarısında büyüme eğilimini sürdüreceğine dair olumlu işaretler var. 2010 yılını düşük enflasyon ve yüksek büyüme hedeflerini tutturarak kapadık. 2011'de gelişmekte olan ülkelerde, büyüme hızlarının düşmesi ve enflasyon oranlarının artması sürpriz olmayacak. Bu küresel konjonktürde, ülkemizin büyüme hızında nispi bir yavaşlama olsa bile, büyük ihtimalle küresel ortalamaların üzerinde bir seviye tutturulabilecek.

Türkiye ekonomisinin küresel piyasalardaki olumsuz gelişmelerden etkilenmesini asgariye indirmek, önümüzdeki dönemlerin en önemli gündem maddesi olacak. Bu çerçevede, ileri teknoloji ve yüksek katma değerli sektörlerde ağırlık vererek, tüm sektörlerde Ar-Ge ve inovasyonu ön plana alarak, pazar çeşitliliğini artırarak, orta ve uzun vadede, hızlı, sağlıklı ve sürdürülebilir büyümenin önünü açmak başlıca hedeflerimiz olmak zorunda.

Bu hedeflerin gerçekleşmesinde, Türkiye'nin en büyük özel sektör kuruluşu olarak Koç Topluluğu'na önemli görevler düşüyor.

### Koç Topluluğu 2010 performansı

Koç Topluluğu olarak, odaklanma stratejimiz, konjonktürel olarak aldığımız önlemler ve yenilikçi-yaratıcı uygulamalarımız ile 2008-2009 kriz sürecinden güçlenerek çıkmayı başardık. 2010'da ise önemli bir büyüme yakalayarak yılı %20 artışla 54 milyar TL'ye ulaşan konsolide ciro ve 1,8 milyar TL net kârla kapattık. Başarılı finansal ve operasyonel performansımızı sürdürürken, yeni yatırımlarımız ve kapasite kullanımındaki artışlar sayesinde 5 bin kişiye yeni iş alanı açtık. Böylece doğrudan istihdam ettiğimiz çalışan sayısı 73 bin kişiye ulaştı. Toplam yatırım miktarımız bu yıl 2 milyar TL olarak gerçekleşirken, son beş yılda şirket satın almaları hariç 11 milyar TL'ye ulaştı.

### 2011 hedeflerimiz

2011 yılında küresel arenadaki konumumuzu üst sıralara taşımak ve başarımızı perçinlemek amacındayız. Bu kapsamda, uygun koşullar gerçekleştiği taktirde yeni alanlara girmek üzere yurt içi ve yurt dışında ortaklık ve yeni yatırım fırsatlarını izleyeceğiz. Enerji sektöründe petrol ve LPG ürünlerindeki liderliğimizi, elektrik alanına da taşımak için 2010'da iddialı hedeflerle yeni bir ortaklığa girdik. Hedeflerimizi gerçekleştirmek için, özelleştirmeler başta olmak üzere enerji üretimi alanındaki fırsatları yakından takip edeceğiz. Otomotivde üretim ve ihracat hacmimizi artıracak yeni projeler üzerinde çalışmaya devam edeceğiz.



Dayanıklı tüketimde hedeflediğimiz yurt dışı pazarlarda şirket alımına yönelik çalışmalarımıza hız vereceğiz. Bankacılıkta ise kuvvetli büyümemizi sürdürmeye gayret göstereceğiz.

Sürdürülebilir rekabet gücü artışı için Ar-Ge yatırımlarına büyük önem verirken, çevreci yaklaşımımız kapsamında tüm süreçlerimizde doğal kaynakları korumayı ön planda tutuyoruz. Bu kapsamda, Şirketlerimizin 2010 yılında çevresel etkileri azaltmak için yaptığı toplam yatırım 74 milyon TL'yi buldu. 450 milyon TL tutarındaki Ar-Ge yatırımımızın önemli bir kısmı da ürünlerimizin daha verimli ve çevreci olması için yapılan araştırmalara yönelik olarak harcandı. Şirketlerimiz geçtiğimiz yıl enerji verimliliğinde %5'e yakın artış sağladı. Atık suların yeniden kazanımı ile senelik 14 milyon metreküpe yakın su tasarrufu gerçekleştirdik. Bu rakam, Avrupa standartlarında yaklaşık 100 bin kişinin bir senelik su kullanımına eşittir.

### Sosyal sorumluluk projelerimiz

Sosyal Sorumluluk alanında Vehbi Koç Vakfı'nın desteği ve Milli Eğitim Bakanlığı işbirliğiyle başlattığımız Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi beşinci yılını geride bırakırken, 81 ilde 264 okulda 8 bin bursiyere ulaştı. 2010 yılında ilk bursiyerlerimizi mezun etmenin ve projenin istihdam ayağını başlatmış olmanın haklı gururunu yaşıyoruz. Her yıl farklı bir konuyu ele aldığımız "Ülkem İçin" projesi kapsamında 2010'da sağlık konusuna odaklandık. Kızılay ile birlikte yürüttüğümüz kampanyada kan bağışının önemi konusunda toplum nezdinde farkındalık yaratmayı ve gönüllü kan bağışçısı uygulamasını ülkemizde yaygınlaştırmayı hedefledik. Netice itibari ile, 81 ilde 46 şirketimiz ve 128 bayiimizin sinerjisi ile toplam kan bağışımız 33 bin üniteye yaklaşırken, bu miktar, bugüne kadar Kızılay'a bir kurum tarafından sağlanan en yüksek bağış oldu. Kurucumuz merhum Vehbi Koç'un yerleştiği, "Ülkem varsa, ben de varım" anlayışı çerçevesinde, ticari alanda elde ettiğimiz başarıları, sosyal sorunların çözümünde bir kaldıraç etkisi yaratan kapsamlı çalışmalarla desteklemeyi ileride de sürdüreceğiz.

### Bir olmak...

Bu yıl, faaliyet raporumuz için seçtiğimiz tema: "Bir Olmak". "BİR OLMAK" kavramını iki açıdan tanımlıyoruz: Bulduğumuz sektörlerde ve işlerimizde her zaman "BİR NUMARA" olmak ve "BİRLİĞİMİZİ" yani topluluk içi sinerjimizi en yüksek seviyeye getirebilmek. 2011 yılında küresel ekonomik koşulların bizi sert bir rekabetle karşı karşıya bırakacağını, bunun üstesinden de ancak konumumuzu koruyup güçlendirerek ve üst seviyede dayanışma göstererek gelebileceğimizi söyleyebiliriz.

Başarıya giden yolda, desteğini esirgemeyen hissedarlarımıza, müşterilerimize, bayilerimize, tedarikçilerimize, yan sanayimize, iş ortaklarımıza, sendikalarımıza, yöneticilerimize ve çalışanlarımıza en içten teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,  
Mustafa V. Koç

## YÖNETİM KURULU



**Rahmi M. Koç**  
Şeref Başkanı

Yüksek öğrenimini Johns Hopkins Üniversitesi (ABD) Endüstriyel Sevkiyat ve İdare Bölümü'nde yapmıştır. Çalışma hayatına Koç Topluluğu'nda 1958 yılında Otokoç A.Ş.'de 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. 1995–1996 yıllarında Uluslararası Ticaret Odası Başkanlığı yapan Rahmi Koç, 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 Kurucu Üyesi ve Onursal Başkanlığı, TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Onursal Başkanlığı, TİSK Danışma Kurulu Üyeliği, Foreign Policy Association Fahri Üyeliği, New York Metropolitan Sanat Müzesi Onursal Mütevelli Heyeti Üyeliği ve Allianz AG Uluslararası Danışma Kurulu Üyeliği gibi görevleri de yürütmektedir.



**Mustafa V. Koç**  
Başkan

Yüksek öğrenimini 1984 yılında George Washington Üniversitesi (ABD) İş İdaresi Bölümü'nde tamamlamıştır. Koç Topluluğu'na 1984 yılında Tofaş A.Ş.'deki 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 Üyesi, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı Mütevelli Heyeti Üyesi, Finlandiya İstanbul Fahri Konsolosu, Kuveyt Uluslararası Bankası Danışma Kurulu Üyesi, Rolls-Royce Danışma Kurulu Üyesi ve JP Morgan Uluslararası Danışma Kurulu Üyesi'dir.



**Suna Kırac**  
Başkan Vekili

Boğaziçi Üniversitesi'nde bankacılık ve finansman konularında eğitim almıştır. İş hayatına 1960 yılında Koç Holding'in kurucusu Vehbi Koç'a yardımcılık görevi ile başlamış, 1970 yılında Personel ve İdare Departmanı Başkan Yardımcılığı görevini üstlenmiştir. 1980 yılında Koç Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevine getirilmiştir. Vehbi Koç Vakfı Yönetim Kurulu Üyesi, Suna ve İnan Kırac Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı, Koç Üniversitesi, Türk Eğitim Vakfı, Türkiye Aile Planlaması Vakfı ve Robert Koleji Mütevelli Heyeti Üyesi, Eğitim Gönüllüleri Vakfı Kurucu Üyesi ve Yönetim Kurulu 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, Otoyol Sanayi A.Ş. ve Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. Genel Müdürlüğü görevlerinin yanı sıra Koç Holding bünyesinde çeşitli üst düzey görevlerde bulunmuştur. 2000–2001 yıllarında Koç Holding'in 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

Yüksek öğrenimini Rice Üniversitesi (ABD) İşletme Fakültesi'nin ardından Harvard Üniversitesi'nden (ABD) aldığı yüksek lisans programıyla sürdürmüştür. 1990–1991 tarihleri arasında American Express Bank'ta Yönetici Yetiştirme Programı'na katılmış, 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. 2006–2010 yılları arasında Koç Holding Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanlığı görevini yürütmüştür. 30 Ocak 2008'den bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi'dir.



**Osman Turgay Durak**  
Üye ve CEO

Yüksek öğrenimini Northwestern Üniversitesi'nde (ABD) Makine Mühendisliği lisans ve 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 itibaren Koç Holding CEO Vekili olarak görev yapan Durak, Nisan 2010'da Koç Holding CEO'su olarak atanmış ve Yönetim Kurulu Üyesi olmuştur. Ayrıca, 2004–2010 yılları arasında 6 yıl süreyle Otomotiv Sanayi Derneği Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütmüştür.



**Prof. Dr. John H. McArthur**  
Üye

Yüksek öğrenimini British Columbia Üniversitesi'nin (Kanada) ardından Harvard Üniversitesi'nde (ABD) yüksek lisans 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., Stemnion Inc., Thomson Reuters Founders Share Co. Ltd. ve Development Gateway Yönetim Kurulu Üyelikleri ile Kanada Asya Pasifik Vakfı Başkanlığı görevlerini sürdüren 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 (ABD) 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 ile New York FED Başkanlığı yapmıştır (2001–2006). 2003'te Citigroup CEO'lüğünden emekli olmuş, 2006'ya kadar Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmıştır. Halen Citigroup Onursal Başkanı'dır. 2002'de Chief Executive dergisi - Yılın CEO'su, 2005'te EastWest Institute - Kurumsal Liderlik ve 2009 Carnegie Hayırseverlik Ödülü dâhil pek çok kurumsal ve hayırseverlik ödülüne layık görülmüştür. 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.



# Tüm paydaşlarımızla birlikte, bir takım ruhuyla faaliyet alanlarımızda birinciyiz.

## CEO'NUN DEĞERLENDİRMESİ

**Koç Topluluğu olarak, bulunduğumuz sektörlerde ve işlerimizde her zaman lider olmak ve topluluk içi sinerjimizi en yüksek seviyeye getirmek, mevcut yapımızı ve gücümüzü ortaya koyan ve bize gerçekten rehberlik eden bir nitelik taşıyor.**

Değerli Hissedarlarımız ve Paydaşlarımız,

Dünya ve Türkiye açısından önemli gelişmelerin yaşandığı bir yılı geride bıraktık. Tüm dünyayı etkisi altına alan kriz, birçok ülkeyi ekonomi alanında yeni önlemler almaya ve ekonominin yapısal bileşenlerini gözden geçirmeye yöneltirken, Türkiye başarılı performansıyla göz doldurdu. Gücünü Türkiye ekonomisinden alan Koç Topluluğu da, bu kuvvetli büyüme ortamında başarılı finansal ve operasyonel sonuçlar almayı sürdürdü.

### **Koç Topluluğu'nun finansal ve operasyonel başarısının bileşenleri: odaklanma stratejisi, yeniden yapılandırmalar, tasarruf tedbirleri, çeşitlendirilmiş dış pazarlar**

Elbette başarılarımızda önceki yıllarda atılan doğru adımların ve uygulanan stratejilerin büyük rolü var. Koç Topluluğu olarak 2008 yılında kendini gösteren finansal krizden çok önce başlatmış olduğumuz odaklanma stratejimiz ve varlık değerleri en üst seviyede tamamladığımız yeniden yapılandırmamız sayesinde krizi güçlü bir nakit seviyesiyle karşıladık. Kriz süresince tasarruf tedbirlerinde azami gayret gösterirken, yüksek verimliliğe odaklandık. Ekonomik daralmanın etkilerini azaltmak üzere dış pazarlarımızı çeşitlendirirken, rekabet gücümüzü artıracak yatırımları hayata geçirmeyi sürdürdük. Böylece krizin en sert dönemini başarıyla atlatabildik. 2010 yılının ilk aylarından itibaren ise piyasalarda artan hareketliliği en iyi şekilde değerlendirdik.

### **Koç Holding'in piyasa değeri 12 milyar ABD dolarına ulaştı**

Sonuçta, 2010 yılında konsolide ciromuz %20 artışla 54 milyar TL olurken, Topluluğumuz %23 artışla, 4 milyar TL konsolide vergi öncesi kâr elde etti. Konsolide yurt dışı gelirlerimiz %26 artışla 8,3 milyar ABD doları seviyesine ulaştı. Halka açık şirketlerimizle hissedar değeri yaratmaya devam ettik. İstikrarlı gelişimini sürdüren Koç Holding'in piyasa değeri hem İMKB'nin hem de emsal şirketlerin çok üzerinde bir performans göstererek yılsonunda 12 milyar ABD doları seviyesine ulaştı. Böylece Koç Holding, borsamızda en yüksek piyasa değerine sahip holding hissesi oldu. Hissemizin halka açık kısmındaki yabancı payı ise %78 ile tarihimizdeki en yüksek seviyesine ulaştı.

### **Topluluk içi sinerjimiz yüksek**

Bu başarılarımızda yaptığı işte en iyi olmayı hedefleyen çalışanlarımızın, alanlarında mükemmeli yakalamayı başaran şirketlerimizin, sert rekabet koşullarında dahi dayanışma ruhuyla hareket edebilen çalışanlarımız, tedarikçilerimiz ve bayilerimizin büyük payı var. Koç Topluluğu olarak, bulunduğumuz sektörlerde ve işlerimizde her zaman lider olmak ve topluluk içi sinerjimizi en yüksek seviyeye getirmek, mevcut yapımızı ve gücümüzü ortaya koyan ve bize gerçekten rehberlik eden bir nitelik taşıyor. Dolayısıyla bu yılki temamızı "Bir Olmak" üzerine kurduk. Bir olmak, hem tüm paydaşlarımız ile birlik olmayı ve bir takım ruhu ile hareket ederek yüksek sinerji elde etmeyi, hem de sektörlerimizde, ürün ve hizmetlerimizde birinci gelmeyi ifade ediyor. Faaliyet alanlarımızda lider olmak, Koç Topluluğu'nun on yıllardır değişmeyen gerçeğidir. 2010 yılında da, şirketlerimiz, sektörlerindeki lider pozisyonlarını pekiştirdiler.

### **Enerji sektöründe petrol ve LPG'de rakipsiz üstünlüğümüz sürüyor**

Yüksek büyüme potansiyeli ile dünyadaki en stratejik sektörlerden biri olan enerjide petrol ve LPG ürünlerinde rakipsiz bir üstünlüğümüz var. Avrupa'nın en büyük sekiz rafinerisi arasında yer alan Tüpraş, güçlü altyapısının getirdiği operasyonel esnekliğin yanı sıra kuvvetli finansal yapısını kullanarak küresel emsallerine göre daha iyi performans göstermeye devam etti. Ülkemizin akaryakıt ihtiyacının yaklaşık %65'ini karşılayan Tüpraş, ilave katma değer yaratmak amacıyla 2014 yılında tamamlanması planlanan ve yaklaşık 2 milyar ABD doları tutarında bir yatırım gerektirecek olan "fuel-oil dönüşüm projesi" üzerinde çalışmakta. Aygaz Grubu, %30 düzeyindeki pazar payıyla liderliğini korudu. Akaryakıt dağıtım sektöründeki en yüksek depolama kapasitesine sahip şirket olan Opet, pazar payını %17'ye çıkarırken, müşteri memnuniyetinde üst üste beşinci kez sektör lideri oldu.



### Elektrik üretiminde de hedefimiz; liderlik

2010 yılında elektrik üretiminde de önemli bir adım attık ve Amerikalı AES ile bu alanda birlikte faaliyet göstermek üzere bir ortaklık anlaşması imzaladık. Önümüzdeki dönemde yeni santraller satın alarak ve inşa ederek, elektrik üretiminde 300 MW'dan 3.000 MW kurulu güce çıkmayı ve bu pazarın da lider oyuncularından biri olmayı hedefliyoruz.

### Ford Otosan, Tofaş ve Türk Traktör ile otomotiv sektörüne yön veriyoruz

Otomotiv şirketlerimiz Türkiye'nin otomotiv ihracatından %50, üretiminden ise %52 pay alırken, yine sektörün itici gücü oldular. Ford Otosan, toplam pazarda %15,6 payla üst üste 9'uncu kez lider olurken, Yeni Transit serisi üretimi için 630 milyon ABD doları tutarında bir yatırım planı açıkladı. Otomobil ve hafif ticari araç pazarında %14,6 payla ikinci olan Tofaş, fikri mülkiyet hakları tamamıyla kendisine ait olan Yeni Fiat Doblo'yu satışa sunarken, proje kapsamında Opel ve Vauxhall ile yapılan yeni anlaşmayla üretim yaptığı global markaların sayısını beşe yükseltti. Anlaşma kapsamında Tofaş'ın yılda 40 bin adetlik ilave üretim yapacağını öngörüyoruz. Türk Traktör 2010'da hızlı büyüyen iç pazarda toplam satış adedini %188 artırarak %52 pazar payıyla açık ara liderliğini sürdürdü. Türkiye'nin ilk milli tankı olan Altay Projesi'nde ana yüklenici olarak görev alan Otokar, 6,5 yıl sürecek projenin ilk safhasını tamamladı.

### Global bir marka: Arçelik

Dayanıklı tüketim sektörünün Türkiye'deki tartışmasız lideri olan Arçelik, küresel emsalleri arasında en iyi performans gösteren şirketlerden biri oldu. Şirket, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki büyümesini sürdürürken, pek çok bölgede pazar payını artırdı. En iddialı olduğumuz pazarlardan İngiltere'de payını %16,4'e çıkaran Arçelik, pazardaki 2'nciliğini sağlamlaştırdı; Romanya'da %34 payla, açık ara liderliğini devam ettirdi. Ar-Ge odaklı çalışmalarını sayesinde geliştirdiği yenilikçi ürünlerle birçok ilki gerçekleştiren Arçelik, 2010'da dünyanın en az su ve enerji harcayan ürünlerini piyasaya sundu. Beko bu yıl da dünyada en çok satılan ilk 10 beyaz eşya markası arasında yer aldı. Arçelik-LG ise kuruluşunun 10'uncu yılında yenilikçi yaklaşımı, güçlü teknolojik altyapısı, geniş dağıtım ve servis ağı sayesinde klima satışlarında %51 pazar payıyla liderliğini korudu.

### Özel sektörün en yüksek özsermaye kârlılığına sahip bankası: Yapı Kredi

Yapı Kredi, büyümeye, müşteri memnuniyetine, ticari verimliliğe ve kârlılığa odaklanarak düşük faiz ortamına rağmen, %45 artışla dört büyük özel banka arasında konsolide net kârını en fazla artıran banka oldu. Zorlu rekabet ortamında kârlılıktan ödün vermeden, kredilerde %40, mevduatta ise %27 ile sektörün üzerinde bir büyüme elde eden Yapı Kredi, rakip bankalar arasında da en yüksek büyümeyi gerçekleştirdi. Ortalama özsermaye kârlılığı 4 puan artışla %27'ye ulaşan Yapı Kredi, böylece özel sektörde en yüksek özsermaye kârlılığına sahip banka oldu.

Koç Topluluğu olarak faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde inovasyon ve teknolojiye öncülük ederek; yenilikçi, çevreye duyarlı ve enerji verimliliği yüksek ürün ve hizmetlere odaklanmaya devam ediyoruz.

2010 yılında gerçekleştirdiğimiz yaklaşık 450 milyon TL Ar-Ge yatırımıyla Türkiye'nin en çok Ar-Ge harcaması yapan Topluluğu olduk. AB Komisyonu'nun Ar-Ge yatırımları araştırmasında, 2009 yılı sonuçlarına göre AB dışı ülkeler arasında 118 milyon euro tutarındaki konsolide harcamamız ile 355'inci sırada yer aldık.

### Yıllık 200'ü aşkın patent başvurusuyla teknolojik yeniliklere imza atıyoruz

Koç Topluluğu şirketleri, her yıl 200'ün üzerinde patent başvurusu yaparak sanayinin ve teknolojinin gelişimine önemli bir katkı sağlıyor. 2010 yılında şirketlerimizin toplam patent başvurusu 250'yi aştı. Böylece, Türkiye'de yerli firma ve kişiler tarafından yapılan başvuruların %8'ini gerçekleştirdik.

### Ülkemiz ve toplumumuzla birlikteyiz

Başarılarımızın temelinde ülkemiz, müşterilerimiz, bayilerimiz, tedarikçilerimiz, çalışanlarımız, sermayedarlarımız ve tüm paydaşlarımız ile tek bir büyük aile olmanın özgüveni yatıyor. Bu, günümüzün sert rekabet ortamında gücümüze güç katan bir özelliğimizdir.

Bu özelliğimiz sayesinde, sosyal sorumlulukta da Türkiye'nin öncü kuruluşlarından biri olarak yaptığımız işlerle alışkanlıkları ve değerleri müspet yönde değiştirebilecek bir güce sahibiz. Bu gücümüzü ve kaldıraç etkimizi sosyal değişim için kullanarak, ülkemizde el attığımız sorunların çözümünde de önemli bir katkı sağlıyoruz. Türkiye'nin en iyi "çalışan gönüllülüğü projesi" seçilen ve Avrupa 2010 ödülünde ülkemizi temsil edecek olan "Meslek Lisesi Memleket Meselesi" ve "Ülkem için" gibi projelerimizle toplumsal gelişimi destekleyecek şekilde birlik ve sinerji içinde çalışmaya devam edeceğiz.

85. çalışmaya yılmaya girerken, sahip olduğumuz değerlerle, dünyadaki yeni gelişmeleri fırsatlara dönüştürecekimize, ülkemiz ekonomisinin öncü gücü olmaya devam edeceğimize ve dünyanın geleceğini şekillendiren şirketler arasındaki yerimizi sağlamlaştıracığımıza inanıyorum. Köklü geçmişimizin getirdiği potansiyel ve birikim bu konuda ihtiyaç duyacağımız gücü ve özgüveni bizlere vermeye devam edecektir.

Saygılarımla,

**Osman Turgay Durak**  
CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi

## ÜST YÖNETİM\*



### Osman Turgay Durak

CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi

Yüksek öğrenimini Northwestern Üniversitesi'nde (ABD) Makine Mühendisliği lisans ve 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 itibaren Koç Holding CEO Vekili olarak görev yapan Durak, Nisan 2010'da Koç Holding CEO'su olarak atanmış ve Yönetim Kurulu Üyesi olmuştur. Ayrıca, 2004-2010 yılları arasında 6 yıl süreyle Otomotiv Sanayi Derneği Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütmüştür.

### Tayfun Bayazit

Bankacılık ve Sigorta Grubu Başkanı

S. Illinois Üniversitesi (ABD) Makine Mühendisliği yüksek öğrenimi ardından Columbia Üniversitesi'nden (ABD) MBA derecesi almıştır. İş hayatına 1983 yılında Citibank'ta başlamış, 1995-2007 yılları arasında sırasıyla Interbank, Banque de Commerce et de Placements S.A. (İsviçre), Dışbank/Fortis'te Genel Müdürlük görevini üstlenmiştir. Koç Topluluğu'na 2007 yılında Koç Finansal Hizmetler Murahhas Üye ve İcra Başkanı ve Yapı Kredi Bankası Genel Müdür ve Murahhas Üyesi olarak katılmıştır. Nisan 2009'dan bu yana Koç Holding Bankacılık ve Sigorta Grubu Başkanlığı göreviyle birlikte Yapı Kredi, Koç Finansal Hizmetler ve İştiraklerinin Yönetim Kurulu başkanlıklarını yürütmektedir.

### Çenk 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 Koordinatörlüğü, Bölge Müdürlüğü ve İthalat Müdürlüğü 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 Müdürlüğü'ne, 2005 yılında Otokoç'la birlikte Birmot A.Ş.'nin Genel Müdürlüğü'ne atanmış, yine aynı yıl Avis araç kiralama işi de kendisine bağlanmıştır. Haziran 2009'dan bu yana Koç Holding Otomotiv Grubu Başkanı olarak görev yapmaktadır.

### Tamer Haşımoğlu

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 Koordinatörlük görevlerini üstlenmiştir. Ocak 2004'te Koç Holding Stratejik Planlama Grubu Başkan Vekili olarak görevlendirilen Haşımoğlu, Mayıs 2004'ten bu yana Koç Holding Stratejik Planlama Başkanı olarak görev yapmaktadır.

### Kudret Önen

Savunma Sanayi, Diğer Otomotiv Şirketleri ve Bilgi Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimini Gazi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nde tamamlamıştır. Koç Topluluğu'na 1975 yılında Ford Otosan'da katılmıştır. 1980 yılında Koç Holding'de Ar-Ge Bölüm Müdürü ve 1984 yılında Otokar'da Genel Müdür Yardımcısı olmasının ardından, 1994-2005 yılları arasında Otokar'da Genel Müdürlük görevini sürdürmüştür. 2005 yılında Koç Holding Diğer Otomotiv Şirketleri Grubu Eş Başkanı görevini üstlendikten sonra, 2006-2010 yılları arasında Koç Holding Savunma Sanayi ve Diğer Otomotiv Grubu Başkanlığı yapmıştır. 2010 yılından bu yana Koç Holding Savunma Sanayi, Diğer Otomotiv Şirketleri ve Bilgi Grubu Başkanı olarak görev yapmaktadır.

(\* ) 7 Nisan 2011 tarihli Genel Kurul itibarıyla Sn. Ömer Bozer kendi isteğiyle emekliye ayrılmakta, Sn. Tamer Haşımoğlu Turizm, Gıda ve Perakende Başkanlığı'na atanmakta, Stratejik Planlama Grubu ise Sn. Ahmet Ashaboğlu'na başlanmaktadır.



**Erol Memioğlu**  
Enerji Grubu Başkanı

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

**Levent Çakıroğlu**  
Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamış, University of Illinois'den yüksek lisans derecesini almıştır. İş yaşamına 1988'de Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzman Yardımcısı olarak başlamıştır. 1997-1998 yılları arasında Bilkent Üniversitesi'nde yarı zamanlı Öğretim Görevlisi ve Maliye Bakanlığı Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkan Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Koç Holding'e 1998 yılında Mali İşler Koordinatörü olarak katılmış, 2002-2007 yılları arasında Koçtaş Genel Müdürlüğü, 2007-2008 yıllarında Migros Genel Müdürlüğü yapmıştır. 2008 yılında Arçelik Genel Müdürü olarak atanmıştır. Bu görevine ek olarak, Nisan 2010'dan bu yana Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı olarak görev yapmaktadır.

**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.

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

Yüksek öğrenimini Orta Doğu 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, Mart'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 Başkanlığı atanmıştır. 2006-2009 yılları arasında Gıda ve Perakende Grubu Başkanlığı yapmıştır. 2009 yılından bu yana Koç Holding Turizm, Gıda ve Perakende Grubu Başkanı olarak görev yapmaktadır.

**Ali Tarık Uzun**  
Denetim Grubu Başkanı

Yüksek öğrenimini Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İktisat Bölümü'nde 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 Başkanı olarak görev yapmaktadır.

# 73 bin kişilik büyük bir takım, güçlü bir aileyiz.

## İNSAN KAYNAKLARI

**Koç Topluluğu, sürdürülebilir büyüme için yüksek katma değer yaratan, alanının en başarılı profesyonellerinin çalıştığı, tüm paydaşlarının faaliyetlerinin bir parçası olmaktan gurur duyduğu, Türkiye'nin en çok tercih edilen kurumu olmayı hedeflemektedir.**



Topluluğumuzda 2010 yılı sonu itibarı ile 68.379 kişi yurt içinde 4.684 kişi yurt dışında olmak üzere toplam 73.063<sup>(\*)</sup> kişi çalışmaktadır. Koç Topluluğu, sürdürülebilir büyüme için yüksek katma değer yaratan, alanının en başarılı profesyonellerinin çalıştığı, tüm paydaşlarının faaliyetlerinin bir parçası olmaktan gurur duyduğu, Türkiye'nin en çok tercih edilen kurumu olmayı hedeflemektedir. Bu politikanın etkin bir şekilde hayata geçmesini sağlamak için uzun yılların birikimi ve çalışması sonucunda oluşturulan insan kaynakları (İK) sistemleri ve yaklaşımları kullanılmaktadır.

### Koç@insan

Koç@insan platformu tüm çalışanlarımıza, İK politikalarının uygulanmasına yönelik sistemlere tek bir çatı altında ulaşabilme 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 belirlenerek ileriye yönelik bireysel gelişimlerinin planlanması temin edilmektedir.

### Ücret Yönetim Sistemi

Koç Topluluğu ücret yönetim sistemi; ücret piyasası, şirketin mevcut ücret yapısı ve ödeme gücü, ücret politikası, bireysel performans ve iş kademesi parametrelerinden oluşur. Yapılan düzenli piyasa analizleri ile rekabetçi ve adil bir ücret politikası uygulanması sağlanmaktadır. İş değerlendirme sürecinde Topluluğun faaliyette bulunduğu her alanda, tüm işlerin, kurum hedeflerine ulaşılmasına katkısı ve sorumluluk seviyelerine göre göreceli olarak sıralanmasını sağlayan uluslararası bir sistem kullanılmaktadır.

### LiderSensin Programı

Topluluk şirketlerimizde her seviyede potansiyel çalışanların yetkinliklere dayalı olarak belirlenmesine ilaveten, üst seviye liderlik yetkinlikleri taşıyan başarılı çalışanlarımız tespit edilerek özel bir programa dahil edilmektedir.

### 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 -2010 yıllarında toplam 3.844 yöneticimiz katılmıştır.

\* Koç Topluluğu'nda konsolidasyon kapsamına giren şirketlerin toplam çalışan sayısıdır.



### KoçKariyerim

Topluluk şirketlerimizde oluşan boş pozisyonların doldurulmasında Topluluk çalışanlarına öncelik verilmektedir. Boş pozisyonların çalışanlara duyurulduğu ve Topluluk içinden yapılan başvuruların yönetildiği KoçKariyerim portalı, çalışanlarımıza kendi kariyerlerinde etkin rol oynama ve kariyer gelişimlerine yön verme fırsatı sunmaktadır.

### 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 platformdur.

### Çalışma Hayatı Değerlendirme Anketi

Her yıl düzenli olarak yapılan anketle çalışanlarımızın bağlılığı, memnuniyeti ve isteklilikleri ölçülmektedir. Topluluk şirketlerine çalışan memnuniyetine ilişkin hedefler verilmekte ve sonuçları yakından izlenmektedir.



### KoçAilem

KoçAilem Programı, Koç Topluluğu çalışanlarının, Topluluk içi ve Topluluk dışı firmaların ürün ve hizmetlerinden avantajlı olarak faydalanmasını sağlayacak bir uygulamadır. KoçAilem Programı'nda sunulan faydalar, gerçekleştirilen sosyal faaliyetler ve sosyal sorumluluk projeleri ile çalışanlarımızın memnuniyetinin artırılması, bağlılığının kuvvetlendirilmesi ve ortak bir Topluluk kimliği geliştirilmesi amaçlanmaktadır. KoçAilem programında 83 bin üye bulunmaktadır.

### Endüstri İlişkileri

Koç Topluluğu bünyesindeki şirketler için yedi ayrı işkolundaki yedi sendikayla toplu sözleşme görüşmeleri yürütülmekte, periyodik olarak düzenlenen endüstri ilişkileri koordinasyon toplantıları ile sürecin çalışma barışı korunarak tamamlanması temin edilmektedir. Gerek ülkemiz mevzuatı, gerek AB mevzuatı ve gerekse imzalanmış olan BM Küresel İnkeler Sözleşmesi'nin içeriğine uygun şekilde sendikalarla oluşturulan sürekli, sağlam ve yapıcı sosyal diyalogun korunmasına ve geliştirilmesine yönelik çalışmalara devam edilmektedir.



### İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu Çalışmaları

Çalışanlarımızın sağlığı ve güvenliğine verdiğimiz önem nedeniyle, Koç Topluluğu genelinde sağlık ve güvenlik konularına yönelik kurulan "İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu (İSG)", Topluluk genelinde uygulamaları düzenli olarak gözden geçirerek gerekli geliştirme ve yaygınlaştırma çalışmalarını gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda Koç Topluluğu'nda 2010 yılında iş sağlığı ve güvenliği konularında toplam 214.705 adam\*saat eğitim verilmiştir.

### Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı

Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı, Koç Topluluğu çalışanlarına ek sosyal güvence ve yardım sağlamak ve onlara emeklilik dönemlerinde destek olmaktadır.

### Rekabet gücümüzün en büyük dayanağı çalışanlarımızdır.



Berrak Koca  
Koç Holding  
İşe Alım Uzmanı

Tolga Hasanbeşoğlu  
KoçAilem  
Sistem Yöneticisi

Burcu Ertekin Üiker  
Koç Emekli Vakfı  
Muhasebe Memuru

Furkan Aşkın  
Koç Holding  
Performans ve  
Ücret Yönetimi  
Uzmanı

# Türkiye'nin en çok Ar-Ge harcaması yapan holding şirketi: Koç Holding

## ARAŞTIRMA GELİŞTİRME

**Koç Holding, AB Komisyonu'nun 2010 Ar-Ge yatırımları araştırmasına göre, 2009 yılında yaptığı 118 milyon euro tutarındaki konsolide Ar-Ge harcaması ile dünyada en fazla Ar-Ge harcaması yapan 506'ncı şirket olmuştur.**

Koç Topluluğu, faaliyet gösterdiği sektörlerde teknoloji ve inovasyona öncülük ederek rekabet gücünü geliştirmeyi hedeflemekte; yenilikçi, çevreye duyarlı ve enerji verimliliği yüksek ürün ve hizmetlere odaklanmaktadır.

2002 yılında yaklaşık 70 milyon TL olan Ar-Ge harcamasını 2008'de 500 milyon TL'nin üzerine çıkaran Koç Topluluğu, 2009 ve 2010'da yıllık bazda gerçekleştirdiği yaklaşık 450 milyon TL ile Türkiye'nin en çok Ar-Ge harcaması yapan topluluğu olmayı sürdürmüştür. Koç Topluluğu, Türkiye'nin özel sektör Ar-Ge harcamasının %12 ila 15'ini gerçekleştirmektedir.

Koç Holding, AB Komisyonu'nun 2010 Ar-Ge yatırımları araştırmasına göre, 2009 yılında yaptığı 118 milyon euro tutarındaki konsolide Ar-Ge harcaması ile dünyada en fazla Ar-Ge harcaması yapan 506'ncı şirket olmuştur. Koç Topluluğu'nda tüm Ar-Ge yapan şirketlerin ortalama Ar-Ge harcamalarının ciroya oranı %1,5 ile uluslararası sektör standartlarına yakın seviyelerdedir.

Ar-Ge'ye verdiği önemle gücüne güç katan Koç Holding'in bünyesinde Sanayi Bakanlığı tarafından onaylanmış 13 Ar-Ge merkezi bulunmaktadır. 2005 yılında oluşturulan Koç Teknoloji Kurulu ile teknoloji yönetimi alanında bilgi paylaşımı, en iyi uygulamaların yaygınlaştırılması, Topluluk şirketleri arasında ortak projeler geliştirilmesi desteklenerek 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 faaliyetlerini üniversiteler, yan sanayi ve KOBİ'ler ile işbirliği içinde sürdürecektir.

### Otomotive Türk Damgası

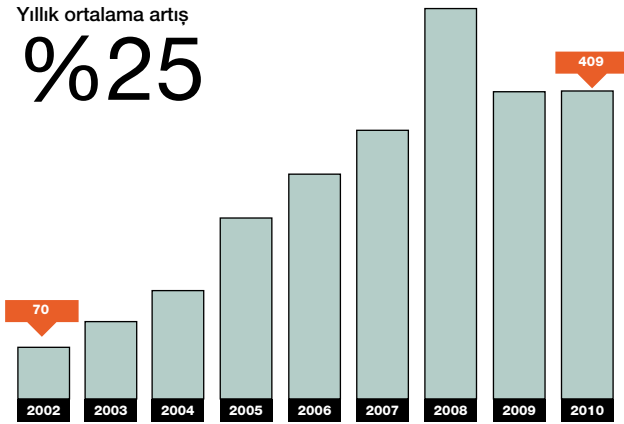
Türkiye'de ilk Ar-Ge çalışmalarını başlatan Ford Otosan, Ar-Ge merkezi ile bütün bir aracın tasarımını gerçekleştirip üretebilecek teknolojiye sahip bir üretim merkezi haline gelmeyi başarmıştır. Şirket, 5 kitada 70'e yakın ülkeye kendi geliştirdiği araçları ihraç etmektedir.

Fiat'ın Avrupa'daki iki, dünyadaki üç büyük Ar-Ge merkezinden biri olan Tofaş, MiniCargo ve yeni Doblo modellerinin %100 fikri ve sinai mülkiyet haklarına ve tasarım sorumluluğuna sahiptir. Tofaş'ın Ar-Ge harcamaları net cirosuna göre son beş yıldır %4 ila %6 arasında değişen oranlarda seyrederek, küresel ortalamaların üzerine çıkma başarısını göstermiştir.

Koç Topluluğu, 2009 ve 2010'da yıllık bazda gerçekleştirdiği yaklaşık 450 milyon TL ile Türkiye'nin en çok Ar-Ge harcaması yapan topluluğu olmayı sürdürmüştür.

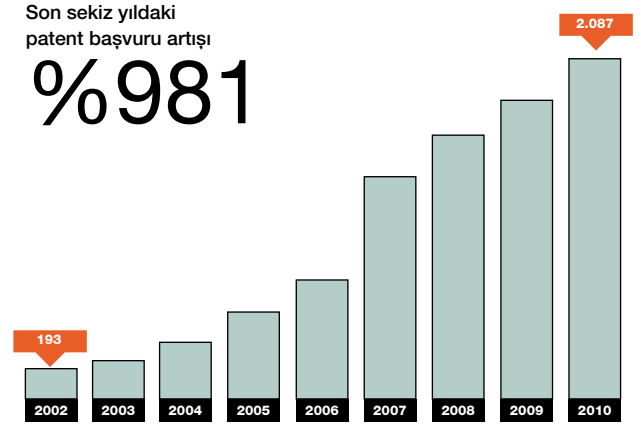
### Koç Topluluğu Şirketleri Toplam Ar-Ge Yatırımları (Milyon TL)

Yıllık ortalama artış  
**%25**



### Koç Topluluğu Şirketleri Patent Portföyü (Kümüle-adet)

Son sekiz yıldaki  
patent başvuru artışı  
**%981**



### Patentin Liderleri

Patent kültürü ve fikri mülkiyet hakları, teknoloji hakimiyetinin önemli göstergeleridir. Koç Topluluğu şirketleri her yıl 200'ün üzerinde patent başvurusunda bulunmaktadır. Arçelik, yılda yaklaşık 140 başvuruyla Türkiye'den yapılan uluslararası patent başvurularının üçte birinden fazlasını tek başına gerçekleştirmektedir. Şirket, 2008 yılında WIPO (Dünya Fikri Haklar Örgütü) ilk 500 listesine giren ilk ve tek Türk firma olma özelliğini kazanmıştır. Arçelik, 2010 yılında Türk Patent Enstitüsü tarafından 2009 yılı sonuçlarına göre verilen **"En Fazla Patent Başvurusu Yapan Firma"**, **"En Fazla Patent Tesciline Sahip firma"** ve **"En Fazla Uluslararası Patent Başvurusu Yapan Firma"** ödülleri almıştır. Ford Otosan, ise **"En Fazla Patent Başvurusu Yapan Üçüncü Firma"** ve **"En Fazla Patent Tesciline Sahip Üçüncü Firma"** ödülleri layık görülmüştür.

2010 yılında Arçelik **142**, Ford Otosan **50**, Tofaş **20**, Türk Traktör ise **18** patent için başvuruda bulunurken, Koç Topluluğu şirketlerinin 2010'daki toplam patent başvurusu **250** adetini üstüne çıkmıştır. Böylece 2010 yılında Koç Topluluğu şirketlerinin yapmış olduğu patent başvuru sayısı, Türkiye'de yerli firma ve kişilerin yapmış olduğu toplam başvuruların %8'ine ulaşmıştır.

Koç Topluluğu Şirketleri 2010 yılında 250'nin üzerinde patent başvurusuyla Türkiye'de yerli firma ve kişilerin yapmış olduğu toplam başvuruların %8'ini gerçekleştirmiştir.

# Risklerimizi dikkatli yöneterek değer yaratıyoruz.

## RISK YÖNETİMİ

**Koç Topluluğu'nda kullanılan risk yönetimi ve sermaye tahsisi süreçleri hem şeffaflığı artırmakta hem de her düzeyde alınan yatırım ve işletme kararlarında risklerin daha sistematik düşünülmesini sağlamaktadır.**

Kriz döneminde olduğu gibi krizin etkilerinin azaldığı bu dönemde de proaktif ve disiplinli bir risk yönetimi önemini korumaktadır. Bu nedenle, Koç Topluluğu, risklere karşı temkinli olmaya ve aktif kalitesi ile sermaye yapısını güçlü tutmaya devam etmektedir. Ancak, büyümek ve değer yaratmak için seçici olarak risklerin alınması gerekmektedir. Bu yüzden, bir yandan risk kontrolleri ve süreçler güçlendirilmekte, bir yandan da yöneticilerin pazarlarındaki fırsatları yakalamaları için gerekli esneklik sağlanmaktadır.

Sürdürülebilir bir şekilde hissedar değeri yaratıldığından emin olmanın tek yolu, kâr üretirken alınan risklerin farkında olmaktır. Koç Topluluğu geçmişte bu konuda muhafazakâr bir yaklaşım izlemiştir. Şimdi daha da güçlü risk yönetimi ve sermaye tahsisi süreçleri geliştirerek bu mirasın üzerine yeni süreçler inşa edilmektedir. Bu süreçler, hem şeffaflığı artırmakta hem de her düzeyde alınan yatırım ve işletme kararlarında risklerin daha sistematik düşünülmesini sağlamaktadır.

Koç Topluluğu riskleri, Yönetim Kurulu gözetimi altında, Finans Başkanlığı'nın liderliğinde, tüm Grup Başkanları ile koordinasyon içinde yönetilmektedir. Topluluk, risk yönetimine verdiği önemi Holding CFO'suna bağlı olarak çalışan bir Risk Koordinatörü pozisyonu oluşturarak göstermiştir. Oluşturulan bu Kurumsal Risk Yönetimi fonksiyonu, Topluluk'un risk politikalarını, limitlerini ve kontrol mekanizmalarını daha da geliştirmekle görevlendirilmiştir. Bu risk fonksiyonu, şirketlerde mevcut olan ve Topluluk risk politika ve limitleri ile uyumlu çalışmakta olan risk altyapılarını da kullanmaktadır.

Koç Holding'in maruz kaldığı başlıca riskler aşağıdaki dört ana başlıkta takip edilmektedir:

### Finansal Riskler

Finansal riskler, mali yükümlülükleri yerine getirebilmek ve piyasaların değişkenliğine bağlı muhtemel olumsuz gelişmelerin etkilerini kontrol altına almak ile ilgili olup beş ana başlıkta incelenmektedir:

Koç Topluluğu olarak, kâr üretirken aldığımız riskleri iyi yönetmemiz gerektiğini biliyoruz. Sürdürülebilir hissedar değeri yaratmanın ilk koşulu budur. Bu çerçevede sermaye yapımızı daima güçlü tutmaya özen gösteriyor, verimlilik odaklı etkin risk yönetimi süreçlerimizi geliştirmeye devam ediyoruz.

**Kur Riski:** Koç Topluluğu şirketleri, kur riskine maruz tutarı Yönetim Kurulları tarafından onaylanan limitler içerisinde tutmak suretiyle kontrol etmektedir. Kur riski yönetiminin bir aracı olarak gerek duyulduğunda türev vadeli işlem sözleşmeleri kullanılmaktadır.

**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 yükümlülüklerinin önceden belirlenen bir seviyesinin altına düşmemesi temin edilmektedir.

**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, Topluluk faaliyetlerinden dolayı oluşan ticari alacak riskinin günlük takibini sağlayan ve şirket içinde geliştirilmiş olan E-risk sistemi ile piyasalardaki dalgalanmaların getireceği olumsuz etkilerin en aza indirilmesi sağlanmaktadır.

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

**Emtia fiyat riski:** Bu risk, Topluluk şirketlerinin temel işleri gerektirdiğinde alınmakta olup; mümkün olduğu oranda kaçınılmakta veya çeşitli hedging mekanizmaları ile azaltılmaktadır.

#### Stratejik Riskler

Stratejik riskler, ürün ve hizmetlere olan talep seviyeleri, piyasa düzenlemeleri ve pazar payını etkileyen rekabet, teknolojik değişiklikler, tüketici eğilimleri ve ürün geliştirme gibi tüm faktörler ile ilgilidir. Bu riskler şirketlerce yönetilmekte, Topluluk seviyesinde de bütçe ve stratejik plan gibi süreçler yoluyla takip edilmektedir. Ayrıca, makro gelişmeler ve sektöre özgü riskler merkezi olarak sektörlerden sorumlu Başkanlar tarafından izlenmekte; Koç Topluluğu'nun ülke ekonomisindeki güçlü varlığı sayesinde piyasa dinamiklerindeki değişiklikler erken fark edilerek hızlı, koordineli önlemler alınmaktadır.

#### Operasyonel Riskler

Operasyonel riskler, deprem, yangın ve çevre kazası gibi faaliyetleri etkileyen olaylarla ve iç sistem ve süreçlerin sorunsuz çalışması ile ilgilidir. Sigortalanabilir riskler sıklıkla gözden geçirilmekte ve bir fayda-maliyet analizine dayalı olarak Topluluk dışına transfer edilmektedir. Şirketin kuruluşundan itibaren iç kontrole büyük önem verilmiştir. Bu çerçevede görev ifa eden Denetim Grubu Başkanlığı, idare ile denetimin ayrılığı ilkesinden hareketle Yönetim Kurulu Başkanı'na bağlı olarak çalışmaktadır. İlişkili şirketler nezdinde periyodik olarak finansal ve operasyonel süreçlerin risk ve yolsuzluk denetimleri yapılmaktadır.

#### Hukuki Riskler

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

Risk yönetimi süreçleri ile belirlenen riskler, olasılık ve büyüklüklerine göre önceliklendirilir. En önemli riskler için Şirket ve / veya Topluluk düzeyinde sorumlu yöneticilerin olması sağlanır. Belirlenen riskler, risk yönetim stratejisine göre 'kaçınılacak, transfer edilecek, azaltılacak ve kabul edilecek' olarak kategorize edilir. Bu stratejiler, risklerin Yönetim Kurulu'nun belirlediği tolerans seviyelerinin altında kalmasını sağlayacak şekilde belirlenmektedir.



Erol Değim  
Koç Holding  
Risk Koordinatörü

Gökhan Dizemen  
Koç Holding  
Finans Koordinatörü

Esra Karakaşlı  
Koç Holding  
Yönetim Raporlaması  
Yöneticisi

Eda Seyhan  
Koç Holding  
AB ve Rekabet  
Uzmanı

Türkiye'nin enerji geleceğini  
şekillendirmek üzere birlikteyiz.



Özge Uyar  
Tüpraş İzmir Rafinerisi  
İnsan Kaynakları Müdürü

Ergün Top  
Aygaz  
Bayi

**Toplam tüketimin  
%65'ini karşılayan  
Türkiye'de rafinajda  
tek ve lider**

**Avrupa'nın 7'inci  
büyük rafinerisi**

**%17 pazar payı ile  
akaryakıt dağıtımında  
3'üncü**

**%29 pazar payı ile  
LPG dağıtımında lider**

**Avrupa'nın 5'inci büyük  
LPG dağıtım şirketi**



Özay İpek  
Opet  
Pompa Görevlisi

Havva Karakuş Çakın  
Entek  
Mali İşler Uzmanı

# Ekonomik gelişmeye bağlı olarak enerji talebinin arttığı bir yıl

## ENERJİ

**2010 yılı küresel ekonomik canlanmaya bağlı olarak enerji talebinin de yükseldiği bir yıl olmuştur. Dünya ham petrol talebi 2,8 milyon varil/gün düzeyinde artarak 87,8 milyon varil/gün olarak gerçekleşmiş ve talebe bağlı olarak rafineri kapasite kullanım oranları da kriz öncesi düzeylere yaklaşmıştır.**

### 2010 yılında enerji sektöründeki gelişmeler

2010 yılı küresel ekonomik canlanmaya bağlı olarak enerji talebinin de yükseldiği bir yıl olmuştur. Dünya ham petrol talebi 2,8 milyon varil/gün düzeyinde artarak 87,8 milyon varil/gün olarak gerçekleşmiş ve talebe bağlı olarak rafineri kapasite kullanım oranları da kriz öncesi düzeylere yaklaşmıştır. Artan talep yanında, Eylül 2008'den bu yana devam eden OPEC'in ham petrol üretiminde kesinti uygulamaları, 2010 yılında da sezonluk olarak gevşetilerek devam etmiştir. Üzer stokların azalması ve gelişmekte olan ülkelerin taleplerinin yükselmesi petrol fiyat artışını destekleyen unsurlar olmuştur. Yılın ilk yarısında Avrupa'nın borç sorunu, paritede euro'yu zayıflatarak emtianın işlem gördüğü para birimi olan ABD dolarının pahalalanmasına yol açmış olsa da, yaz aylarında Avrupa bankacılık sektöründe gerçekleştirilen stres testleri, finansman kaynakları açısından kısmi güven ve rahatlama yaratmıştır. Bunun yanında ABD'de uygulanan parasal genişleme politikaları, kıtanın büyüme göstergeleri ve küresel enerji talebine yılın son çeyreğinde olumlu yansımıştır. Zaman zaman görülen olumsuz gelişmeler sadece Avrupa'nın borç problemi olan zayıf ülkeleri ile sınırlı kalmıştır. Asya bölgesi ve diğer gelişmekte olan ülkeler, tatminkâr büyüme performansları sayesinde, küresel enerji talebinde öncü rol oynamıştır. Petrol fiyatı 2010 yılında %18 artarak 79,5 ABD doları/varil düzeyinde gerçekleşmiştir.

2010 yılında küresel ölçekte rafineri kapasite kullanımının artmasıyla yükselen fuel-oil üretimi ve buna alternatif yüksek doğal gaz stokları, fuel-oil fiyatının 2009 yılındaki güçlü seyrini dengelemiş ve böylece hafif ile ağır ham petroler arasındaki fiyat farkının açılması sağlanmıştır.

Dünya GSYH'nın yaklaşık %5 oranında yükseldiği 2010 yılında, ürün taleplerinde devam eden bölgesel dengesizlikler ve yüksek stok olgusuna rağmen, nafta ve orta distilatta büyüme kaynaklı talep artışı, ağır ham petrol fiyatının marja olan katkısıyla birleşince, Akdeniz rafineri marjı %49 artarak 2,89 ABD doları düzeyine ulaşmıştır. 2009 yılından devralınan yüksek orta distilat stoklarının marjlar üzerinde zaman zaman baskı oluşturmalarına rağmen, büyüme ve artan sanayi üretimleri özellikle sektörel bazda nafta ve orta distilat (motorin, jet yakıtı) talebini olumlu etkilemiştir. Rafinaj sektörü, 2010 yılında yeni rafinerilerin sisteme girmeye devam etmesinden kaynaklanan zorlukları artan taleple dengelemiştir. 2010 yılında rafineri şirketlerinin artan rekabet karşısında gösterdikleri pazar ve üretim esnekliği, kârlılıklarını etkileyen önemli unsurlar olmuştur.

### Akaryakıt sektöründeki gelişmeler

2010'da Türkiye'nin GSYH'sı %8 büyürken, Petrol Sanayi Derneği verilerine göre, toplam akaryakıt (siyah ve beyaz ürünler) tüketimi %4 daralarak 17 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. Beyaz ürün (benzin ve motorin) tüketimi %1 artışla 19 milyon ton olmuştur. Siyah ürünlerde (fuel-oil ve kalorifer yakıtı) ise %44'e varan bir daralma yaşanmış ve toplam tüketim 1,1 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. Toplam otomotiv yakıtları (benzin, motorin ve otogaz) tüketimi ise %2 artarak 18,4 milyon ton olmuştur.

2010 yılının en önemli gelişmelerinden biri, intifa veya kira şerhi ile anlaşma yapılan akaryakıt ve LPG istasyonlarının sözleşme sürelerinin beş yıl ile sınırlandırılması hakkındaki Rekabet Kurulu Kararı'na tanınan muafiyetin 18 Eylül 2010 itibarı ile sona ermesi olmuştur. Bu kapsamda mevcut akaryakıt bayi sözleşmelerinin yarısından fazlası yenilenmiştir.

### LPG sektöründeki gelişmeler

2010 yılında tüm dünyada artmaya devam eden doğal gaz kullanımı, LPG'nin evlerde ve sanayide kullanımını sınırlandırırken, otogaz kullanımı yaygınlaşmaya devam etmiştir. Petrokimya sektöründeki kullanım hariç tutulduğunda, Avrupa'nın ikinci büyük LPG pazarı olan Türkiye'de toplam LPG tüketimi 3,7 milyon ton olarak gerçekleşmiş ve sektör bir önceki yıla kıyasla %2,1 büyümüştür. Otogaz tüketimi 2009 yılına göre %8 oranında artarak 2,5 milyon ton olurken, tüpgaz ve dökme gaz tüketimi sırasıyla %8 ve %13 oranında azalmıştır. Böylece, 2010 yılında benzine kıyasla yaklaşık 400 bin ton daha fazla otogaz tüketimi gerçekleşmiştir.

Rekabet Kurulu'nun intifa sürelerini beş yıl ile sınırlayan kararı, LPG dağıtım şirketlerinin de akaryakıt sektöründekine benzer bir süreçten geçmesine neden olmuştur.

2010'da Türkiye'nin GSYH'sı %8 büyürken, Petrol Sanayi Derneği verilerine göre, toplam akaryakıt (siyah ve beyaz ürünler) tüketimi %4 oranında daralarak 17 milyon ton olarak gerçekleşmiştir.

### Elektrik sektöründeki gelişmeler

2010 yılında Türkiye'de, 2.400 MW termik, 1.500 MW da hidroelektrik ve rüzgar gibi yenilenebilir kaynaklardan olmak üzere yaklaşık 3.900 MW kurulu güce sahip yeni santral devreye alınmıştır. Böylece ülkemizdeki toplam kapasite yaklaşık %9 artmıştır. Buna karşılık, Türkiye'de elektrik enerjisi tüketimi de küresel krizin etkilerinin giderilmesiyle beraber %7,9 artış kaydetmiştir. 2010 yılında Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK), 2.300 MW'lık termik olmak üzere toplamda 3.500 MW'lık yeni üretim lisansı vermiştir.

2010 yılında yeni kaynak girişinin talep artışından fazla olmasının yanı sıra senenin yağışlı geçmiş olması hidroelektrik santrallerin üretimini artırmıştır. Arz ve talep dengesinin arz lehine gerçekleşmesi, özel üretim şirketlerinin satış yaptığı sistem havuzunda fiyatları düşürmüştü ve özel üretim ile toptan satış şirketleri ikili anlaşmalar yoluyla serbest tüketiciye satış yapmaya başlamıştır.

Dengeleme ve Uzlaştırma Yönetmeliği (DUY) güncellenerek Gün Öncesi Planlama ve Dengeleme Güç Piyasası devreye alınmıştır. Bu yeni sistemle beraber arz ve talep dengesi, gün öncesinde verilen saatlik üretim ve tüketim verilerinin yine saatlik verilen teklif fiyatları ile dengelenmesiyle karşılanmaya başlanmıştır.

Elektrik dağıtım şirketlerinin özelleştirme ihaleleri tamamlanmış ve özel dağıtım şirketleri tarafından fiilen tedarik edilen tüketim oranı %50 seviyesine yaklaşmıştır.



Yenilenebilir Enerji Kaynaklarının Elektrik Enerjisi Üretimi Amaçlı Kullanımına İlişkin Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun yürürlüğe girmiştir. Bu değişiklik ile beraber yenilenebilir enerji kaynaklarına teşvik uygulaması başlatılmış ve kullanılacak olan ekipmanların yerli üretim oranına bağlı olarak ilave teşvik fiyatları belirlenmiştir.

### Doğal gaz sektöründeki gelişmeler

Türkiye doğal gaz piyasası 2010 yılında bir önceki yıla kıyasla %8 oranında büyüme göstermiş olup yurt içi doğal gaz tüketimi yaklaşık 38 milyar m<sup>3</sup>e ulaşmıştır. Türkiye doğal gaz piyasasının liberalleşmesinde sınırlı bir ilerleme kaydedilmiş olup, özel sektörün yurt içi talebi karşılama oranı 2010 yılında bir önceki yıla kıyasla %11'den %17'ye yükselmiştir.

Özel şirketlerin doğal gaz ithalatında aktif rol alması, yurt içi toptan satış ticaretinin de gelişmesine katkıda bulunmaktadır. 2010 yılında yaklaşık 16 toptan satış lisansı özel şirket, serbest tüketici statüsündeki kullanıcılara doğal gaz sağlamıştır.

### Koç Topluluğu Enerji Grubu

Türkiye enerji sektörünün lideri olan Koç Topluluğu, Tüpraş ile Türkiye rafinaj kapasitesinin tamamını elinde bulundurmakta ve ülkedeki toplam petrol ürünleri tüketiminin yaklaşık %65'ini karşılamaktadır. Tüpraş, 2010 yılında operasyonel esneklik ve proaktif stok yönetimi politikalarını sürdürmüş, etkin bir biçimde alınan önlemler sayesinde piyasadaki dalgalanmalara rağmen yüksek kârlılık elde etmiştir. Şirket aynı zamanda Türkiye'nin rafinaj teknolojisine önemli katkısı olacak "Fuel-Oil Dönüşüm Projesi" için Hazine Müsteşarlığı'ndan "Yatırım Teşvik Belgesi" almıştır. Tüpraş, Opet'le birlikte Türkiye'nin toplam depolama kapasitesinin %70'inden fazlasına sahiptir.

2010 yılında pazar payını artırmaya devam eden Opet, beyaz ürünlerde 3'üncü, siyah ürünlerde ise 2'nci sıradaki konumunu korumuştur.

Avrupa'nın en büyük beş LPG şirketi arasına yer alan Aygaz, iç piyasada LPG sektöründeki liderliğini sürdürmüştür.

Koç Topluluğu, elektrik üretiminde sektörün lider oyuncularından biri olma hedefiyle, 2010 yılında Amerikan AES enerji şirketiyle ortaklık kurmak üzere bir anlaşma yapmıştır.

# Türkiye'nin tek, Avrupa'nın 7'inci büyük rafineri şirketiyiz.

## TÜPRAŞ

### Toplam Ciro

**17.413** milyon ABD doları

### İç Piyasa Pozisyonu

Türkiye'nin tek rafineri şirketi  
Endüstriyel ürünler hariç petrol ürünlerinde **%61** pazar payı

### Uluslararası Pozisyon

Avrupa'nın **7'inci**  
Dünyanın **30'uncu**  
büyük rafinaj kapasitesi

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı

**%14,8**

### FAVÖK

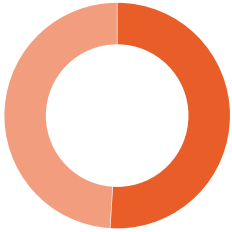
**834** milyon ABD doları

### Net Rafineri Marjı

**4,51** ABD doları/varil

### Ortaklık Yapısı

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



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

Türkiye'nin rafinaj sektöründeki tek üreticisi olan Tüpraş, İzmit, İzmir, Kırıkkale ve Batman'da sahip olduğu dört rafineride yıllık 28,1 milyon tonluk ham petrol işleme kapasitesiyle yarattığı katma değer ve ciroyuyla Türkiye'nin en büyük sanayi şirketidir. 2005 yılında özelleştirilerek Koç Topluluğu bünyesine katılan Tüpraş, Avrupa'nın 7'inci büyük rafineri şirketi konumundadır. Pazar payı ve kurumsal güvenilirliğiyle öne çıkan Tüpraş üretim kompleksleri ve Türkiye'nin 3'üncü büyük dağıtım şirketi Opet ve Ditaş'la kurduğu ortaklıklar sayesinde rafinaj, dağıtım, petrokimya, petrol ve ürün deniz taşımacılığı alanlarında faaliyet göstermektedir.

36 çeşit petrol ürününün Türkiye genelinde tedarikini sağlayan Tüpraş, 7,25'lik rafineri kompleksitesi ile Akdeniz'in yüksek kompleksiteye sahip olan rafinerileri arasındadır. 2010 yılında satışların %47,1'i akaryakıt dağıtım kuruluşlarına, %21,4'ü ihracat pazarlarına, %2,1'i askeri, %3,7'si LPG, %11,2'si doğrudan, %12,3'ü ise asfalt müşterilerine gerçekleştirilmiştir.

### Operasyonel esneklik ve optimum üretim ve satış politikası ile gelen kârlılık

Tüpraş, operasyonel esnekliği ve stok minimizasyonunu sağlamaya yönelik üretim politikasını, piyasaların dalgalı bir seyir izlediği 2010 yılında da sürdürmüştür. 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 karşılayacak şekilde optimum üretim ve satış politikası uygulamıştır. 2010 yılı 1'inci çeyrekte ihracatın kârlı olmaması ve yüksek stok tutmanın ilave risk oluşturması sebebiyle, düşük stok tutma politikasının sürdürülmesi ve sadece yurt içi talebi karşılayacak üretim yapılması sonucunda %54 oranında kapasite kullanımı gerçekleştirilmiştir. Yılın 2'nci çeyreğinde ağır ve hafif ham petrol fiyatı makasındaki iyileşme, Mayıs ayında sürüş sezonuna girilmesi ve orta distilat rasyolarında görülen artışla kapasite kullanım oranı %70,6'ya çıkarılmıştır.

Yılın 3'üncü ve 4'üncü çeyreklerinde ise ekonomik iyileşme paralelinde talepteki artışla beraber yıllık kapasite kullanımı %77 seviyesinde gerçekleştirilmiştir.

Böylelikle ham petrol kapasite kullanım oranı %69,6 olarak gerçekleşirken yarı mamul olarak şarja verilen ürünlerle beraber toplam kapasite kullanımı %77,1'e ulaşmıştır. Uygulanan politika doğrultusunda yurt içine 17,6 milyon ton ürün arz edilirken, 4,8 milyon ton ürün ihraç edilmiş ve toplam satışlarda 2009 yılına kıyasla %4,1 artış sağlanmıştır.

Tüpraş, Avrupa ve Amerika'da faaliyet gösteren rafineriler arasında rafineri ve pazarlama faaliyetleri göz önüne alındığında varil başına en yüksek faaliyet kârı elde eden 2'nci şirket olmuştur.

### Türkiye depolama kapasitesinin yaklaşık %70'i

Tüpraş, Türkiye'nin 3'üncü büyük dağıtım ağına sahip akaryakıt dağıtım şirketi olan Opet'in %40'ına sahiptir. Tüpraş, Opet ile birlikte Türkiye'nin toplam depolama kapasitesinin yaklaşık %70'ini kontrol etmektedir.

İşletme mükemmelliği çalışmaları kapsamında, Tüpraş bünyesindeki dört rafineride 2007–2009 yılları arasında 80 proje tamamlanmış olup, 234 milyon ABD doları ilave FAVÖK ile Tüpraş'ın kârlılığı ve operasyonel gücü daha da artırılmıştır. Elde edilen kazanımları korumak, rafinerileri enerji kullanımı, kâr marjı, emre amadelik ve iş emniyeti açısından sektördeki en iyiler seviyesine getirmek için, 15 yeni projede çalışmalar devam etmektedir. Enerji verimliliğini artırıcı çalışmalar kapsamında 2010 yılında enerji tasarrufu proje getirilerinden toplam kazanç 61,6 milyon ABD doları olup, bu kazancın yaklaşık %29'u yakıt optimizasyonundan kaynaklanmaktadır.

### MQD ünitesinde yeni “cracking” kataliz çalışması

Dünya çapında bir ilki temsil eden proje, Tüpraş'ta rafinaj tecrübesinin Ar-Ge alanında kullanılmasının en güzel örneği olarak 2010 yılına damgasına vurmuştur. MQD (Maximum Quality Distillate) İzmit Rafinerisi'nde dizel kükürt giderme ünitesinde soğuk akış özelliklerini artırmak için “cracking” özelliğine sahip yeni kataliz kullanılmaktadır. Bu özelliğiyle, dizel kükürt giderme ünitesinde “cracking” katalizi kullanım alanında bir ilki teşkil etmektedir. Ünite şarjı kaynama noktası %95 artırılarak ham petrol ünitelerinden daha çok dizel çekilmekte, böylece Fuel Oil'e giden ara ürünlerin dizel kükürt giderme ünitesinde işlenmesi sağlanmaktadır. 10 ppm motorin üretiminde kaydedilen artış sonucunda motorin marjına bağlı olarak yılda yaklaşık 50 milyon ABD doları kazanç elde edilmiştir.

### Ar-Ge çalışmaları

Tüpraş, sürdürülebilir başarı hedefiyle yürüttüğü araştırma ve geliştirme çalışmalarına, yerli ve yabancı üniversiteler, araştırma kurumları, Avrupa Birliği Ar-Ge fonları ve diğer sanayi kuruluşları ile kurulan işbirliği çerçevesinde, gelecekteki teknolojilerin araştırıldığı projeler üretmek, yönetmek ve örneklerini Türkiye çapında yaymak üzere katkı sağlamaya hızla devam etmektedir. Tüpraş'ın sürdürülebilir başarısı ve geleceğine yönelik olarak 2010 yılında Tübitak Teknoloji ve Yenilik Destekleme Programları Başkanlığı'na, toplam 10 milyon TL bütçeli altı adet Ar-Ge projesi için yaptığı başvuru kabul edilerek çalışmalara başlanmıştır.

2010 yılında, Ar-Ge çalışmalarının Şirket organizasyon yapısı içinde ayrı bir birim tarafından yürütülmesi kararı alınmış ve “Tüpraş İzmit Ar-Ge Merkezi” 2 Ağustos 2010 tarihi itibarı ile gerekli kurumların onaylarıyla kurulmuştur.

Tüm faaliyetlerini uluslararası standartlar çerçevesinde yürüten Tüpraş, AB standartlarında ürettiği akaryakıt ürünlerinin ardından, rafinerilerinde üretilen asfalt çeşitleri için CE belgelendirme işlemlerini başarıyla tamamlamış ve 2010 yılsonu itibarıyla asfalt ürün kalite sertifikalarında CE belgesi kullanmaya başlamıştır.

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

Tüpraş, ülkemizde üretim açığı olan 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 hayata geçirilmesi planlanan “Fuel-Oil Dönüşüm Projesi” (Residuum Upgrading Project) yatırımına, 2008 yılında temel mühendislik aşamasının uygulanmasıyla başlamıştır. Proje'nin gerçekleştirilmesi için İspanyol Technicas Reunidas firması ile 17 Aralık 2009 tarihinde anlaşma imzalanmıştır.

2014 yılında tamamlanması öngörülen Proje için yaklaşık 2,0 milyar ABD doları tutarında bir yatırım planlanmaktadır.



36 çeşit petrol ürününün Türkiye genelinde tedarikini sağlayan Tüpraş, 7,25'lik rafineri kompleksitesi ile Akdeniz'in yüksek kompleksiteye sahip olan rafinerileri arasındadır.

Bu yatırım sonucunda, Tüpraş'ın ürettiği siyah ürün miktarının %50 oranında azalması, beyaz ürün veriminin %83'e yükselmesi ve Tüpraş İzmit Rafinerisi'nin Nelson Kompleksitesi'nin 7,8'den 14,5 seviyesine yükselmesi söz konusu olacaktır. Proje, İzmit Rafinerisi'nde optimizasyonu sağlarken, diğer rafinerilerden İzmit'e ham madde sağlanması yoluyla kapasite kullanımlarını artıracak ve tüm rafinerilerde ürün esnekliği ve maksimizasyonu oluşacaktır. Proje'nin bugünkü şartlarda yıllık yaklaşık 1 milyar ABD doları ilave satış geliri ve yaklaşık 500 milyon ABD doları ilave FAVÖK sağlayacağı öngörülmektedir.

İzmit Rafinerisi'nde gerçekleştirilecek olan Fuel Oil Dönüşüm Projesi için 2010 yılında Hazine Müsteşarlığı Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü'nden, 3,9 milyar TL tutarında “Yatırım Teşvik Belgesi” alınmıştır. “Büyük Ölçekli Yatırım” olarak değerlendirilen Proje için destek unsurları, KDV istisnası, gümrük vergisi muafiyeti, indirimli kurumlar vergisi, 2 yıl sigorta primi işveren hissesi desteğini içermektedir.

### Kurumsal Yönetim alanında güçlenen performans

Tüpraş, İMKB şirketlerinin kurumsal yönetim ilkelerine uyumu kapsamında 8,34 olan derecelendirme notunu 2010 yılında 8,56'ya çıkarmıştır. Tüpraş, 2007 yılından bu yana dâhil olduğu İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'nde, öncü şirketler arasındadır.

### Dünya standartlarında emniyetli çalışma ortamı

Sürdürülebilirliğin temel taşlarından olan insan sağlığı, teknik emniyet ve çevre Tüpraş'ta her zaman ön planda tutulmaktadır. Tüpraş, en önemli Sağlık Emniyet Çevre (SEÇ) performans göstergelerinden kaza sıklık ve şiddet oranlarında hedeflenen çok daha başarılı bir performans göstererek, yılsonunda elde edilen 1,7 kaza sıklık ve 57 kaza şiddet oranları ile dünya standartlarında bir şirket olmanın gururunu yaşamaktadır.

# Türkiye'nin en hızlı büyüyen akaryakıt şirketiyiz.

## OPET

### Toplam Ciro

**7.041** milyon ABD doları

### İç Piyasa Pozisyonu

Beyaz ürünlerde

%16,9 pazar payı ile 3'üncü

Siyah ürünlerde

%15,5 pazar payı ile 2'nci

### Dağıtım Ağı

**1.224** istasyon (Sunpet dâhil)

### FAVÖK

**248** milyon ABD doları

### Brüt Kâr Marjı

**%5,8**

### Faaliyet Kâr Marjı

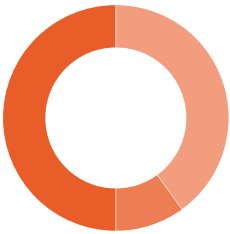
**%3,0**

### 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, 2010 yılında pazar payını artırmaya devam etmiş, beyaz ürünlerde (benzin ve motorin) %16,9 pazar payı ile sektörde 3'üncü sıradaki yerini korumuştur. Siyah ürünlerde (fuel-oil ve kalorifer yakıtı) ise %15,5 pazar payı ile 2'nci konumda yer almıştır. Beyaz ürün pazarındaki sınırlı büyümeye rağmen Opet, satışlarını 2009 yılına göre miktarsal olarak %3,2 artırmayı başarmıştır. Siyah ürünlerde ise pazardaki daralmaya paralel olarak, Opet satışları miktarsal olarak %66,6 azalmıştır.

Rekabet Kurumu'nun 12.03.2009 tarihli kararı doğrultusunda, istasyon intifa ve kira sözleşmelerinin beş yıl ile sınırlanması sonucunda, 18 Eylül 2010 tarihine kadar 538 adet Opet ve 495 adet Sunpet istasyonunun intifa ve kira sözleşme süreleri sona ermiştir. Sözleşme süreleri dolan 449 adet Opet ve 300 adet Sunpet bayisinin sözleşmeleri yenilenmiştir. Opet, satış hacimleri düşük olan önemli sayıdaki diğer Sunpet istasyonlarının sözleşmesini yenilememe kararı alırken, 72 adet rakip istasyon Opet'e transfer edilmiştir. 2009 sonunda toplam 1.324 olan istasyon sayısı 2010 yılında 1.224'e düşmüştür. İstasyonların 830'u Opet, 394'ü ise Sunpet markası altında faaliyet göstermektedir.

### Akaryakıt dağıtım sektöründeki en yüksek depolama kapasitesi

Toplam 1,1 milyon m<sup>3</sup> depolama kapasitesine sahip olan Opet, Tüpraş'la birlikte ürün ve ham petrol dahil Türkiye'nin toplam depolama kapasitesinin yaklaşık %70'ini kontrol etmektedir.

Opet, Marmara Ereğlisi Terminali'nde, petrol sektöründe ticaret ve ikmal hizmetlerinde faaliyet göstermekte olan uluslararası firmalarla depolama hizmeti anlaşması yapmaya devam etmiş, 2010 yılsonu itibarıyla uluslararası şirketlere kiralanan kapasite 270 bin m<sup>3</sup> olmuştur.

### Müşteri memnuniyetinde beş yıldır aralıksız süren liderlik

Türkiye Kalite Derneği tarafından her yıl düzenlenen Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi anketinin sonuçları ile Opet 5'inci kez sektör liderliğini ilan etmiştir. 2006'da elde ettiği sektör 1'inciliğini kesintisiz olarak beş yıldır devam ettiren Opet, müşterilerine verdiği önemle kalıcı liderliği yakalamıştır.

### Çevreye ve topluma saygı

Kararlarını, tüm paydaşlarına karşı taşıdığı yüksek sorumluluk anlayışı ve etik davranışı doğrultusunda alan Opet, sosyal sorumluluk projelerini bu bilinçle geliştirmekte ve uygulamaktadır. Sosyal sorumluluğa odaklanmayı kurum kültürünün bir parçası haline getiren Opet, kuruluşundan bugüne "Tarihe Saygı", "Yeşil Yol", "Örnek Köy" ve "Temiz Tuvalet" gibi birçok başarılı projeye imza atmıştır.

### 2011 ve sonrası

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



# LPG sektöründe Türkiye'nin 50 yıldır değişmeyen lideriyiz.

## AYGAZ

### Toplam Ciro

**3.104** milyon ABD doları

### İç Piyasa Pozisyonu

(Mogaz dahil)

Kurulduğu 1961 yılından bu yana LPG sektörünün lideri  
Tüpgazda **%39,2**,  
Otogazda **%23,2**,  
Toplam LPG pazarında **%29** pazar payı ile lider

### Dağıtım Ağı

(Mogaz dahil)

**2.086** tüpgaz bayi ve  
**1.226** otogaz istasyonu olmak üzere toplam **3.312** nokta

### Uluslararası Pozisyon

Avrupa'nın **5'inci** büyük LPG dağıtım şirketi

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı

**%8**

### FAVÖK

**204** milyon ABD doları

### Brüt Kâr Marjı

**%11**

### Faaliyet Kâr Marjı

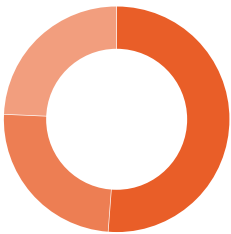
**%5**

### Ortaklık Yapısı

Koç Holding **%51,2**

LPG DC **%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 sektöründeki lider konumunu korumakta, gerçekleştirdiği atılımlarla Avrupa'nın en büyük beş LPG şirketi arasında yer almaktadır. Aygaz, LPG'nin otogaz, tüp gaz ve dökme gaz olarak dağıtımının yanı sıra, LPG tüpleri, tankları, valf ve dedantörleri üretimi ve satışı, LPG ile çalışan cihazların pazarlamasını da gerçekleştirmektedir. 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 asırlık deneyimi ve bilgi birikimiyle ürün yelpazesini, değişen tüketici ihtiyaçlarıyla paralel biçimde geliştirerek markasını güçlendirmektedir.

Aygaz, dünyanın önde gelen enerji şirketlerinden AES ile elektrik üretiminde işbirliği yapmak üzere 2010 yılında bir ortaklık anlaşması imzalamıştır. Aygaz'ın iştiraklerinden biri olan Entek Elektrik Üretim A.Ş.'nin %49,62 hissesinin AES'ye satılması ile gerçekleştirilecek ortaklık çerçevesinde doğal gaz, kömür, hidroelektrik ve diğer yenilenebilir kaynaklar ile çalışan elektrik santrallerine yatırım yapılarak önümüzdeki beş yıl içinde pazardaki ilk beş oyuncu arasına girilmesi hedeflenmektedir.

İstanbul Sanayi Odası'nın 2009 yılı sıralamasına göre Türkiye'nin 8'inci 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 eğitim, kültür 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.

### Güçlü dağıtım ağı ve ürün kalitesi

Aygaz "Tüketicieye En Yakın Şirket" olma hedefiyle, 81 ilde 2.086 tüpgaz bayi ve 1.226 otogaz istasyonu ile hizmet vermektedir. Geniş dağıtım ağı sayesinde Aygaz tüpü her gün 100 binden fazla haneye girerken, günde 1 milyondan fazla araç da Aygaz'ın otogaz ürünü, Aygaz Euro LPG+ ile yolculuk yapmaktadır.

Kurulduğu günden bu yana sektör genelinde ve tüm alt segmentlerde lider olan Aygaz, 2010 yılında da %29 pazar payı ile açık ara liderliğini korumuştur. Otogaz segmentinde de liderliğini pekiştiren Aygaz, 2010'da pazardaki artışa paralel olarak, otogaz satışlarını %5 artırmıştır. 18 Eylül 2010'da yürürlüğe giren intifa sözleşmeleri sürecinde Aygaz, yapılan transferlerle istasyon ağını önemli ölçüde genişletmiştir.

Kurulduğu günden bu yana sektör genelinde ve tüm alt segmentlerde lider olan Aygaz, 2010 yılında da %29 pazar payı ile açık ara liderliğini korumuştur.

Aygaz, tüp gaz pazarındaki genel daralmaya karşın, bu segmentte pazardan daha az küçülerek pazar payını artırmayı sürdürmüştür. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK) verilerine göre Aygaz'ın tüp gaz pazarında Mogaz dahil toplam payı %39,2, otopazda ise %23,2 olarak gerçekleşmiştir.

Aygaz Grubu'nun 2010 yılındaki toplam tüp gaz, dökme gaz ve otopaz satışları EPDK verilerine göre 1 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. Yurt içi toptan, yurt içi diğer şirket, ihracat ve transit satışlarla birlikte toplam satış miktarı ise 1,6 milyon tondur. 2010 sonu itibarıyla 3,1 milyar ABD doları ciro elde eden Aygaz, 240 milyon ABD doları tutarında ihracat ve transit satış gerçekleştirmiştir.

Aygaz ve bağlı ortaklıkları, 2010 yılında 58 milyon ABD doları tutarında yeni yatırım yapmıştır.

### Üstün tedarik ve lojistik gücü

Türkiye'nin bir numaralı LPG ithalatçısı olan Aygaz, ülkenin en büyük kara tankeri filosuna sahiptir. Şirket, yurt içi rafinerilerinden alınan ya da dış piyasadan sağlanan LPG'yi, dolun tesislerine boru hattı, deniz ve kara tanker taşımacılığıyla ulaştırmaktadır. Burada depolanan LPG, tüp gaz, dökme gaz ve otopaz olarak, bayiler aracılığı ile Türkiye'nin her noktasında aynı kalitede, tüketicilerin kullanımına sunulmaktadır.

Aygaz'ın uluslararası standartlara uygun, en modern teknoloji ile işletilen 5 adet deniz terminali ve 16 adet dolun tesisi bulunmaktadır. Toplam 170 bin m<sup>3</sup> ile Türkiye'nin en büyük LPG depolama kapasitesine sahip olan Aygaz'ın, yıllık dolun kapasitesi de 1 milyon ton'dur. Aygaz Gebze İşletmesi'nde üretilen LPG tüpleri, tankları, valfler ve regülatörler, Avrupa, Ortadoğu ve Afrika'da 16 ülkeye ihraç edilmektedir.

### Geliştirilmiş formüllü

#### Aygaz Euro LPG+

Aygaz, otopaz pazarındaki iddiasını ürün ve hizmetlerini çeşitlendirerek ve tüketicinin ihtiyaçlarına uygun çözümler sunarak 2010 yılında da sürdürmüştür. Ar-Ge çalışmalarına aralıksız devam eden Aygaz, 2009 yılında Türkiye'de bir ilki gerçekleştiren satışa sunduğu Aygaz Euro LPG+'nın formülünü geliştirmiş ve otopaz sektöründeki liderliğini korumuştur. Aygaz Euro LPG+'nın geliştirilen formülü, mükemmel çekiş gücü ve daha az yakıtla daha fazla kilometre imkânı sunmaktadır.



Aygaz ayrıca, TSE Hizmet Yeterlilik Belgesi'ne sahip olan tüm yetkili otopaz dönüşüm merkezleri ve müşterileri için bir ilke daha imza atarak, "Aygaz Dönüşümcü Kulübü"nü kurmuştur. Kulübe üye olan dönüşüm merkezleri de, aracını otopaza dönüştüren müşteriler de Paropuan ve sürpriz hediyeler kazanmaktadır.

### Hizmette teknolojik farklılık "Aygaz Ekspres"

Kuruluşundan bu yana rakiplerinden sürekli farklılaşma yoluna giderek, yıllardır tüketiciler tarafından en çok tercih edilen tüp gaz markası olan Aygaz, bu konumu sürdürmek üzere tüketici araştırmalarında öne çıkan hizmet faktörünü sahiplenen marka olma hedefi belirlemiş ve uydudan hızlı sipariş sistemi olarak tanımlanan Aygaz Ekspres Sistemi'ni, "Tüpler Uzayda" konseptli geniş reklam kampanyasıyla duyurmuştur.

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

### Ödüllerle teyit edilen başarılar

Türkiye Personel Yönetimi Derneği (PERYÖN) tarafından düzenlenen "2010 Yılı İnsan Yönetimi Ödülleri"nde "Performans Yönetimi" alanında Aygaz "1'incilik Ödülü"ne layık görülmüştür.

KalDer ve Ka Araştırma ortak girişimi tarafından 2005 yılından bu yana yürütülen, "Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi (TMME)" çalışmasında Aygaz tüp gaz sektöründe müşteri memnuniyetinde lider olmuştur.

### Kurumsal yönetim

İMKB şirketlerinin kurumsal yönetim ilkelerine uyumu kapsamında Aygaz'ın derecelendirme notu 8,46 olarak açıklanmıştır. Aygaz, aldığı bu not ile Türkiye'nin kurumsal yönetim notu en yüksek 7'nci şirketi olmuştur.

### 2011 ve sonrası

Aygaz'ın ana hedefi, başta LPG ve doğalgaz olmak üzere Türkiye ve potansiyel pazarların, enerji çözümleri sunan, öncü şirketi olmaktır. Aygaz'ın kısa ve orta vadeli stratejilerinin başında, faaliyet gösterdiği tüm segmentlerde pazar payını büyütürken liderliğini sürdürmek ve kârlılığını artırmak gelmektedir. Uzun vadede ise, Aygaz, Türkiye'nin enerji ihtiyacına çözüm olabilecek alternatif projeler üretmek için enerji havuzunu genişletmeyi hedeflemektedir.

## MOGAZ

Koç Topluluğu'nun Aygaz ile birlikte LPG sektöründe faaliyet gösteren 2'nci şirketi olan Mogaz, 65 şirketten oluşan LPG pazarında Mogaz ve Lipetgaz markaları ile dağıtım faaliyetlerini sürdürmektedir. Yıllık 209 bin ton satış hacmiyle tüp gazda 4'üncü, dökme gazda 3'üncü, otogazda 8'inci olmak üzere toplamda, Türkiye'nin 6'nci büyük dağıtıcı firmasıdır.

Mogaz yeni açtığı tüp gaz ve otogaz bayilikleri, Gaziantep'te başlattığı doğrudan satış ve kokusuz LPG pazarında 2010 yılında da elde ettiği liderlik ile sektördeki güçlü konumunu sürdürerek, toplam pazar payını %5,7'ye yükseltmiştir.

2011 yılında Mogaz, doğrudan satış faaliyetlerini geliştirmeyi, yeni açılacak bayiliklerin de katkısı ile tüp gaz pazar payını artırmayı, kokusuz gaz segmentinde liderliğini korumayı, otogaz segmentinde ise geliştirilmiş formüllü ürünü ile rekabetçi konumunu sürdürmeyi hedeflemektedir.

Gelecek dönemde alternatif kaynaklara yatırım yapmayı, yüksek verimli santraller kurmayı ve yenilenebilir enerji üretmeyi amaçlayan Entek, 2010 yılında Amerikan AES şirketiyle %50-50 ortaklık kurmak üzere işbirliği yapmıştır.

## ENTEK VE ELTEK

Koç Topluluğu'nun elektrik üretim şirketi olan Entek, İstanbul, Kocaeli ve Bursa'da toplam kapasitesi 302 MW olan iki doğalgaz çevrim santrali ve bir gaz motoru bazlı kojenerasyon tesisine sahiptir. 2010 yılsonu itibarıyla özel sektör elektrik üreticileri arasında 6'ncı sırada yer alan Entek'in, özel sektör üretimi içindeki payı %5 seviyesinde gerçekleşmiştir.

2003 yılında Entek'e bağlı olarak kurulan Eltek (Elektrik Enerjisi İthalat, İhracat ve Toptan Tic. A.Ş.), ikili anlaşmalar piyasasının açılmasıyla birlikte yaklaşık 980 milyon kwh enerji satışı gerçekleştirmiştir.

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.

Eltek, alternatif kaynaklı üretim şirketleriyle alım anlaşmaları yaparak rekabet gücünü artırmayı amaçlamaktadır.

2011 yılında, özel sektörün toplam pazar içinde aldığı payın %30'u geçmesi beklenmektedir. Entek, geleceğe yönelik olarak pazar payını yükseltmek üzere alternatif kaynakların kullanımına yönelik yatırımlar yapmayı, büyük, güçlü ve yüksek verimli santraller kurmayı ve hammadde fiyat belirsizliği olmayan yenilenebilir enerji üretimine de yönelmeyi amaçlamaktadır.

Bu amaçla, 1 Aralık 2010 tarihinde, Koç Topluluğu'na ait Entek hisselerinin yarısını ABD'li AES şirketine satılarak %50-50 ortaklık kurulması hususunda anlaşma imzalanmıştır. AES, enerji üretimi ve dağıtım sektöründe Fortune 500 içinde yer alan uluslararası bir enerji şirkettir. Beş kıtada 29 ayrı ülkede 130 elektrik üretim tesisi ve 15 dağıtım şirketiyle faaliyet göstermektedir. Çeşitlilik içeren termik ve yenilenebilir enerji kaynaklı santralleri ve 27 bin çalışan ile enerji arzının sürdürülebilirliğini sağlamaktadır. Sektörün önde gelen oyuncularından biri olma hedefi kapsamında 2011 yılında başlaması beklenen üretim özelleştirmelerinin yanı sıra piyasada ortaya çıkacak satın alma fırsatları da değerlendirilecektir.

## AYGAZ DOĞAL GAZ

Doğal gaz piyasasında faaliyet göstermekte olan Aygaz Doğal Gaz, sıvılaştırılmış doğal gaz (LNG) ve sıkıştırılmış doğal gaz (CNG) satışı ve iletimine ilave olarak, 1 Ocak 2010 tarihi itibarıyla boru hatları üzerinden serbest tüketici statüsündeki kullanıcılara doğal gaz tedarik etmeye başlamıştır. Yurt içi toptan satış faaliyetini ithalat yaparak geliştirmeyi hedefleyen Aygaz Doğal Gaz, 20 Mayıs 2010 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere 10 yıl süreli ithalat lisansını (spot LNG) Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'ndan almıştır. 2009 yılına kıyasla miktarsal olarak, toplam %113 oranında büyüme gösteren Şirket'in, 2010 yılı gaz geliri 120 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

## AKPA

LPG dağıtımı, toptan akaryakıt pazarlaması ve dayanıklı tüketim ürünlerine yönelik toptan satış faaliyetleri yürüten Akpa'nın, Bursa, Eskişehir, Antalya, Ankara, İzmir ve Denizli illerinde şubeleri bulunmaktadır. Şirket'in 2010 yılı gelirleri 250 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

## DEMİR EXPORT

Türkiye'nin özel sektördeki 2'nci büyük (termik santral tüketim amaçlı) kömür üreticisi olan Demir Export, demir, krom ve bakır cevheri üretimi de yapmaktadır. Şirket, ürettiği bakır ve krom cevherini yurt dışına ihraç etmektedir. Demir Export, 2010 yılında işletme verimliliği odaklı üretim faaliyetlerinin yanı sıra mevcut ürün gamının genişlemesi için maden (kömür, baz ve değerli metal) arama çalışmalarını yoğun bir biçimde sürdürmüştür.

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.

2010 yılında 2009'a göre cirosunu %36, vergi öncesi kârını ise %74 artıran Demir Export, önümüzdeki yıllarda gerçekleşmesi beklenen kömür üretim ihalelerine katılmayı planlamaktadır.

Otomotiv sektöründeki lider  
şirketlerimizle Türkiye'yi güçlü bir  
üretim ve dağıtım merkezi yapıyoruz.



Begüm Ellialtıođlu  
Ford Otosan  
Ürün Geliştirme ve Dizayn Mühendisi

Umut Tanış  
Tofaş  
Montaj İşçisi

**Türkiye’de:****Toplam otomotiv üretiminin %52’si****Toplam otomotiv ihracatının %50’si****%31 pazar payı ile otomotiv satışlarında lider****%20 pazar payı ile binek oto satışlarında lider****%48 pazar payı ile ticari araç satışlarında lider****%52 pazar payı ile traktör satışlarında lider**

Beril Gönüllü  
Otokar  
Kurumsal İletişim Yöneticisi

Tolga Demirekler  
Otokoç  
Filo Satış Danışmanı

Ali Şenvarıcı  
Türk Traktör  
Kalite Kontrolcüsü

# Satış rekorlarının kırıldığı bir yıl

## OTOMOTİV

**Otomotiv Distribütörleri Derneği verilerine göre 2010 yılında Türkiye'de toplam otomobil ve hafif ticari araç satışları bir önceki yıla göre %38 artışla 761 bin adet gerçekleşerek tarihindeki en yüksek seviyeye ulaşmıştır.**

### 2010 yılında dünyada otomotiv sektörü

2010 yılının ilk yarısında Amerika ve Avrupa'da hükümet teşvikleriyle otomotiv sektöründe satışlarda artış yaşanırken, ikinci yarıda teşviklerin sona ermesiyle beraber satışların düşüşe geçtiği gözlenmiştir. Avrupa'da ilk olarak Almanya'da, ardından İtalya, Fransa ve İngiltere'de hükümetler tarafından verilen teşvikler sona ermiştir. Bu gelişmenin ardından, 2010 yılının ilk yarısında 2009 yılına göre ciddi performans artışı gösteren büyük Avrupa pazarlarında ciddi daralmalar yaşanmıştır. Teşviklerin sona ermesinden sonra İspanya ve Almanya'da büyük çöküş yaşanırken, İtalya durağan bir seyir izlemiş, Fransa ise yavaş hızlı toparlanma sinyalleri ile kapatmıştır.

### Türk otomotiv sektöründe rekor büyüme

2009 yılında verilen teşviklerin 2010 yılında sona ermesinin ardından yılın başında pazarda senenin tamamı için bir daralma beklentisi oluşmuş, planlar, Türkiye'de daha önceki yıllarda kriz sonrası ulusal pazarın toparlanmasının ortalama dört sene sürmesinden yola çıkılarak yapılmıştır. Ancak, tüketici güvenindeki artış ve Türk Lirası'nın değer kazanmasıyla ithal araçları avantajlı hale getirmiştir. Bununla birlikte, faizlerin düşmesi ve banka kredilerinin artması, kiralama sektörünün çok gelişmesi, 2010 pazarının ortalama araç yenileme dönemine denk gelmesi ve krizden hızlı kalkınmayla çıkılmasıyla birlikte 2010 senesinde Türk ulusal otomotiv sektörü, öngörülerin çok ötesinde bir büyüme göstermiş ve tarihindeki en yüksek satış adedine ulaşmıştır.

Otomotiv Distribütörleri Derneği verilerine göre 2010 yılında Türkiye'de toplam otomobil ve hafif ticari araç satışları bir önceki yıla göre %38 artışla 761 bin adet olarak gerçekleşmiştir. Otomobil satışları %38 artışla 510 bin adet düzeyine yükselirken, hafif ticari araç satışları da %34 artarak 251 bin adede ulaşmıştır.

### Traktör pazarında %162'ye varan büyüme

Türkiye'de tarım sektörü, küresel krize karşı büyük bir dayanıklılık göstermiştir. 2010 yılında uygun geçen iklim koşulları, tarımsal desteklemeler ve tarımsal hayvancılık sektörüne sağlanan faizsiz kredi uygulamaları ile tarım sektöründe pozitif yönde bir gelişme yaşanmıştır. 2009 yılında sektörde yaşanan kuvvetli daralmanın yarattığı düşük baz yılı etkisi ve 2010 yılında oluşan olumlu koşulların desteklediği alımlarla, traktör pazarı 2010'da bir önceki yıla kıyasla %162 oranında bir büyüme yakalayarak 2006 yılından sonra en yüksek seviyeye ulaşmıştır.

### Otomotiv ihracatı Türkiye'nin ihracatında ilk sırada

Otomotiv Sanayicileri Derneği verilerine göre 2010 senesinde ülkemizde toplam taşıt üretimi %26 artışla 1,1 milyon adede yükselmiştir. Taşıt ihracatı %20 artışla 754 bin adede yükselirken, sektör ana ve yan sanayi tarafından gerçekleştirilen ihracat değeri de %9 artışla 16 milyar ABD doları olmuştur. Böylece otomotiv sanayinin gerçekleştirdiği ihracat, 2010 yılında Türkiye'nin ihracat sıralamasında 1'inci sırada yer almıştır.





#### Koç Topluluğu Otomotiv Grubu

Koç Topluluğu, 2010 yılında otomotiv sektöründeki tartışmasız liderliğini sürdürmüştür. Topluluk otomotiv şirketleri, Türkiye'nin toplam otomotiv üretiminin %52'sini, ihracatının %50'sini ve iç piyasa satışlarının %31'ini gerçekleştirmiştir. Bu şirketlerin toplam üretimi 585 bin adede ulaşmıştır. Topluluğun otomotiv ihracatı %24 artarak 379 bin adede yükselmiştir. Topluluk otomotiv şirketleri yurt içi pazarda özellikle ticari araç segmentindeki liderliklerini 2010 yılında da 441 bin adede varan üretimle sürdürerek Türkiye ticari araç üretiminin %90'ını, ihracatının ise %92'sini gerçekleştirmiştir.

Koç Topluluğu otomotiv şirketleri, Türkiye'nin toplam otomotiv üretiminin %52'sini, ihracatının %50'sini ve iç piyasa satışlarının %31'ini gerçekleştirmiştir. Topluluk otomotiv şirketlerinin toplam üretimi 585 bin adet olarak gerçekleşmiştir.

Ford Otosan, 2010 yılında toplam otomotiv pazarında üst üste 9'uncu kez liderliğini ilan ederken, Yeni Transit serisi üretimi için yatırım planını kamuoyuna açıklamıştır.

Tofaş tarihinin en yüksek satış seviyesine ulaşırken, fikri mülkiyet haklarına tamamen sahip olduğu Yeni Fiat Doblo'yu satışa sunmuştur.

Otokar, faaliyet gösterdiği pazarlardaki olumsuz koşullara rağmen, büyümesini sürdürmüştür. Şirket, ticari ve askeri araçlardaki tasarım kabiliyetini artırmak amacıyla Ar-Ge yatırımlarını sürdürürken, savunma sanayinde yurt dışından yeni siparişler almıştır.

Türk Traktör, hızla büyüyen pazarda %52 payla liderliğini korumuş, müşterilerinin ihtiyaçlarını en yüksek seviyede karşılamak için ürün gamını zenginleştirmiş ve yeni yatırımlar gerçekleştirmiştir.



# Toplam otomotiv satışlarında 9. kez liderliğimizi pekiştirirken yeni yatırımlarımızla geleceğe güvenle bakıyoruz.

## FORD OTOSAN

### Toplam Ciro

**5.098** milyon ABD doları

### İç Piyasa Pozisyonu

Sektörde son dokuz senedir lider

Toplam otomotivde

**%15,6** pazar payı

### Dağıtım Ağı

**117** ana satış noktası ve **211** bayi

### Uluslararası Pozisyon

Türkiye'de Ford marka ticari araç üretimi ve Ford marka binek ve ticari araçların Türkiye'de satışı,

Avrupa ve Kuzey Amerika ülkeleri ağırlıklı olmak üzere ticari araç ihracatı

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı

**%56**

### FAVÖK

**523** milyon ABD doları

### Brüt Kâr Marjı

**%13**

### Faaliyet Kâr Marjı

**%8**

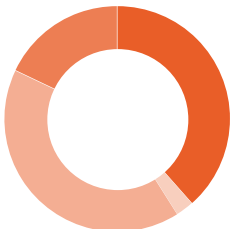
### Ortaklık Yapısı

Koç Holding **%38,46**

Diğer Koç **%2,58**

Ford Motor Co. **%41,04**

Halka açık **%17,93**



### Türk otomotiv sanayinin öncü gücü

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

Günümüzde Ford Otosan, Koç Holding ve Ford Motor Company ortaklığıyla Kocaeli Fabrikası'nda Transit ve Transit Connect ticari modelleri ve İnönü Fabrikası'nda Cargo kamyonları üretmektedir. Şirket, Türk otomotiv sektöründe tarihin en yüksek satış seviyesine ulaşılan 2010 yılında, 123.802 adet satış ve %15,6 pay ile toplam otomotiv pazarında üst üste 9'uncu kez lider olarak çok önemli bir başarıya imza atmıştır. Türkiye'nin 63 ilinde Ford markası ile 1'inci olan Ford Otosan, 2010 yılı Aralık ayında tarihindeki en yüksek aylık satış rakamını gerçekleştirirken, binek otomobil segmentinde en yüksek pazar payını elde ederek 2'nciliğe yükselmiştir. Ticari araçlarda ise geleneksel liderliğini sürdürmüş ve Transit modeli kendisinden sonraki beş markanın pazar payı toplamından daha yüksek pay elde etmiştir. Ford Otosan, Cargo kamyon, çekici ve inşaat segmentlerinde satış sunulan yeni ürünlerle ağır ticari araçlarda da pazar payını artırarak yükselişini sürdürmüştür. Bu başarılı performans sonucunda Türkiye, Avrupa pazar payı sıralamasında İngiltere'yi geçerek en yüksek Ford pazar payına sahip ülke olmuştur.



### İhracatta rekor artış

Ford Otosan, 50'nci yılını kutladığı 2010 yılında, bir önceki seneye göre %40 artışla 242 bin adet araç üretimi gerçekleştirmiştir. İhracat adedi %37 artışla 177 bin seviyesine ulaşırken, 2 milyar euro seviyesini aşan ihracat cirosu ile Ford Otosan 2010 yılında da Türkiye'nin en fazla ihracat yapan üç şirketinden biri olmuştur.

### Yeni modellerle zenginleşen ürün gamı

Ford Otosan, 2010 yılında binek otoda pazar payını 2009 yılına göre yaklaşık 2 puan artırarak %10,8'e çıkarmış ve bu segmentin en çok satan 2'nci markası olmayı başarmıştır. 2010 yılı boyunca ürün gamını tüketicilerin beklentileri doğrultusunda zenginleştiren Ford, binek oto segmentinde senenin son çeyreğinde beş önemli araç lansmanı yapmıştır.

Ticari araç grubunda ise Transit Connect ve Transit modellerinde özel seri ve opsiyonlar sene içinde devreye alınarak ürün gamı daha da zenginleştirilmiştir. Ford, 2010 senesini, orta ticari segmentte en çok satan, hafif ve ağır ticaride en çok satan 2'nci marka olarak tamamlamıştır.

### Ödüllü Transit Connect

Transit Connect, Kuzey Amerika'nın en prestijli ödülleri NAIAS (North American International Auto Show) "Kuzey Amerika Yılı En İyi Ticari Aracı" ödülüne layık görülmüştür.

### Ford Options ile finansman imkânı

"Ford Options", tüketici finansmanı modeli olarak bu sene içinde Ford müşterilerine yönelik olarak devreye alınmıştır. F-Kasko ise yine özel tasarlanmış bir kasko poliçesi olarak tüm Ford araç sahiplerinin hizmetine sunulmuştur.

### Rekabet üstünlüğüne dayalı yeni yatırımlar

Ford Otosan, Yeni Transit serisi üretimi için 630 milyon ABD doları yatırım planını kamuoyuna açıklayarak geleceğe güvenle baktığını ve büyümenin devamına olan inancını göstermiş olmanın gururunu yaşamaktadır.



Şirket, 2010 yılında kapasite artırımını, modernizasyon ve ürün geliştirme projelerine yaklaşık 85 milyon TL yatırım harcaması yapmıştır.

#### **Yüksek temettü ödemesi**

İstikrarlı kâr marjları, nakit yaratma gücü ve temettü verimi ile öne çıkan Ford Otosan, 2010 yılında da maksimum temettü dağıtma politikasını sürdürmüş ve toplam 400 milyon TL'yi ortaklarına dağıtmıştır. Böylece 2004 yılından beri dağıtılan temettü tutarı 2,6 milyar TL'yi aşmıştır.

#### **Mükemmellik odaklı Ar-Ge çalışmaları**

Türkiye'de ilk Ar-Ge çalışmalarını başlatan Ford Otosan, 1966 yılında Türk mühendisler tarafından tasarlanan ilk yerli otomobil Anadol'u, 1982 yılındaysa ilk dizel motor ERK'ı üretmiştir. Sahip olduğu güçlü Ar-Ge kültürüyle Ford Otosan, 5 kıtada 70'e yakın ülkeye kendi geliştirdiği araçları ihraç etmektedir. Çoğunluğu master ve doktora dereceli 800'ü aşkın mühendisi ile Türkiye otomotiv sektörünün en büyük Ar-Ge kadrosuna sahip olan Şirket, zaman içinde daha da büyümeyi planlamaktadır.

Ford Motor Company'nin Ar-Ge merkezlerinden biri olarak da faaliyet gösteren Ford Otosan, 2009 yılında Kuzey Amerika'ya ihraç ettiği Transit Connect modelinin mühendislik çalışmalarını da yerine getirmiştir.

Ar-Ge çalışmalarını Kocaeli ve Gebze olmak üzere iki farklı bölgede sürdüren Ford Otosan, Gebze'de, Tübitak Teknopark'ta bulunan Ar-Ge merkezinde Ford Motor Company için motor ve aktarma organlarıyla ilgili mühendislik çalışmalarını yürütmektedir. Merkez, Ford Motor Company'nin yanı sıra yurt dışındaki bazı önemli firmalara da Ar-Ge hizmeti vermektedir. Sanayi-üniversite-Tübitak işbirliğinin yarattığı sinerjiyle, Gebze Ar-Ge merkezinde pek çok yeni teknoloji geliştirilmektedir. Tübitak ve bazı üniversitelerle yapılan işbirlikleriyle Türkiye'nin ilk hibrit aracını üreten Ford Otosan, Ford Transit Hybrid ile 8'inci Tübitak teknoloji ödülünü kazanmıştır. Şirketin birçok patent ve faydalı model başvurusu da bulunmaktadır.

#### **Başarıların teyidi ödülleri**

Türkiye otomotiv sektörünün lideri Ford Otosan, 2010 yılında elde ettiği kuvvetli iş sonuçlarının yanı sıra istihdam, Ar-Ge, çevre, işçi sağlığı ve iş güvenliği alanlarında alınan ödüllerle de başarılarını taçlandırmıştır.

Ford Otosan, çalışanları tarafından engelli çalışanlarının ihtiyaçlarını göz önünde bulunduran, iş ve sosyal yaşamlarında daha iyi koşullar sağlanmasına olanak tanıyan, farklılıklarını kendileri ve toplumu geliştirecek bir zenginliğe dönüştüren "Engelleri Kaldıralım" projesi ile iki ödül almıştır. Proje, ilk olarak Ford Avrupa tarafından Avrupa'daki tüm Ford fabrikaları arasında 10 yıldır düzenlenen CLAD (Chairman's Leadership Award for Diversity/ Başkan'ın Farklılık Yaratmada Liderlik Ödülü) organizasyonunda "İşgücündeki Farklılıkların Değerlendirilmesi" (Valuing a Diverse Workforce) ödülüne layık bulunmuştur.

İkinci ödülünü ise dünyadaki tüm Ford fabrikaları arasında düzenlenen 2010 Kurumsal Alanda Çeşitliliğe Açıklık Zirvesi'nde (2010 Corporate Diversity and Inclusion Summit), İşgücünde Çeşitlilikle Artan Verim (Leveraging Diverse Workforce) dalında katılan 500 proje arasından seçilerek almıştır.

Ford Otosan, Kocaeli Sanayi Odası'nın üretim, ürün ve hizmetlerinde çevre dostu uygulamaları benimsemiş kuruluşlara verdiği Şahabettin Bilgisu Çevre Ödülü'ne 4'üncü kez sahip olmuştur.

Kocaeli Fabrikası, bertaraf maliyetini %87 azaltan ve azaltılan atıkların faydalı bir şekilde değerlendirilmesini sağlayan "Arıtma Tesisi Çamur Kurutma Projesi" ile Ford Avrupa tarafından ilk kez verilen "Ford 2010 Çevre Liderliği Ödülü"nü almıştır.

Ford Otosan, çoğu işitme engelli 179 kişiye iş imkânı sağladığı ve iletişimi güçlendirmek için çalışanlarının önemli bir kısmının işaret dilini öğrendiği projesiyle İŞKUR Kocaeli Müdürlüğü'nün Sosyal Sorumluluk ve İstihdamı Destek Ödülü'nü almıştır.

#### **2011 yılı hedefleri**

Ford Otosan, 2011 yılında kapasite kullanımını ve ihracat adetlerini artırmayı, pazar paylarını da güçlü ürün portföyüyle koruyarak 10'uncu kere üst üste Türk otomotiv sektörünün lider kuruluşu olmayı hedeflemektedir.

Türkiye'nin en büyük sanayi ve ihracatçı firmalarının başında gelen ve son dokuz yıldır sektör lideri olan Ford Otosan, müşteri ihtiyaç ve beklentilerine en uygun otomotiv ürün ve hizmetlerini sunarak Türkiye otomotiv pazarındaki liderliğini sürdürmeyi ve Ford Avrupa'nın üretim merkezi olmayı amaçlamaktadır. Toplamı 630 milyon ABD doları seviyesine ulaşacak Yeni Transit serisinin yatırımları 2011 yılında da yoğun bir şekilde sürecek olup, mevcut temettü politikasının önümüzdeki dönemde de devam ettirilmesi hedeflenmektedir.

#### **Sosyal sorumluluk bilinci**

Ford Otosan, Gölcük'te 27 bin m<sup>2</sup> alan üzerine kurulu, oditoryum, spor salonu, gözlem kulesi, sanat atölyeleri ve sosyal etkinliklerin yapılabileceği salonların bulunduğu Vehbi Koç Vakfı Ford Otosan Kültür ve Sosyal Yaşam Merkezi'ni hizmete açmıştır.

Ford Otosan, 50'nci yılını kutladığı 2010 yılında, bir önceki seneye göre %40 artışla 242 bin adet araç üretimi gerçekleştirmiştir. İhracat adedi %37 artışla 177 bin seviyesine ulaşırken, 2 milyar euro'yu aşan ihracat cirosu ile Ford Otosan 2010 yılında da Türkiye'nin en fazla ihracat yapan üç şirketinden biri olmuştur.

# 312 bin araçla üretimde otomotiv sektörünün lideriyiz.

## TOFAŞ

### Toplam Ciro

**4.272** milyon ABD doları

### İç Piyasa Pozisyonu

Binek oto ve hafif

ticari araç toplamında

**%14,6** pazar payı ile ikinci

Hafif ticari araçta

**%25,8** pazar payı ile lider

### Dağıtım Ağı

**73** tanesi ana bayi olmak üzere

**110** nokta

### Uluslararası Pozisyon

Doblo, Minicargo ve Linea modellerinin üretim ve ihracat merkezi

Fiat'ın dünyadaki **3** büyük Ar-Ge ve üretim merkezinden biri

Minicargo projesinde Fiat, Citroen, Peugeot'a, Yeni Doblo projesi kapsamında Opel ve Vauxhauil markalarının da eklenmesi ile **5** global marka için üretim

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı

**%59**

### FAVÖK

**436** milyon ABD doları

### Brüt Kâr Marjı

**%11**

### Faaliyet Kâr Marjı

**%6,1**

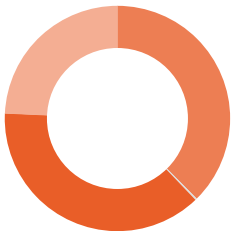
### Ortaklık Yapısı

Koç Holding **%37,59**

Diğer Koç **%0,27**

Fiat Auto S.p.A. **%37,86**

Halka Açık **%24,29**



### Bursa Fabrikası'nda

#### beş küresel marka için üretim

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, Minicargo projesinde Fiat, Citroen, Peugeot markalarına, Yeni Fiat Doblo projesi kapsamında da Opel ve Vauxhauil markalarının da eklenmesi ile beş küresel marka için üretim yapmaktadır. Tofaş, Kompakt Sedan modeli Fiat Linea'yla da Koç Holding'in Türkiye'den tüm dünyaya ihraç edilen binek otomobil üreten tek kuruluşu olma unvanına sahip küresel bir oyuncudur.

### Rekor satış seviyesinin yakalandığı bir yıl

Tofaş, 2010 yılında ürettiği 312 bin adet araçla Türkiye otomotiv sektörünün toplam üretiminin %29'unu gerçekleştirmiş ve 1'inci sırada yer almıştır. Şirket, ulusal pazarda 110 bin adede yaklaşan otomobil ve hafif ticari araç satışı gerçekleştirirken, otomobil segmentinde pazar payını %9'a yükseltmiştir. Fiat, hafif ticari araç segmentinde %25,8 pazar payıyla en çok tercih edilen 1'inci marka olmayı başarmış, toplam pazarda %14,4 oranındaki payıyla 2'nci olmuştur. Tofaş'ın 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, 2010 senesinde elde ettiği bu sonuçlarla tarihinin rekor satış seviyesine de imza atmıştır. Türkiye, tüm dünya geneline bakıldığında Brezilya ve İtalya'nın ardından Fiat'ın en çok satış yaptığı 3'üncü ülke olmuştur.

Bu başarı ile Fransa, İngiltere ve Almanya gibi ülkeleri geride bırakan Türkiye, Avrupa'da Fiat markasının en çok tercih edildiği 2'nci ülkedir.

2010 yılında ihraç ettiği 194 bin araçla Türkiye'nin toplam otomotiv ihracatından %25,6 pay alarak 2,3 milyar ABD doları tutarında ihracat gerçekleştiren Tofaş, bu sonuçlarla sektör ihracatında adet bazında Türkiye 2'ncisi olmuştur.

### Kârlılıkta %50'nin üzerinde artış

2010 yılında özellikle yurt içi pazara yönelik satışların, 2009 yılına kıyasla ve beklentilerin çok üzerinde gerçekleşmesi, Tofaş'ın finansal sonuçlarını olumlu yönde etkilemiştir. Tofaş'ın 2010'da toplam cirosu, 2009 yılına kıyasla %29 büyüyerek 4.272 milyon ABD dolarına ulaşmıştır. İhracat cirosu ise Avrupa pazarlarındaki gelişmeler doğrultusunda 2009 yılına benzer bir performans göstererek 2,3 milyon ABD doları olarak gerçekleşmiştir.

Ciro büyümesine ve masrafların etkin yönetimine paralel olarak faaliyet kârlılığı %55 artış göstermiş ve 259 milyon ABD doları faaliyet kâr elde edilmiştir. Faaliyet kâr marjı %6,1 seviyesinde seyretmiştir. Vergi öncesi kâr ise faaliyet kârlılığında ve finansal gelirlerdeki iyileşme ile %50 artarak 261 milyon ABD doları seviyesine çıkmıştır.

Tofaş'ın 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.



### Ar-Ge çalışması Türkiye'de yapılan ilk elektrikli araç: Fiat Doblo EV

Dünyanın birçok ülkesine ihraç edilen hafif ticari araç segmentinin ödüllü temsilcisi Fiat Doblo'nun fikri mülkiyet hakları tamamıyla Tofaş'a ait olan yeni nesil modeli, Yeni Fiat Doblo 2010 yılının Şubat ayında satışa sunulmuştur. Tofaş 2010'da 1 milyonuncu Fiat Doblo'yu üretmenin haklı gururunu yaşamıştır.

Ar-Ge çalışması Türkiye'de yapılan ilk elektrikli araç olma özelliğine sahip olan ve Fiat Doblo'nun Tofaş mühendisleri tarafından iki ay gibi kısa bir sürede geliştirilen elektrikli versiyonu Fiat Doblo EV, 2010 İstanbul Autoshow Fuarı'nda tanıtılmıştır. Fiat Doblo EV, Doblo projesinin geleceğe yönelik önemli bir gelişim halkasını temsil etmektedir.

### 145 milyon euro tutarında yatırım

Tofaş, 2010 yılında toplam 145 milyon euro yatırım yapmıştır. Bu yatırımın 85 milyon euro'luk önemli bir kısmı yılbaşında yurt içinde lansmanı yapılan Yeni Doblo için gerçekleştirilmiştir. Tofaş, Yeni Doblo yatırımına ek olarak, mevcut ürünlerine de yaptığı yatırımları sürdürmektedir. Mini Cargo ve Linea'nın yeni motor, versiyon ve araç ömrü boyunca yapılan teknik değişimleri için toplam 35 milyon euro yatırım harcaması gerçekleştirilmiştir. Tofaş'ın 2010 yılında da hız kesmeden devam eden fabrika altyapı modernizasyon yatırımları da 25 milyon euro'ya ulaşmıştır.

### Yeni Fiat Doblo'ya "Uluslararası Yılın Ticari Aracı" ödülü

Yeni Fiat Doblo, uluslararası ölçekte ticari araç sınıfının en prestijli ödülü olarak kabul edilen "Uluslararası Yılın Ticari Aracı" ödülüne layık görülmüştür.

### Türkiye'nin en verimli otomotiv üretim tesisi: Tofaş

Tofaş'ın Bursa'daki fabrikası, Elektrik İşleri Etüt İdaresi (EİE) tarafından organize edilen II. Ulusal Enerji Verimliliği Forumu'nda düzenlenen "Sanayi Enerji Verimliliği" yarışmasında genel klasmanda 2'ncilik kazanırken, aynı zamanda "Türkiye'nin En Verimli Otomotiv Tesisi" unvanına da layık görülmüştür.

### Kurumsal yönetim notunda artış

Kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesine azami önem gösteren Tofaş, İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'nde, Kurumsal Yönetim derecelendirme notunu 8,42'ye yükselterek, 2007 yılından bugüne derecelendirme notu 4'üncü kez artan ve 2010 sonu itibarıyla derecelendirme notu en çok yükselen üç şirket içinde yer alma başarısı göstermiştir.

### 2011 ve sonrası

Tofaş, 2011 yılındaki olumlu gelişmelerin yanı sıra Fiat ile Opel arasında imzalanan anlaşma kapsamında Yeni Fiat Doblo platformunda geliştirilecek hafif ticari aracın da ilavesi ile toplam üretimin artış gösterecek olması nedeniyle 2011 yılının ilk çeyreği sonunda üretimde 3'üncü vardiyaya geçmeyi planlamaktadır. Böylelikle, sene sonuna kadar yaklaşık 1.200 kişiye daha istihdam sağlanması öngörülmektedir.

Fiat ile Opel arasındaki anlaşma kapsamında Tofaş, 2011 yılının son aylarında ilk 6 bin adetlik partiyi üretmiş ve ihraç etmiş olacaktır. Böylece proje ömrü boyunca 1 milyon adet üretilmesi planlanan Yeni Fiat Doblo platformu üzerindeki araç versiyonlarının toplam üretimi 1,3 milyon adede yükselecektir. Fiat ve Opel arasında imzalanan bu önemli anlaşmanın etkisiyle 2012 yılından itibaren Tofaş, Yeni Fiat Doblo üretim kapasitesini de 160 bin adede yükseltmeyi planlamaktadır.

Tofaş, 2011'de yurt dışı pazarlarda daha aktif rol üstlenmek üzere çalışmalarını sürdürecektir.

Tofaş vizyonunu, "Türkiye'nin öncü otomotiv şirketi ve Fiat tarafından tercih edilen bölgesel Ar-Ge ve üretim merkezi olmak" olarak belirlemiştir. Bu kapsamda Tofaş, kalite, müşteri memnuniyeti ve maliyet rekabetinde müşteri beklentilerinin ötesine geçmeyi, her yıl daha da iyi bir noktaya geldiği "Dünya Klasında Üretim" kültürünü şirket içinde ve değer zincirinde yaygınlaştırmayı, teknolojik kabiliyetini sürekli geliştirerek kendi kendine yeterli olacak bir seviyeye çıkarmayı ve Türkiye'nin teknoloji gücünü artırmayı, yurt içindeki rekabetçi konumunu ve ihracat gücünü pekiştirerek hissedarları için sürdürülebilir ve kârlı büyüme sağlamayı hedeflemektedir. Tofaş, yurt içi piyasada elde ettiği başarılar, ihracat projelerinde geldiği nokta, büyüme eğrisi ve kârlı iş sonuçları ile bu hedeflere uygun bir şekilde ilerlediğini göstermektedir.

## KOÇ FIAT KREDİ

Tofaş çatısı altında, Fiat Grubu'nun satışa sunduğu markalar için finansal çözümler üreten Koç Fiat Kredi, 2010 yılında 33.290 adet kredi kullanarak Tofaş'ın perakende satışlarının %40'ını kredilendirmiştir. 2010 yılsonu itibarıyla kredi portföyü 637 milyon TL'ye ulaşan Şirket, tarihindeki en yüksek portföy büyüklüğüne erişmiştir.

Koç Fiat Kredi 2010 yılında toplam 180 milyon TL nominal değerinde menkul kıymet ihracı gerçekleştirmiştir.

Koç Fiat Kredi, Türkiye genelinde 140 satış noktasından sağladığı finansal çözüm alternatifleri ve hizmetleri ile entegre bir finansal hizmetler grubu niteliğindedir.

# Türkiye'nin en büyük traktör üreticisiyiz.

## TÜRK TRAKTÖR

### Toplam Ciro

**795** milyon ABD doları

### İç Piyasa Pozisyonu

**%52** pazar payı ile lider

### Dağıtım Ağı

**98** NH traktör satış bayi

**84** yedek parça bayi

**16** Case IH 3S bayi

### Uluslararası Pozisyon

New Holland TD & Case IHJX traktörlerinin dünya çapındaki mühendislik ve ana üretim merkezi

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı

**%26**

### FAVÖK

**151** milyon ABD doları

### Brüt Kâr Marjı

**%26,7**

### Faaliyet Kâr Marjı

**%18,3**

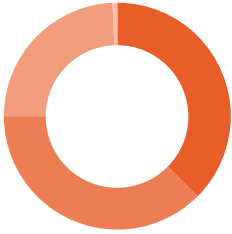
### Ortaklık Yapısı

Koç Holding **%37,50**

CNH Grubu **%37,50**

Halka Açık **%24,93**

Diğer **%0,07**



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

Koç Holding ile dünyanın en büyük traktör ve zirai ekipman üreticilerinden CNH Grubu'nun 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 IHJX traktörlerinin dünya çapındaki mühendislik ve ana üretim merkezidir ve dünyanın 65 ülkesine tasarımı da gerçekleştirdiği ürünlerini ihraç etmektedir. Türk Traktör, ürün ve hizmetlerini geliştirerek ve çeşitlendirerek Türk çiftçisinin beklentilerini en üst seviyede karşılamayı amaçlamaktadır.

### %52 pazar payı ile lider

Türk Traktör 2010 yılında satış adetlerini %84 artırarak, %52 pazar payı ile liderliğini korumuştur. Bunun yanı sıra Şirket, beklenenin çok üzerinde oluşan talep artışından azami pay alabilmek için endüstriyel kapasitesinden ve sektörün ilk firması olmanın getirmiş olduğu tecrübesinden faydalanmıştır. Biçerdöver ve pamuk toplama sektöründe de New Holland ile Case IH markalarının yüksek prestijine ve ikinci el değerine ilave olarak 2010 yılında uygulanan ileri teslim kampanyasıyla satış rekoru kırılmış ve Türk Traktör, seneyi bu sektörlerde de lider olarak kapatmıştır.

### Müşteri taleplerine uygun ürünler

Daha uygun fiyatlı ve küçük sınıf traktörlere olan talebin artması ile birlikte, bu sınıfa yönelik ayrı bir araç tasarımı yapma gerekliliği oluşmuştur. Değişen müşteri beklentilerine paralel olarak, Türk Traktör, tamamen yeni tasarlanan ekonomik ve kullanıcı dostu bir traktör geliştirme ve üretime karar almıştır. Üretilen 50HP - 98HP segmentindeki 8 tip motorun emisyon düzeyleri, ilgili mevzuata uygun olarak geliştirilmiştir. Projenin, yurt içi ve yurt dışı pazarlara satılan 48 modelde, 2011 yılı Ocak ayı itibarıyla uygulanması planlanmaktadır. Bunun yanı sıra Türkiye pazarına iki yeni ithal traktör modeli sunulmuştur.



### Teknoloji odaklı yatırımlar

Türk Traktör, otomotiv sektöründe yaygın olarak kullanılan ancak traktör üretiminde çok yaygın olmayan "Esnek Üretim Sistemi"ne 90'lı yılların sonunda 100 milyon ABD dolarının üzerinde bir yatırım yapmıştır. Mevcut pazar koşulları ve kapasite kullanım oranı dikkate alındığında önümüzdeki yıllarda Şirket'in önemli bir ilave yatırım ihtiyacı bulunmamaktadır.

2010 yılında, üretimde esnekliğin korunmasına yönelik, bilgisayar kontrollü tezgahlarda modernizasyon yatırımları tamamlanmıştır. Ürün çeşitlendirilmesinin artırılmasına yönelik olarak iki yeni transmisyon montaj hattı devreye alınmıştır. Müşteri ihtiyaçlarının en yüksek seviyede karşılanmasına yönelik olarak önümüzdeki yıllarda da yeni teknolojilere yatırımların devam etmesi hedeflenmektedir.

Türk Traktör'ün 2010 yılı yatırım harcaması, 35 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

### Kuvvetli finansal performans

Türk çiftçisinin taleplerini en iyi şekilde karşılayan Türk Traktör'ün yurt içi cirosu, 2010 yılında %155 artışla 878 milyon TL'ye ulaşmıştır. Yurt dışı pazarda ise 8.938 adet traktör ve 5.280 adet transmisyon satışıyla ihracat gelirleri 315 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Şirket, uygulanan sıkı maliyet yönetimi politikaları, etkin işletme sermayesi yönetimi, optimal kapasite kullanım oranları ile 2010 yılında yüksek verimlilik oranları yakalamıştır.

### Patent başvurusunda Ankara 1'inciliği

Hacettepe Üniversitesi 2010 Teknokent Günleri etkinliğinde, 2000-2009 yılları arasında Ankara ilinde en fazla patent başvurusu yapan Türk Traktör, "Akıllı Teknoloji ile Buluştuğu Patent" kategorisinde 1'inci olmuştur.

### Entegre Yönetim Sistemleri Belgesi

Türk Traktör, TÜV Rheinland uluslararası bağımsız belgelendirme kuruluşu tarafından kalite, iş sağlığı güvenliği ve çevre alanlarını kapsayan "Entegre Yönetim Sistemleri Belgesi"ni almaya hak kazanmıştır.

### 2011 yılına yönelik hedef ve stratejiler

Türk Traktör, piyasadaki lider pozisyonunu korumayı, Case IH markası ile daha da büyüyerek bayi kapsama alanını güçlendirmeyi hedeflemektedir. Servis ve satış sonrası destek hizmetlerini geliştirerek, Türk çiftçisini yeni ürün ve hizmetler ile tanıştırmaya devam edecek olan Şirket, değişikliklere uyum sağlamasını kolaylaştıracak, yeni fikirleri uygulamaya koyabilecek genç profesyoneller ile büyümeyi amaçlamaktadır.

## 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.

2010 yılının lider otobüs üreticisi ve Türk savunma sanayiinin en büyük özel sermayeli şirketi olan Otokar, faaliyet gösterdiği pazarlardaki olumsuz koşullara rağmen, büyümesini sürdürmüştür. Otokar, 2010 yılında 517 milyon TL ciro ve 46 milyon ABD doları ihracat gerçekleştirmiştir.

### Otobüsün lideri

Otobüs pazarı, 2010 yılında %11'lik bir küçülme ile Türk otomotiv sektöründe daralan tek segment olmuştur. Otokar'ın hedef otobüs pazarı olan Avrupa'da ise daha yüksek bir daralma yaşanmıştır. Bu olumsuzluklara rağmen, Otokar, 2010 yılında 25 kişi ve üzeri kapasiteli otobüs sınıfında Türkiye'nin pazar lideri konumundadır. Hatlı minibüs taşımacılığı pazarında ise yıllardır sürdürdüğü liderliğini korumuştur. 2010 yılında Avrupa'ya ihracat ettiği ürünler arasında minibüsleri katan Şirket, 2010 yılının ilk minibüs ihracatını İspanya'ya yapmıştır. Otokar, Türkiye'de frigorifik ve tanker treyler segmentlerinde de en çok satış yapan şirket olmuştur.

### Tasarım kabiliyetini artırmaya yönelik Ar-Ge

Otokar, 2010 yılında ticari ve askeri araçlardaki tasarım kabiliyetini artırmak için yaklaşık 20 milyon TL tutarında Ar-Ge yatırımı yapmıştır. Şirket, dünyada sayılı otomotiv firmasında bulunan "Dinamometreli İklimlendirilmiş Test Odası"ni devreye alarak otomotiv sanayinin hizmetine sunmuştur.

### Rekabet gücünü artıran ürünler

Yeni zırhlı muharebe aracı ailesi ARMA ve Avrupa pazarı için geliştirilen 12-13 metre arası uzunluktaki otobüs serisi TERRITO, yeni ürün geliştirmeye odaklanan Otokar'ın 2010 yılında öne çıkan ürünleri olmuştur. Ürün geliştirme faaliyetleri kapsamında yeni ürünlerin yanı sıra Şirket, Türkiye'nin en çok tercih edilen otobüsü olan Sultan'ı, tasarımı ve teknik özellikleri ile yenilemiştir.

### ARMA'ya ilk sipariş yurt dışından

Askeri araçları dünyada 20'ye yakın ülke orodusunda hizmet veren Otokar, 2010 yılında ARMA serisi ile çok tekerlekli zırhlı muharebe araçları alanına adım atarak zırhlı taktik tekerlekli araçlar ürün gamını tamamlamıştır. İlk kez 2010 yılı Haziran ayında tanıtılan 6x6 ARMA zırhlı muharebe aracı, daha Türk Silahlı Kuvvetleri'nin envanterine girmeden ilk siparişini yurt dışından almıştır.

### Ödüllü tasarım "KENT"

Otokar'ın, 2009 yılının sonunda pazara sunduğu, engelli taşımacılığına uygun, alçak tabanlı otobüsü KENT LF, bu yıl 2'ncisi düzenlenen "Design Turkey Tasarım Ödülleri"nde "İyi Tasarım Ödülü"ne layık bulunmuştur.

### Milli tankta ilk adım

Türkiye'nin ilk milli ana muharebe tankı olan Altay Projesi'nde ana yüklenici olarak görev alan Otokar, 2010 yılında üç aşamadan oluşan 6,5 yıllık projenin ilk safhasını tamamlayarak detaylı tasarım çalışmalarına başlamıştır.

### 2011 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.

Otokar, 2011 yılında bir önceki yıl aldığı savunma sanayi siparişlerinin teslimatları, "Altay - Milli İmkanlarla Modern Tank Projesi"nde ikinci aşama çalışmaları, ticari araçlarda ürün geliştirme ve pazar liderliğini koruma konularına odaklanmayı planlamaktadır.

## OTOKOÇ OTOMOTİV

Otokoç Otomotiv, otomotiv perakendeciliğinde Otokoç ve Birmot markaları ile 31 noktada, araç kiralama ise Avis ve Budget markaları ile 78 noktada faaliyet göstermektedir. 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. 2010 yılında kısa süreli araç kiralama pazarında Avis liderliğini korurken, Budget 3'üncü sırada yer almıştır.

Otokoç Otomotiv, 2010 yılında Ford Otosan satışlarından %27,7 ve Tofaş satışlarından %29,1 pay alarak Ford, Fiat ve Renault'dan sonra en fazla araç satışı yapan 4'üncü şirket olmuştur. Şirket, 66.900 adet araç satışı ile satışlarını 2009'a göre %37 artırmıştır. Otokoç Adana ve Konya tesislerinde Volvo markasıyla da hizmet vermeye başlamıştır. Avis %15 büyümeye imza atarak liderliğini sürdürmüştü; Budget ise satışlarını %30 artırarak 2'nciye bir adım daha yaklaşmıştır. Günlük ve operasyonel kiralama gerçekleştirilen 120 milyon ABD doları tutarında yatırımla, Avis markasıyla Adıyaman, Konya Havalimanı ve Elazığ ofisleri, Budget'ta ise İstanbul Atatürk Havalimanı Dış Hatlar Terminali, Van ve İzmit ofisleri hizmete açılmıştır.

Otokoç Otomotiv 2010 yılında gerçekleştirdiği 2,2 milyar TL ciroyla 2009'a kıyasla %27 büyümeye kaydetmiştir.

Avis, Avrupa, Afrika, Orta Doğu ve Asya ülkelerinde müşteri memnuniyeti sıralamasında son dört yıldır ilk sırada yer almaktadır. Bağlı bulunduğu Avrupa, Orta Doğu ve Afrika (EMEA) bölgesindeki ülkeler arasında öne çıkan Budget Türkiye "Yılın En Başarılı Ülkesi" seçilmiştir.

Otokoç Otomotiv, 2011 yılında potansiyel gördüğü noktalara yatırım yaparak hizmet ağını genişletmeyi, mevcut tesislerini yenilemeyi ve uygun olanları çok markalı hale getirmeyi planlamaktadır. Şirket, otomotiv perakendeciliğinde temsil ettiği markalardan aldığı payı korumayı hedeflemektedir. Kısa süreli kiralama hizmetlerinde Avis markasıyla üç yıl içinde iki kat büyümeyi ve liderliğini sürdürmeyi, pazar 3'üncüsü olan Budget markasıyla ise iki yılda 2'nciliğe çıkmayı hedeflemektedir. Uzun süreli araç kiralama alanında beş yılda üç kat büyüme stratejisini uygulamaya başlayacaktır. Bu hedeflerin gerçekleşmesi için büyük kısmı araç yatırımları olmak üzere toplam 185 milyon TL tutarındaki yeni yatırımla liderliğini pekiştirecektir.



Dünya çapına yayılmış üretim ağımızda son teknolojilerle geliştirdiğimiz ürünler, müşterilerimizin hayatını kolaylaştırıyor.



Feriha Sertçelik Birol  
Arçelik  
Ar-Ge Uzmanı

Mehmet Cakcak  
Arçelik  
Bayi

**Türkiye'de beyaz eşya,  
televizyon ve klimada  
lider**

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

**İngiltere pazarında  
2'nci büyük oyuncu**



Hande Sarıdal  
Arçelik  
Hazine Yöneticisi



Selçuk Gülman  
Arçelik LG Klima  
Montaj Bantları Bakım Operatörü

# Avrupa pazarlarının büyüdüğü bir yıl

## DAYANIKLI TÜKETİM

**2010 yılında gözlenen ekonomik gelişmeler, Arçelik Grubu'nun ana pazarları olan Batı Avrupa ve Doğu Avrupa pazarlarını da olumlu yönde etkilemiştir. Beyaz eşya sektöründe, 2010 yılında, Batı Avrupa'da %2,8, Doğu Avrupa'da ise %8,6 düzeyinde büyüme görülmüştür.**

### 2010 yılında sektörde yaşanan önemli gelişmeler

2008 yılının ortasında başlayan ve 2009 yılında derinleşen global ekonomik kriz, 2010 yılında büyük ölçüde aşılmış, tüketim yeniden artmaya başlamıştır. Tüketici güven endeksleri, 2010 yılsonunda, 2008 yılı başındaki kriz öncesi seviyelerine geri dönmüştür.

Bu gelişme, beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren şirketleri de olumlu yönde etkilemiş, şirketlerin satışları bir önceki yıla göre artış göstermiştir. 2009 yılında, global talebin daralması sonucunda gerileyen emtia fiyatları, 2010 yılında, ekonomideki canlanma ile birlikte, yeniden artmaya başlamıştır. 2010 yılında beyaz eşya sektöründeki diğer önemli gelişme ise, dünyanın farklı coğrafyalarında satın alma ve birleşmeler yoluyla endüstride konsolidasyonun devam etmesidir.

2010 yılında gözlenen ekonomik gelişmeler, Arçelik Grubu'nun ana pazarları olan Batı Avrupa ve Doğu Avrupa pazarlarını da olumlu yönde etkilemiştir. Beyaz eşya sektöründe, 2010 yılında, Batı Avrupa'da %2,8, Doğu Avrupa'da ise %8,6 düzeyinde büyüme görülmüştür.

Türkiye'de ise, bir önceki yıl yaşanan daralma sonrasında, 2010 yılında, beyaz eşya pazarı genişlemiştir. Beyaz Eşya Sanayicileri Derneği verilerine göre, 2010 yılında iç piyasada beyaz eşya toplam satışları %8,2 oranında artmış olup, beyaz eşya ihracatında ise %9'luk bir artış meydana gelmiştir.

### Tüketici elektroniğinde süren büyüme

2010 yılında, küresel LCD televizyon pazarı büyümeye devam etmiş ve %19 artışla 100 milyar ABD dolarına ulaşmıştır. Miktar bazında ise artış oranı %31 olarak gerçekleşmiştir. 2010 yılında toplam 190 milyon adet LCD televizyon satılmıştır.

Batı Avrupa pazarında 2010 yılında, LCD televizyon satışları 2009 yılına göre %18 oranında artışla 39 milyon adede ulaşırken, satış gelirleri 21 milyar ABD doları seviyesinde seyretmiştir.

Türkiye'de, LCD televizyonlara dönüşüm, 2010 yılında da devam etmiştir.



### Koç Topluluğu Dayanıklı Tüketim Grubu

Koç Topluluğu'nun dayanıklı tüketim sektöründeki şirketleri 2010 yılında da sektördeki lider konumlarını korumuştur. Türkiye'nin en yaygın satış ve satış sonrası hizmet ağına sahip olan Koç Topluluğu şirketleri, %50 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, sektörde Avrupa'nın 3'üncü büyük şirketi konumundadır.

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



Türkiye'nin en yaygın satış ve satış sonrası hizmet ağına sahip olan Koç Topluluğu şirketleri, %50 pazar payı ile beyaz eşyada liderliklerini sürdürmüştür. Dayanıklı Tüketim Grubu şirketleri, Türkiye'de televizyon ve klimada da lider durumdadır.

# Dünyanın 100'den fazla ülkesinde ürün ve hizmet sunuyoruz.

## ARÇELİK

### Toplam Ciro

**3.623** milyon ABD doları

### İç Piyasa Pozisyonu

Beyaz eşya, LCD televizyon ve klima pazarlarında lider

### Dağıtım Ağı:

**3.600** yetkili satıcı

**590** satış sonrası servis noktası ile Türkiye'nin en geniş hizmet ağına sahip şirket

### Global Faaliyet Ağı

**19** bin çalışan

**4** ülkede **11** üretim tesisi

Uluslararası satış ve pazarlama organizasyonu **100'**den fazla ülkede ürün ve hizmet

### Uluslararası Pozisyon

İngiltere'de altı ana beyaz eşya ürün grubunda **%16,4** pazar payıyla **2'nci**

Romanya'da **%34** pazar payıyla açık ara lider

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı

**%51**

### FAVÖK

**553** milyon ABD doları

### Faaliyet Kâr Marjı

**%9,2**

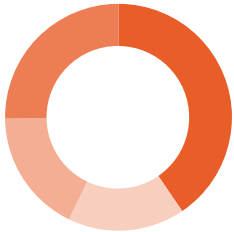
### Ortaklık Yapısı

Koç Holding **%40,51**

Diğer Koç **%16,69**

Burla Grubu **%17,61**

Halka Açık **%25,19**



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

### 56 yıllık tecrübe

1955 yılında kurulan Arçelik A.Ş., Türkiye, Rusya, Romanya ve Çin'de bulunan 11 ayrı üretim tesisi, yurt dışında faaliyet gösteren satış ve pazarlama şirketleri ve 10 markasıyla, 100'den fazla ülkede ürün ve hizmet sunmaktadır. Yaklaşık 3.600 yetkili satıcı ve 590 satış sonrası servis noktası ile Türkiye'nin en geniş hizmet ağına sahip şirketi olan Arçelik, 2010 yılında, ankastré ürünlerin hızla geliştiği beyaz eşya pazarı ile LCD televizyon ve klima pazarlarında liderliğini sürdürmüştür.

Arçelik, 2010 yılında dünya dayanıklı tüketim sektöründe en iyi performans gösteren şirketlerden biri olmuştur. Pazar payı pek çok bölgede artış gösteren Şirket, yeni dağıtım kanallarına girmiş ve yeni raf görünürlükleri kazanmıştır. Aynı zamanda ürün miksinde iyileşme sağlayarak ortalama satış fiyatını da yükseltmiştir.

Sektörün en kârlı şirketlerinden biri olan Arçelik'in ana rakipleri ile arasındaki kârlılık farkı 2010 yılında sürmüştür. Önümüzdeki dönemde de Arçelik'in sektör ortalamasının üzerindeki kârlılık seviyesini koruması beklenmektedir.

Sektörün en kârlı şirketlerinden biri olmanın yanı sıra Arçelik, sektörün en hızlı büyüyen şirketi olmayı da sürdürecektir. Büyümenin özellikle gelişmekte olan ülke pazarlarından kaynaklanması beklenmektedir.

Arçelik, 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 %16,4'e çıkaran Arçelik, pazardaki 2'nciliğini sağlamış; Romanya'da ise %34 pazar payıyla, açık ara liderliğini devam ettirmiştir. Fransa'da pazar payını en çok artıran şirketler arasında yer alan Arçelik, İspanya'da da pazar payını iki katına çıkartmıştır.

### Emsalsiz marka gücü

Arçelik, tüm sektörler göz önüne alınarak yapılan Nielsen Markalar Araştırması'nda son 12 senedir kesintisiz olarak Türkiye'de, "İlk Hatırlanan" ve "Tüketicinin Kendisini En Yakın Hissettiği" marka olma başarısını 2010 yılında da sürdürmüştür.

### Patent ligi şampiyonu

Arçelik, sürdürülebilir gelişim prensibi doğrultusunda yürüttüğü çevre dostu faaliyetleriyle, daha yüksek verime sahip, daha az enerji ve kaynak harcayan ürünleriyle, çevreyi ve doğal kaynakları korumayı sürdürülebilir kılmayı hedeflemektedir.

2008 yılında Dünya Patent Organizasyonu (World Intellectual Property Organization - WIPO) tarafından yayımlanan en çok uluslararası patent başvurusu yapan firmalar sıralamasında ilk 500 listesine giren ilk ve tek Türk firma olan Arçelik, fikri haklar ve patent başvuruları konusunda Türkiye'de lider konumdadır. 2010 yılında önceki yıllara paralel olarak 142 adet patent başvurusu gerçekleştirmiştir.

Arçelik, 2010 yılında Türk Patent Enstitüsü tarafından 2009 yılı sonuçlarına göre verilen "En Fazla Patent Başvurusu Yapan Firma", "En Fazla Patent Tesciline Sahip Firma" ve "En Fazla Uluslararası Patent Başvurusu Yapan Firma" ödüllerini almıştır.

### Dünyanın en az

### enerji harcayan ürünleri

Doğal kaynakları korumayı ve sürdürülebilir kilmayı yönetim anlayışının bir gereği olarak benimseyen Arçelik, sadece bugünün değil, geleceğin standartlarına da uyumlu ürünler geliştirmeyi ve tüketiciye sunmayı hedeflemektedir.



Arçelik, beyaz eşya sektöründe birçok yeniliğe daha imza atarak, kendi sınıfında dünyanın en az kaynak tüketen ürünlerini üretmektedir. A enerji sınıfından %50 daha az enerji harcayan ve 2010 yılı sonunda Avrupa'da kullanılmaya başlayan, yeni enerji etiketi kanununa göre en verimli enerji sınıfı olan A+++'dan daha verimli performansı ile dünyada bir ilk olan, "Dünyanın En Az Enerji Harcayan" ürünü Ekonomist çamaşır makinesi; aynı hacimdeki mevcut A sınıfı No-Frost ürünlerden %60 daha az enerji tüketen, "Dünyanın En Az Enerji Harcayan" ilk A+++ No-Frost Yeni Siyah Orbital buzdolabı, Ekonomi 6L programında 6 litrelik su tüketim değeri ile "Dünyanın En Az Su Tüketen", Ekonomi 500C programıyla A sınıfından %30 daha az enerji tüketen "Dünya'nın En Az Harcayan" ürünlerinden biri, hızlı 58 dk. programıyla A performans yıkama sınıfı "Dünyanın En Hızlı" bulaşık makinesi: Yeni Ecologist Arçelik'in bu kapsamda ürettiği ürünlerden bazılarıdır.

#### Ödüllerle tescillenen başarı

Arçelik'in beyaz eşya ve LCD ürünleri tasarım, kullanım kolaylığı, ekoloji ve teknoloji alanlarında Plus X ödüllerine layık görülmüş, Şirket'in ürünleri İngiltere'nin önde gelen tüketici dergisi "Which?"de "Best Buy" seçilmiştir.



Arçelik, kendisini geleceğe taşıyacak yeni vizyonunu, "Dünyaya Saygılı, Dünyada Saygın" olarak belirlemiştir. Bu vizyon doğrultusunda, Arçelik, sürdürülebilir kârlı büyümeyi, her alanda pazar payını artırmayı, yenilikçi, yaratıcı çözümler sunmayı ve gerçek anlamda küresel bir organizasyona sahip olmayı ana iş hedefleri olarak belirlemiştir.

Arçelik, "Avrupa Birliği Çevre Ödülleri 2010 - Avrupa Programı" kapsamında, "Yönetim" kategorisinde üç finalistten biri olmuştur.

1987 yılından bu yana verilen "Avrupa Çevre Ödülleri" çerçevesinde, ilk kez Avrupa Birliği üyesi olmayan bir ülkeden bir şirket finalist olmayı başarmıştır.

Beko Plc., ticari ve finansal performansı ile İngiltere'de "En İyi Dayanıklı Tüketim Şirketi" ve "Sektöründe En Hızlı Büyüyen Şirket" seçilirken, Beko LLC, Rusya Enerji Kurumu tarafından "Enerji Tasarruflu Ürünler Üreten En İyi Şirket Ödülü"ne layık görülmüştür.

Arçelik'in Eskişehir Buzdolabı İşletmesi, Japan Institute of Plant Maintenance tarafından "TPM Special Award - Toplam Verimlilik Yönetimi Özel Ödülü"ne layık görülerek, dünya beyaz eşya sektöründe bu ödülü alan ilk işletme olmuştur.

#### Gelecekte Arçelik

2005 yılında vizyonunu "2010 yılında dünyanın ilk 10 markasından birine sahip olmak" olarak belirlemiş olan Arçelik, bu vizyonunu iki yıl öncesinden gerçekleştirerek uluslararası alanda güçlü ve rekabetçi bir konuma ulaşmıştır. Rekabetçi yapılanmasını küresel ölçekte vurgulamayı hedefleyen Arçelik, kendisini geleceğe taşıyacak yeni vizyonunu, "Dünyaya Saygılı, Dünyada Saygın" olarak belirlemiştir. Arçelik, bu vizyon doğrultusunda sürdürülebilir kârlı büyümeyi, her alanda pazar payını artırmayı, yenilikçi, yaratıcı çözümler sunmayı ve gerçek anlamda küresel bir organizasyona sahip olmayı ana iş hedefleri olarak belirlemiştir.

## ARÇELİK-LG KLİMA

2000 yılında 300 bin adet üretim kapasitesi ve 261 personel ile yola çıkan Arçelik-LG, bugün yıllık 2 milyon adet üretim kapasitesi ve toplam 1.500 personel ile Türkiye'nin ilk, Yakın Doğu ve Avrupa'nın en büyük klima üreticisidir. Yenilikçi yaklaşımı, güçlü teknolojik altyapısı, geniş dağıtım ve servis ağı sayesinde yurt içinde %51 pazar payıyla lider konumda olan Şirket, Avrupa, Orta Doğu, Afrika ve Bağımsız Devletler Topluluğu başta olmak üzere 50'den fazla ülkeye ihracat yapmaktadır.

2010 yılında yurt içi ve yurt dışı satış adetlerinde 2009'a göre artış yaşanmıştır. Bu trendin 2011'de de sürmesi beklenmektedir. Özellikle 2008 yılında girilen ticari klima alanında 2011'de pazar payının artırılarak, 2010 yılında 50 milyon TL olan cironun 70 milyon TL'ye çıkarılması hedeflenmektedir.

#### Klima pazarını enerji tasarruflu ürünler şekillendiriyor

Arçelik-LG, tüketicilerin tüm beklentilerini karşılamak üzere çalışmalarını sürdürürken, sahip olduğu çevre bilinci ve sosyal sorumluluk anlayışı doğrultusunda, doğa dostu ürünlerin geliştirilmesine de büyük önem vermektedir.

Türkiye'nin en büyük bireysel ve ticari klima üreticisi olan Arçelik-LG, 2010 yılında büyüme stratejisi doğrultusunda ürettiği ileri teknoloji ürünü cihazların yanı sıra yeni iş alanları ile de pazardaki etkinliğini artırmıştır. Sektörde açık ara liderliğini koruyan Şirket, büyüme stratejisi kapsamında iklimlendirme ve mühendislik sistemleri, yenilenebilir enerji ve toplam çözüm hizmetlerini yeni iş kolları olarak belirlemiştir.

#### Büyüme yolunda üç temel stratejik hedef

Arçelik-LG, kuruluşunun 10'uncu yılı olan 2010'da sektörünün küresel gücü olmak ve "iklimlendirme alanında ilk tercih olmak" şeklinde ifade ettiği vizyon doğrultusunda, büyümeyi sürekli kılacak bir dizi yeni stratejiyi hayata geçirmektedir. Bu stratejiler, yurt içinde ev tipi klima pazarında liderliği sürdürmek, ihracat pazarlarında büyümek ve yeni odak noktaları olan iklimlendirme, mühendislik sistemleri, yenilenebilir enerji ve toplam çözüm hizmetlerinde de lider ve öncüdür.

Geniş hizmet ağı ve yenilikçi ürünlerimizle  
yatırımlarında ve tasarruflarında her an  
müřterilerimizle birlikteyiz.



Ayřegül Özel  
Yapı Kredi Bankası  
Özel Bankacılık Portföy Yönetmeni

Erdoğan Yücel  
Yapı Kredi Emeklilik  
Satış Yönetmeni

**Türkiye'de:****Bankacılıkta 4'üncü  
(özel sektör, aktif  
büyüklüğü)****%19 pazar payı ile  
kredi kartı  
bakiyesinde lider****%19 pazar payı ile  
finansal kiralama  
lider****%23 pazar payı ile  
faktoringde lider****%18 pazar payı ile  
varlık yönetiminde  
2'nci**

Güneş Özdemir  
Yapı Kredi Yatırım  
Araştırma Yöneticisi

Fikret Özata  
Yapı Kredi Sigorta  
Acente

# Ekonomik canlanmayla birlikte güçlü hacim büyümesinin yaşandığı bir yıl

## FINANS

**2010 yılında bankacılık sektörü, makroekonomik ortamda yaşanan iyileşme ve artan kredi talebi sayesinde %34 oranında güçlü kredi büyümesi elde etmiştir.**

### 2010 yılında bankacılık sektörü\*

Makroekonomik göstergelerdeki iyileşmeye paralel olarak krizden çıkış sürecinin yaşandığı 2010 yılında, Türk bankacılık sektörü, bir önceki yıl küresel finansal kriz nedeniyle ara verdiği büyümeye yeniden odaklanmıştır. Güçlü hacim büyümesinin ve aktif kalitesindeki iyileşmenin de etkisiyle istikrarlı düşük faiz ortamına ve yoğun rekabete rağmen sektörün kârlılığı devam etmiştir. Bankacılık sektörü, sağlam sermaye, likidite ve fonlama yapısını korumuştur.

### Güçlü hacim büyümesi

2010 yılında, bankacılık sektörü %34 oranında güçlü kredi büyümesi elde etmiş ve toplam krediler 501 milyar TL'ye yükselmiştir. Toplam mevduat ise %21 artışla 611 milyar TL'ye ulaşmış ve sağlam fonlama yapısı korunmuştur. Öte yandan, BDDK tarafından TL bono ihracına ilişkin yasal düzenlemelerin tamamlanması sayesinde önümüzdeki dönemde fonlama kaynaklarının çeşitlendirilmesine yönelik önemli bir adım atılmıştır. Sermaye yeterlilik oranı ortalama %18 olarak gerçekleşmiştir.

### Sektörde %20 seviyesinde korunan ortalama özkaynak kârlılığı

2010 yılında istikrarlı düşük faiz ortamı ve artan rekabet nedeniyle bankacılık sektöründe net faiz marjlarında aşağı yönlü baskı yaşanmış ve net faiz gelirleri azalmıştır. Öte yandan, net ücret ve komisyonlardaki %6'lık artış ve güçlü tahsilatlar sayesinde sektörde toplam gelirler geçen yıla göre sabit kalmıştır. Sektörde toplam giderler, şube açılışlarının yeniden canlanmasından da etkisiyle yıllık bazda %15 artış göstermiştir. Aktif kalitesindeki iyileşme sayesinde kredi karşılık giderleri ise yıllık bazda %39 azalmıştır. Sonuç olarak, bankacılık sektörünün net kârı 9% oranında artmış, ortalama özkaynak kârlılığı da %20 seviyesinde gerçekleşmiştir.

### 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 çatısı altında Türkiye'nin perakende bankacılık odaklı ilk ulusal çaplı özel bankası olarak 1944 yılında kurulan Yapı Kredi ve iştirakleriyle beraber Grup bünyesine 15 Ağustos 2008'de katılan UniCredit Menkul Değerler A.Ş. de bulunmaktadır.

Yapı Kredi, müşteri merkezli yapısı, güçlü rekabet avantajları ve geniş hizmet ağıyla kredi kartları, bireysel bankacılık, KOBİ bankacılığı, kurumsal ve ticari bankacılık ile özel bankacılık ve varlık yönetimi alanlarında 6 milyon aktif müşterisine hizmet sunmaktadır. 2010 yılsonu itibarıyla konsolide bazda 92,8 milyar TL toplam aktif büyüklüğe sahip olan Yapı Kredi, Türkiye'nin 4'üncü büyük özel bankasıdır. Yapı Kredi, kredi kartları pazarında lider konumunu, iştirakleri aracılığıyla varlık yönetimi, finansal kiralama, faktoring, bireysel emeklilik ve sağlık sigortacılığı alanlarında da öncü rolünü korumaktadır. Ayrıca, Banka'nın Hollanda, Rusya ve Azerbaycan'da yurt dışı iştirakleri bulunmaktadır.

Yapı Kredi, 70'i aşkın ilde Grup bazında (iştirakler dahil) 927, Banka bazında 868 şubesiyle sektörün 4'üncü büyük şube ağına sahiptir. Banka, 2.530 ATM'den oluşan sektörün 5'inci büyük ATM ağını, iki çağrı merkezini, 1,8 milyon kullanıcıya ulaşan internet bankacılığını ve mobil bankacılığı kapsayan alternatif dağıtım kanalları aracılığıyla müşterilerine kesintisiz hizmet sunmaktadır.

\* Bankacılık sektörüne ilişkin bilgilerde katılım bankaları hariç tutulmuştur.

# Güçlü büyüme ile performansımızı sürdürüyoruz

## YAPI KREDİ

### Sektör Konumu

Özel bankalar arasında aktif büyüklüğüne göre 4'üncü

Kredi kartı bakiyesinde %19,3, üye işyeri hacminde %21,4 pazar payıyla lider

Finansal kiralamada %19,2, faktoringde %23,1 pazar payıyla lider

Varlık yönetiminde %18,4 pazar payıyla 2'nci

Hisse senedi aracılık işlemlerinde %5,9, bireysel emeklilikte %15,5 pazar payıyla 3'üncü

### Hizmet Ağı

927 (Grup), 868 (Banka) şube ile banka bazında 4'üncü en geniş şube ağı

2.530 ATM ile 5'inci en büyük ATM ağı

6 milyon aktif müşteri

7,8 milyon adet kredi kartı\*

### Toplam Nakdi Krediler\*\*

36 milyon ABD doları

### Sermaye Yeterlilik Oranı

%15,4 (Grup), %16,1 (Banka)

### Toplam Gelirler

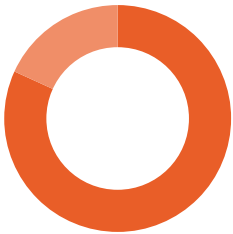
4.411 milyon ABD doları

### Toplam Aktifler

62 milyon ABD doları

### Ortaklık Yapısı

Koç Finansal Hizmetler %81,8  
Halka Açık %18,2



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

\* Kredi kartı adedine sanal kartlar dahildir.

\*\* Toplam nakdi krediler canlı kredileri ifade etmektedir.

### 2010 yılında yaşanan önemli gelişmeler

Yapı Kredi, 2010 yılında hem büyüme hem de kârlılık açısından sektördeki en güçlü performanslardan birini sergilemiştir. Banka, yıl boyunca büyümeye, müşteri memnuniyetine, ticari verimliliğe ve kârlılığa olan odaklılığını sürdürmüş ve dört büyük özel banka arasında en yüksek net kâr artışını, yeni şube açılışlarına rağmen en iyi gider performansını, aktif kalitesindeki en iyi düzelmeyi ve en yüksek aktif, kredi ve mevduat büyümesini yakalamıştır.

### Müşteri merkezli hizmet anlayışı ve ticari verimlilik artışı sayesinde sektörün üzerinde büyüme

Yapı Kredi'nin, sektörün üzerindeki %40'lık kredi büyümesinin kaynağı, Türk Lirası cinsinden kredilerde bireysel krediler, KOBİ kredileri ve orta vadeli ticari krediler, yabancı para kredilerde ise proje finansmanı kredilerindeki büyüme olmuştur. Yıl boyunca, Yapı Kredi, özellikle enerji sektörüne yoğunlaşarak 100'den fazla projenin finansmanına katkıda bulunmuş ve böylelikle ekonomiye 3,6 milyar ABD doları tutarında destek sağlamıştır.

Yapı Kredi, süreçlerini sadeleştirerek, müşteriye geri dönüş hızını önemli ölçüde azaltarak, müşteri kazanımına ve ürün yaygınlığının artırılmasına odaklanarak ticari verimliliğini artırmış ve çalışılması kolay bir banka olma yolunda girişimlerine devam etmiştir. Öte yandan, Banka net 30 şube artışı (39 yeni şube açılışı) ile şube ağı genişlemesine devam etmiştir. Yapı Kredi, müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla alternatif dağıtım kanallarına yatırım yapmaya da devam etmiş ve 2010 yılsonu itibarıyla şube dışı kanalların toplam bankacılık işlemlerindeki payını %78'e ulaştırmıştır.

### Aktif kalitesinde olumlu gelişim

2010 yılında, iyileşen makroekonomik ortam sayesinde bankacılık sektörünün aktif kalitesinde olumlu bir gelişim yaşanmıştır. Yapı Kredi, tahsili gecikmiş alacak oluşumunda azalma, güçlü tahsilat performansı, portföy satışları ve kredi altyapısındaki iyileştirmeler sonucunda aktif kalitesinde önemli ölçüde iyileşme kaydetmiş, tahsili gecikmiş alacak oranını %3,4 seviyesine düşürmüştür (2009: %6,3). Özel karşılıkların tahsili gecikmiş alacaklara oranı %77, genel karşılıkların tahsili gecikmiş alacaklara oranı ise %40 seviyesinde gerçekleşmiştir.

### Sağlam sermaye yapısı, güçlü ve çeşitlenen fonlama

Yapı Kredi, yıl boyunca sağlam sermaye yapısını korumuş, fonlama pozisyonunu daha da güçlendirmiş ve çeşitlendirmiştir. Banka, bir önceki seneye kıyasla hem miktar hem de maliyet açısından iyileşen şartlarla 2,25 milyar ABD doları tutarında iki yeni sendikasyon kredisi sağlamıştır. Yapı Kredi, ayrıca uluslararası sermaye piyasalarından 5 yıl vadeli 750 milyon ABD doları tutarında sabit faiz oranlı kredi sağlamıştır. 2010 yılsonu itibarıyla Yapı Kredi'nin sermaye yeterlilik oranı Grup düzeyinde %15,4 ve Banka düzeyinde de %16,1 oranında gerçekleşmiştir.

### Müşteri odaklı yaklaşım, sıkı gider yönetimi ve verimlilik artışı sayesinde başarılı finansal performans

2010 yılında, Yapı Kredi 2.255 milyon TL konsolide net kâr elde etmiş ve geçen senenin aynı dönemine göre %45 artış ile dört büyük özel banka arasında en yüksek net kâr büyümesini yakalamıştır. Yapı Kredi'nin ortalama özkaynak kârlılığı ise %26,9 ile özel bankalar arasındaki en yüksek orandır.

Yapı Kredi, güçlü net ücret ve komisyon performansı, net faiz marjında disiplinli yaklaşımı ve perakende odaklı iş modeli sayesinde toplam gelirlerini %10 oranında artırmıştır. Toplam faaliyet giderlerindeki artış ise, büyümeye yapılan yatırımlar devam ederken, sıkı gider yönetimi ve verimlilik alanındaki başarılı adımlar sonucunda enflasyona paralel olarak yıllık %7 artışla sınırlı kalmıştır. Gider/Gelir oranı %40,5 olarak gerçekleşmiştir.

### Her alanda sürdürülebilirlik

Sürdürülebilir değer yaratmayı hedefleyen Yapı Kredi, sistem iyileştirmeleri, eğitim ve gelişim faaliyetlerinin artırılması ve yenilikçi yaklaşımı sayesinde müşteri ve çalışan memnuniyetini artırma yönünde önemli adımlar atmıştır. Yapı Kredi, eğitim ve gelişim faaliyetleri kapsamında Yapı Kredi Bankacılık Akademisi'nin (YKBA) eğitim kataloğuna yeni eğitimler eklemiş, her çalışan için bir eğitim planı oluşturmuştur. YKBA 2010 yılında "American Society of Training and Development" tarafından verilen "En İyi Organizasyon" ödülüne layık görülmüştür.

### Yenilikçiliğe olan odaklılık

Sektörün önde gelen yenilikçi bankalarından biri olarak konumunu pekiştiren Yapı Kredi, 2010'da bankacılık paketi uygulamasını başlatan ilk banka olmuştur. Yapı Kredi, bu uygulama ile KOBİ'lerin, bireysel ve konut kredisi müşterilerinin çeşitli ihtiyaçlarına hitap edebilmek amacıyla beş farklı bankacılık paketini hizmete sunmuştur. Banka, ayrıca, taksitçi ve adios premium adlı iki yeni kredi kartı, dokuz yeni anapara garantili fon, üç yeni B-tipi fon ve sigorta iştirakleri aracılığıyla iki yeni kredi kartı koruma sigortasını hizmete sunmuştur. Alternatif dağıtım kanallarının geliştirilmesi açısından, Yapı Kredi hem sosyal sorumluluk hem de yenilikçilik kapsamında önemli bir adım atarak klavyeli ATM'leri ve duyma engelliler için özel olarak tasarlanmış ATM'leri hizmete sunmuştur. Yapı Kredi, İstanbul'daki mevcut çağrı merkezine ek olarak Samsun'da yeni bir çağrı merkezi de açmıştır.

### Kurumsal yönetime bağlılık

Yapı Kredi, İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ni oluşturan 31 şirket arasında kendi kıyas grubundaki bankalar içinde tektir. 2010 yılında farklı alanlardaki güçlü iyileşmeler ve kurumsal yönetime olan bağlılığının daha da artması sonucu Banka'nın kurumsal yönetim notu 8,78 seviyesine yükselmiştir.

### 2011 hedefleri

Yapı Kredi, 2011 yılında sağlıklı büyümesini ve sektörün üzerindeki performansını sürdürmeyi hedeflemektedir. Önümüzdeki dönemde Banka, bireysel ve KOBİ segmentlerini, ticari verimlilik kazanımlarını, şube genişleme stratejisini, gider ve verimlilikteki iyileşmeyi, yenilikçiliği, müşteri ve çalışan memnuniyetini ön planda tutan yaklaşımını sürdürecektir.

Yapı Kredi, özellikle yeni ürün ve hizmet sunumları ve sistemlerin sadeleştirilmesi ile müşteri kazanımı ve ürün yayınlığında artış sağlamayı hedeflemektedir.

### Yapı Kredi'nin iştirakleri

Yapı Kredi, iştiraklerinin ve işkollarının performansını desteklemek ve sinerjilerin etkin kullanımını sağlamak için 2009 yılında organizasyonel yapısını yeniden düzenleyerek finansal kiralama, faktoring ile yurt dışı iştiraklerini kurumsal ve ticari bankacılık işkolu altında; portföy yönetimi ve yatırım finansal hizmet iştiraklerini ise özel bankacılık ve varlık yönetimi işkolu altında yönetmeye başlamıştır.

Bu kapsamda, Banka müşterilerinin, finansal kiralama, faktoring ve yurt dışı iştiraklere daha fazla yönlendirilmesi sağlanarak, iştiraklerdeki yeni müşteri kazanımları 2010 yılında ortalama %65 oranında artmış ve bu iştiraklerin toplam müşteri sayısı 2,500'ü aşmıştır.

Portföy yönetimi ve yatırım finansal hizmet iştiraklerine ait ürünlerin yönetiminin Banka'ya aktarılması sayesinde, 2010 yılında Yapı Kredi tarafından piyasaya toplam 15 yeni yatırım fonu sunulmuştur. Böylelikle Banka'nın fon büyüklüğüne ilave 450 milyon TL katkı sağlanmış ve 23 bin yeni müşteri kazanılmış ve bu iştiraklerin toplam müşteri sayısı 125 bin'e yaklaşmıştır.

Yapı Kredi, artan ticari verimlilik ve müşteri odaklı iş anlayışı sayesinde yıllık bazda sektörün üzerinde, %40'lık kredi ve %30'luk mevduat büyümesi elde ederek, dört büyük özel banka arasında en yüksek büyüme oranlarına imza atmıştır.

## Yapı Kredi'nin finansal hizmet iştirakleri

### Yapı Kredi Portföy Yönetimi

2002 yılında kurulan ve Yapı Kredi'nin %99,97'sine sahip olduğu şirket, müşterilerin farklı risk tercihlerine hitap eden geniş bir yelpazede ürünler sunmakta olup, Türkiye'de varlık yönetimi alanında M2+(Tur) notuyla en yüksek kredi derecelendirme notuna sahiptir. Şirket sektörde aynı anda iki farklı bireysel emeklilik şirketinin fonlarını yöneten tek portföy yönetimi şirkettir. Şirket, yatırım fonları pazarında %18,4'lük payıyla sektörde 2'nci sıradadır ve özkaynak kârlılığı %141 seviyesindedir.

### Yapı Kredi Yatırım

1989 yılında kurulan ve Yapı Kredi'nin %99,98'ine sahip olduğu şirket, Yapı Kredi müşterilerine sermaye piyasası ürünleri aracılığı, kurumsal finansman, türev araçlar ve yatırım danışmanlığı hizmetleri sunmaktadır. Şirket, 2010 yılında yenilenen hizmet modeli sayesinde müşterilerine 10 farklı ilde yer alan Yapı Kredi şubelerindeki yeni yatırım merkezleri sayesinde daha yakın hizmet sunmaktadır. Yapı Kredi Yatırım, toplam işlem hacmine göre %18'lik pazar payı ile sektör lideri olup, hisse senedi işlem hacminde %5,9 pazar payı ile üçüncü sıradadır. Şirket'in özkaynak karlılığı %43 seviyesindedir.

### Yapı Kredi B-Tipi Yatırım Ortaklığı

1995 yılında kurulan şirket, Türkiye'nin en büyük 2'nci yatırım ortaklığıdır. Hisseleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem görmekte olan şirketin piyasa değeri 45 milyon TL'dir.

### Yapı Kredi Leasing

1987 yılında kurulan ve Yapı Kredi'nin %98,85'ine sahip olduğu şirket, finansal kiralama alanında hızlı ve etkin hizmet sunmaktadır. 2010 yılında şirket KOBİ müşterilerine daha iyi hizmet sunabilmek için yeni bir KOBİ hizmet modeli yaratmıştır. Şirket, toplam finansal kiralama alacaklarında %19,2 pazar payı ile sektör lideridir. 2010 yılsonu itibarıyla özkaynak kârlılığı %14 olan şirketin piyasa değeri 1.934 milyon TL'dir.

### Yapı Kredi Faktoring

1999 yılında kurulan ve Yapı Kredi'nin %99,96'sına sahip olduğu şirket, 2001 yılından bu yana sektör liderliğini sürdürmektedir. Şirket, son üç yıldır Factors Chain International tarafından dünya çapında düzenlenen "En İyi Faktoring" şirketleri sıralamasında önde gelen şirketler arasında yer almaktadır. Toplam faktoring alacaklarında %23,1'lik pazar payıyla sektör lideri olan şirketin özkaynak kârlılığı %34 seviyesindedir.

## Yurt dışı iştirakler

### Yapı Kredi Bank Nederland

Hisselerinin tamamı Yapı Kredi'nin sahipliğinde olan banka, Yapı Kredi'nin yurt dışında yerleşik ve Hollandalı müşterilerine perakende, kurumsal ve özel bankacılık hizmetleri sunmaktadır. Banka, yapılandırılmış emtia finansmanı ve dış ticaret finansmanı alanlarında Yapı Kredi ile oluşan sinerjilerden etkin bir şekilde faydalanmaktadır. 2010 yılsonu itibarıyla Banka'nın toplam aktifleri 3,5 milyar TL, özkaynak kârlılığı ise %20 olarak gerçekleşmiştir.

### Yapı Kredi Bank Moscow

1988 yılında kurulan ve Yapı Kredi'nin %99,90'ına sahip olduğu banka, Rusya'da operasyonlara başlayan ilk Türk bankasıdır. Bankanın amacı Rusya'da faaliyetleri olan Türk kurumsal ve ticari müşterilerini desteklemek ve Türkiye ile Rusya arasındaki ticari ilişkilerinin gelişmesine katkıda bulunmaktır. 2010 yılında sistem altyapı iyileştirmelerini tamamlayan bankanın toplam aktifleri 289 milyon TL, özkaynak kârlılığı ise %1 seviyesindedir.

### Yapı Kredi Bank Azerbaijan

Hisselerinin %99,90'ı Yapı Kredi'nin sahipliğinde olan banka, Azerbaycan'da faaliyet gösteren yurt içi ve yurt dışı müşterilerini desteklemekte olup bu büyüyen ve dinamik ülkede Yapı Kredi'ye önemli katkıda bulunmaktadır. Banka, 2010 yılında yeni bir şube açarak toplam şube sayısını 8'e ulaştırmıştır. 2010 yılsonu itibarıyla bankanın toplam aktifleri 391 milyon TL, özkaynak kârlılığı ise %17 seviyesindedir.

## Sigortacılık iştirakleri

### Yapı Kredi Sigorta

1943 yılında kurulan ve Yapı Kredi'nin doğrudan ve dolaylı olarak %93,94'üne sahip olduğu şirket, 905 çalışanı ve 993 acentesinin yanı sıra Yapı Kredi'nin şube ağından destek almaktadır. 2010 yılında şirket özellikle bankasüransa odaklanarak, Yapı Kredi ile oluşturduğu etkin sinerji sayesinde, ortak yeni ürünler geliştirmiştir. Şirketin özkaynak kârlılığı %20 seviyesinde olup, piyasa değeri ise 1.128 milyon TL'dir.

## Yapı Kredi Emeklilik

1991 yılında kurulan ve hisselerinin tamamı Yapı Kredi Sigorta'ya ait olan şirket, bankasüransa güçlü bir şekilde odaklanarak müşterilerine Yapı Kredi'nin şube ağından destek olarak bireysel emeklilik ve hayat sigortacılığı alanlarında geniş bir yelpazede ürün ve hizmet sunmaktadır. Şirket, 2010 yılında Emeklilik Gözetim Merkezi tarafından yapılan bir çalışmada müşterilerini bilgilendirme konusunda en başarılı şirketler arasında gösterilmiştir. Şirketin özkaynak kârlılığı %21 seviyesindedir.

## Diğer iştirakler

### Banque de Commerce et de Placements

1963 yılında İsviçre'de kurulan ve Yapı Kredi'nin %30,67 oranında hissesine sahip olduğu banka, dış ticaret finansmanı, özel bankacılık, hazine işlemleri ve muhabir bankacılık alanlarında müşterilerine yüksek kaliteli hizmet sunmaktadır.

Sahiplik oranları, Yapı Kredi'nin ilgili iştiraklerde doğrudan ve dolaylı sahip olduğu payları ifade etmektedir.

## KOÇFİNANS

Türkiye'nin ilk tüketici finansman şirketi olan Koçfinans, 2010'da kullandığı toplam 877,5 milyon TL tutarında kredi ile %19,3 pazar payına ulaşmış olup, 49.500 adet kredi ile finansman sektörünün lideridir. Kredilerin 831,5 milyon TL'si taşıt, 46 milyon TL'si dayanıklı tüketim ve mortgage kredisidir.

Taşit, mortgage, ısıtma-soğutma, mobilya, beyaz eşya, motosiklet, eğitim gibi birçok farklı alanda kredi veren tek finansman şirketi olan Koçfinans, 2010 yılında 200 milyon TL'lik kısmi halka arz olmak üzere toplam 505 milyon TL'lik menkul kıymet ihraç etmek suretiyle, fon ihtiyacının %51'ini doğrudan sağlamıştır.

Şirket sigorta acenteliği faaliyeti ile de kullandığı krediler ve kredi konusu ürünlere yönelik olarak müşterilerine sigortacılık hizmeti sunmuştur.

Gıdadan yapı marketçiliğine, marina işletmeciliğinden perakende sektörüne, iş ortaklarımızdan aldığımız güçle, yeni markalar yaratmak için birlikteyiz.



Marcos Bekhit  
Divan Grubu  
CEO

Gönül Şamdan  
Tat Konserve  
Maret İşletmesi Paketleme  
Tartım Operatörü

**Türkiye'de:**

**Domates ürünlerinde lider**

**Ev geliştirme perakendeciliğinde lider**

**En yüksek marina kapasitesi**

**Turizmde lider**

**Bilgi teknolojilerinde lider**



Ceyhan Yıldam  
Koçtaş  
Mağaza Müdür Yardımcısı

Deniz Dedeoğlu  
RMK Marine  
Elektrik Bakım Formeni

Burcu Özüyi  
Koç Bilgi Grubu  
İnsan Kaynakları Uzmanı

# Türkiye'nin en büyük gıda üreticilerinden biriyiz.

## TAT KONSERVE

### Toplam Ciro

**525** milyon ABD doları

### İç Piyasa Pozisyonu

Salça, domates ürünleri, premium makarna ve ketçapta piyasa lideri, mayonezde, pastörize sütte piyasa 2'ncisi, şarküteriye piyasa 3'üncüsü

### Uluslararası Pozisyon

**32** ülkeye ihracat

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı

**%6**

### FAVÖK

**39** milyon ABD doları

### Brüt Kâr Marjı

**%18,3**

### Faaliyet Kâr Marjı

**%5,3**

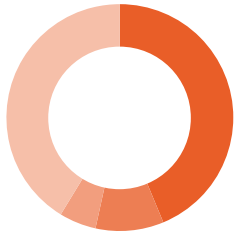
### Ortaklık Yapısı

Koç Holding **%43,65**

Diğer Koç **%9,69**

Yabancı Ortak **%5,26**

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.

### 2010 yılında sektörde yaşanan önemli gelişmeler

Avrupa Birliği (AB) ile tam üyelik sürecinde müzakere edilen 35 fasıldan 12'ncisi olan "Gıda Güvenliği, Bitki ve Hayvan Sağlığı Faslı"nın açılabilmesi için öne sürülen 6 şarttan biri olan 5996 sayılı "Veteriner Hizmetleri, Bitki Sağlığı, Gıda ve Yem" Kanunu 2010 yılı Haziran ayında yürürlüğe girmiştir. AB'ye uyumun hedeflendiği yeni yasa ile tarladan sofraya gıda güvenirliliği sağlanmasında tüm sorumluluk üreticiye yüklenmektedir. Yeni kanun teknolojinin yenilenmesini gerektirmektedir. Bu, pazarda beklenen ambalajlı gıdaya yönelişe paralel olarak gıda üreticileri için ilave yatırım, gıda ile temas eden ambalaj malzemesi üreticileri için ise kapasite artırımını ve/veya teknoloji yatırımları anlamına gelmektedir. Sektör genelinde ölçek ekonomisine geçilerek, özellikle endüstriyel kapsamda birincil üretimin giderek ağırlık kazanması, haksız rekabet ve merdiven altı üretimin ise azalması öngörülmektedir. AB ülkelerini referans alarak ithalat yapan birçok ülkeye Türkiye'nin gıda ihracatının kolaylaşması beklenmektedir.



Süt ile başlayan ve zamanla kırmızı ete de sıçrayan fiyat artışı, gıda sektörünü 2010 yılında ülke gündemine taşımıştır. Canlı hayvan ve et ithalatının başlaması ile et fiyatlarında düşüş görülmektedir. Bütün bu gelişmelerin bilincinde olan Tat Konserve, gerekli yatırımlarını geçen yıllarda başlatmıştır ve ciddi büyümelerin beklendiği, ambalajlı, iyi işlenmiş ürünlerini sırayla pazara sunmaktadır.

### Harranova desteği Tat'a güç veriyor

Tat'ın faaliyet gösterdiği domates ürünleri iş kolunda 2010 yılı hasatında görülen daralma, hem domates hem de salça fiyatlarında artışlara sebep olmuştur. Harranova şirketi vasıtasıyla yürütülen domates tarımı ve salça üretimi 2010 yılında Tat'a yurt içi ve ihracat pazarlarda büyük destek vermiştir.

Tat 2010 yılında, önceki yıla göre %13'lük ciro büyümesi sağlayarak cirosunu 787 milyon TL'ye çıkarmıştır. Şirket, 2010 yılında brüt kârını %3 artırıp, 144 milyon TL'ye yükseltmiştir. Tat, özsermayesini 2010 yılında da yükseltmeye devam ederek, 233 milyon TL'ye çıkartmıştır.

Tat, yurt içi pazar paylarını 2010 yılında büyümeye devam etmiştir. Lider olduğu, salça, domates ürünleri, ketçap, premium makarna ürünlerinde önceki yıla göre pazar paylarını artırarak cirosunu yükseltmiş, pastörize süt, uht süt ve yoğurt ürünlerinde pazar payını artırarak liderliği hedeflemeye başlamıştır.

2011 yılında özellikle yeni SEK markalı ürünleri piyasaya sürmeyi planlayan Tat, bazı ürünlerde ilkleri hayata geçirmeyi hedeflemektedir.

## 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.



## KOÇTAŞ

### Ev geliştirme perakendeciliğinin lideri

18 ilde 30 mağazası ve 160 bin m<sup>2</sup>'lik satış alanı ile piyasa lideri olan Koçtaş, 1.000'i aşkın 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 karşılayabilmelerini sağlamıştır.

### 2010 yılından satır başları

Alışveriş merkezi projelerinin Anadolu'da yaygınlaşması ile Koçtaş, Anadolu şehirlerinde yeni mağaza açılışları ile bölgede ilk olma avantajını kullanmış ve piyasa lideri konumunu güçlendirmiştir. 2010 yılında Afyon, Gebze, Bursa ve Adapazarı'nda toplam 4 yeni mağaza açılmıştır. Diğer yandan 1999 yılında açılmış olan Bodrum mağazası 2010 yılı Şubat ayında yeni yerine taşınmış, mağazanın satış alanı ve otopark kapasitesi genişletilmiştir. Bu mağazalarla büyüme trendini sürdüren Koçtaş'ın toplam satış alanı 24 bin m<sup>2</sup> artarak 2010 yılı sonunda 160 bin m<sup>2</sup>'ye ulaşmıştır. Koçtaş'ın cirosu bir önceki yıla göre %21'in üzerinde artış göstermiş; toplam müşteri sayısı ise %14 artışla 2010 yılında toplam 8,8 milyon kişiyi aşmıştır.

2010 yılında Koçtaş'ın hem coğrafi yaygınlığının artması hem de yapılan yoğun iletişim faaliyetleri sonucunda, marka bilinirliği %99 gibi oldukça yüksek seviyelere ulaşmıştır. Koçtaş, uygun fiyatlarla tüketiciye sunduğu geniş ürün yelpazesinin yanı sıra verdiği "Az harcayarak çok güzelleşen evler", "Fiyat küçük, değişim büyük" gibi mesajlarla tüketiciyi satın almaya teşvik etmeyi sürdürmüştür. Bu faaliyetleri doğrultusunda 2010 yılında Alışveriş Merkezi Yatırımcıları Derneği ve GfK firması işbirliği ile Eylül ayında alışveriş merkezi ziyaretçileri arasında yapılan araştırma sonucunda Koçtaş, "Mobilya-Dekorasyon" kategorisinde "AVM'lerde En Beğenilen ve Tercih Edilen Marka" olmuştur. 2010 yılı Haziran ayında Türkiye'nin önde gelen markalarının belirlendiği araştırmada ise, uluslararası bir jüri tarafından "Superbrand" seçilmiştir.

2010 yılında Anahtar Teslim Ev Yenileme Hizmetleri organizasyon yapısını yenileyen Koçtaş, İstanbul, Ankara ve İzmir'den sonra Antalya ve Bodrum mağazalarında da müşterilerine ev yenileme hizmetleri sunmaya başlamıştır. Banyo-mutfak yenileme, seramik ve parke uygulamaları gibi hizmetlerin yanı sıra 2010 yılının son aylarında mantolama uygulaması da sunulan hizmetlere eklenmiştir.

2007 yılında kurulan internetten satış kanalında da, 2010 yılında büyük bir gelişme sağlanmıştır. Koçtaş kurumsal internet sitesine 2010 yılında 5 milyon tekil ziyaretçi girmiş ve sadece bu kanaldan yaklaşık 30 bin adet satış işlemi gerçekleştirilmiştir.

Koçtaş, 2011 yılında, 8 yeni mağaza açılışı gerçekleştirerek %30 ciro büyümesi ile satışların 1 milyar TL'yi aşmasını hedeflemektedir.

### 2011 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 uygulama noktasında da rakiplerinden farklılaşmaktadır. Buna paralel olarak 2010 yılı sonuna doğru banyo ve mobilya bölümlerinde başlatılan mağaza içinde trendlerin gösterimi, 2011 yılında daha fazla ürün kategorisine uygulanarak trendlerin tüketiciye teşhiriyle birlikte farklı alanlarda anlatılması amaçlanmaktadır.

2011 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. 2010 yılında başlayan üniversite öğrencileri ve yeni evlenecek çiftlere ulaşmak üzere gerçekleştirilen projelerin artırılarak sürdürülmesi planlanmaktadır.

2011 yılında 8 yeni mağaza açılışı gerçekleştirilerek %30 ciro büyümesi ile satışların 1 milyar TL'yi aşması hedeflenmektedir.

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.



# Sektörlerinin lider oyuncularımız.

## SETUR

Uçak bileti, yurt içi ve yurt dışı turlar, incoming, kongre ve seminer organizasyonları, on-line seyahat, cruise seyahati, yurt dışı eğitim ve vize hizmetleri sunan Setur Turizm, 1973 yılından bu yana 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 de bünyesinde barındırmaktadır.

Setur, yurt içinde 5 acentesi, 24 yetkili acentesi, 100'den fazla BookinTurkey sanal acentesi, İngiltere vize servisi veren 5 ofisi olmak üzere 150'ye yakın noktada, yurt dışında ise 29 ülkede, 59 iş ortağı acentesi ile hizmet vermektedir.

Setur, 2010 yılında bir kez daha Superbrands "Süper Marka", Capital dergisi "En İyi Seyahat Acentesi", Skall "En İyi Dış Turlar Seyahat Acentesi" ve "En İyi Online Seyahat Portalı" ödüllerine layık görülmüştür.



%27 pazar payıyla piyasa lideri olan Setur Marinaları'nın doluluk oranı 2010 yılında %109 olarak gerçekleşmiştir.

Setur, bankalar için geliştirilen ve seyahat hizmetleri sunan çağrı merkezini yeni anlaşmalarla büyütmeyi ve sektörde lider konuma getirmeyi, BookinTurkey sanal acentesinde yurt içi pazar payını artırmayı, yurt dışına açılmayı ve 2010 yılında devreye alınan yeni sistemi ile bireysel pazarda büyümeyi hedeflemektedir.

### Gümrüksüz satış mağazaları

2010 yılında gümrüksüz satış mağazaları sektöründe özellikle Avrupa'da kriz etkilerinin devam ettiği gözlenmiştir. Türkiye pazarı ise, gümrük limitlerinin negatif etkisi ve meydana gelen bazı doğal afetlerin yol açtığı olumsuzluklara rağmen, genel olarak turizmin ve ekonominin olumlu gelişmeler göstermesi sonucu, 2010 yılını pozitif neticeler ile kapamıştır.

2010 yılında operasyonlar altısı havalimanı, altısı kara sınır kapısı, altısı deniz limanı olmak üzere 18 merkezde 534 personel ile gerçekleştirilmiştir.

Setur, 2011 yılında yurt dışı projeler konusunda çalışmalarını sürdürecektir. Şirket, Fransa Lyon Havalimanı ihalesinde son dört firma arasına seçilmiş olup; 15 Şubat 2011 tarihinde bu proje için son teklifin verilmesi planlanmaktadır. Irak'ın Erbil şehrinde, şehir içi mağaza açma çalışmalarına başlanmış olup; 2011 yılı içinde projenin tamamlanması planlanmaktadır.

## SETUR MARİNALARI

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

Setur Marinaları, Kalamış ve Fenerbahçe, Yalova, Ayvalık, Çeşme, Kuşadası, Marmaris ve Finike'de Türkiye kıyılarında seyreden yatçılara dünya standartlarında hizmet vermektedir. %27 pazar payıyla piyasa lideri olan Setur Marinaları'nın doluluk oranı 2010 yılında %109 olarak gerçekleşmiştir. Şirket, 2010 yılı Temmuz ayında Yalova Marina'yı hizmete açmıştır.

### 2011 ve sonrası

Şirket, Türkiye'deki lider pozisyonunu pazar payını büyütürken, yurt dışında en az bir marina olarak uluslararası bir marka haline gelmeyi hedeflemekte, güçlü finansal altyapısıyla gerek yurt içinde, gerekse yurt dışında satışa çıkan marinalarla yakından ilgilenmektedir.

2011 sezonu başında 450 deniz ve 150 kara kapasitesi ile Kaş Marina'yı Mak-Yol Grubu ile ortak olarak işletmeye açmayı planlayan Setur Marinaları, Kuşadası Marina modernizasyon projesinin ilk fazını başlatmıştır. Şirket, yeni projelerle ilgili görüşmelerini sürdürmektedir.

## DİVAN GRUBU

Divan markası, 1956 yılından bu yana faaliyet gösterdiği alanlarda lider konumda olmuştur. Divan Grubu, güçlü marka imajı, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakatı ve markaya duyulan güven unsurları ile ön plana çıkmakta ve rakiplerinden ayrılmaktadır.

Divan Grubu, 2010 yılında birçok ilke imza atarak bünyesinde yer alan otellerin uluslararası platformda da marka olarak bilinirliğini, erişilebilirliğini ve rekabet gücünü artırmaya yönelik olarak Preferred Hotel Group ile "soft branding" anlaşması imzalamıştır. Divan Grubu, uluslararası platformlarda otel zinciri olarak bilinirliğini artırmak amacı ile 2010'da ilk defa kendi standı ile Londra'da World Travel Market (WTM) ve Barcelona'da EIBTM gibi sektörün en önemli fuarlarına katılmıştır.

2010 yılında gerçekleşen Formula 1 organizasyonunda geçmiş yıllarda olduğu gibi yiyecek ve içecek operasyonunu Divan üstlenerek yaklaşık 45 bin kişiye hizmet vermiştir. 2010 yılında Tekirdağ'da 120 odalı Divan Çorlu ve Grubun Ankara'daki ikinci oteli Divan Çukurhan, butik otel konseptinde 19 oda ile hizmet vermeye başlamıştır.

İstanbul'un mihenk taşlarından olan, Divan markasının amiral gemisi Divan İstanbul, yeniden inşaa edilme sürecinin tamamlanmasıyla 2011'in ikinci yarısında tekrar hizmet vermeye başlayacaktır. 2011'in ilk yarısında açılması planlanan oteller arasında Divan Bursa ve Divan Erbil de yer almaktadır. Anlaşması imzalanmış Divan Altunizade ile anlaşması imza aşamasına gelen Divan Diyarbakır otellerinin 2011 yılı sonunda açılması öngörülmektedir. Anlaşması imzalanmak üzere olan Divan Adana otelinin açılış tarihi 2013 yılı olarak düşünülmektedir. Divan Mares otelinin kira sözleşmesi ise 3 yıl süreyle uzatılmıştır.

### 2011 yılı hedefleri

Şehir otelciliği alanında büyümeyi hedefleyen Divan Grubu, yeni oteller açmak için 2011'de de girişimlerine devam etmeyi planlamaktadır. İhracat alanında farklı ülkelerde özellikle Orta Doğu ülkelerinde distribütörlük yoluyla büyüme hedeflenmektedir.

Divan Grubu, ulusal pazarda tercih edilen otel zinciri konumuna gelmek ve şehir merkezlerinde işletme ve kira sözleşmeleri ile bünyesine yeni oteller katarak sektörde büyümeyi hedeflemektedir. Grup, otelcilikte Divan markasını yurt dışında da tanıtarak oteller açmayı planlamaktadır.

## RAM DIŞ TİCARET

### 40 yıldır dış ticaretin öncü kuruluşu

2010 yılı Kasım ayında kuruluşunun 40. yılını kutlayan Ram Dış Ticaret A.Ş. uluslararası ticarete yılların deneyimine sahip, dış ticaret denilince akıllara gelen ilk isimdir. Kurulduğu 1970 yılından beri "dış ticaretin okulu" olarak tanınmasıyla gurur kaynağı olmuş, yaptığı ihracatlar ve yetiştirdiği sayısız personelle Türkiye ihracatının geliştirilmesinde büyük katkılar sağlamıştır.

Ram faaliyetlerini yürütürken, Koç Grubu etik davranış kuralları ve uygulama prensipleri doğrultusunda hareket etmektedir. Aynı konu kapsamında 2009 yılından beri uluslararası değerlendirme kuruluşu olan Trace International tarafından da denetlenmekte ve başarı ile sertifikalanmaktadır.

Ram, global piyasalarda yaşanan finansal problemlere rağmen, değişen piyasa koşullarına hızla adapte olarak, 2010 yılında kârlılığını ve büyümesini sürdürmüştür. Azerbaycan, Kazakistan, Özbekistan ve Cezayir'deki temsilcilik ofisleri, Kırgızistan, Suriye, Irak, Şili ve Kosta Rika'daki temsilci ve acenteleri vasıtasıyla bu ülkelerdeki yerel varlığını devam ettirerek, portföyüne yeni ürünler ve servisler eklemiştir. Ram, yeni pazarlarda başarılı olmak için tüketicilerinin yanında, onların ihtiyaçlarını anlayan, kültürlerini bilen, dinamik bir ekiple çalışmaktadır.

2010 yılı ana faaliyetleri; komşu ülkelere ihracatlar, Türki Cumhuriyetlerde Boeing Commercial Aircraft ve Air Cushion USA danışmanlığı, demir çelik konusunda merkezi satın alma işlemlerini yürütmek, Azerbaycan, Cezayir, Irak, Kazakistan ve Özbekistan'da Koç Topluluğu ve diğer ürün, servis sağlayıcısı şirketlere hizmet vermek ile Orta ve Güney Amerika pazarlarında iş geliştirme, satış ve pazarlama hizmeti vermektir.

2010 yılında hizmet verilen başlıca sektörler enerji, otomotiv, gıda, savunma sanayi, demir çelik, havacılık ve genel ticaret olmuştur.

Enerji 2010 yılında, tüm dünyada olduğu gibi Ram'da da öncü sektör konumunda olmaya devam etmiştir. Bu sektör kapsamında Ram, Türkiye'nin rafina sektöründeki tek üreticisi olan Tüpraş'ın ürünlerinin komşu ülkelere ihracatını gerçekleştirmiştir. 2008 yılından beri yapılan petrol ürünleri ihracatı, dizel ve kurşunsuz benzin ürünlerini kapsamakta olup, 2010 yılında miktar olarak artış göstermiştir.

Gıda sektöründeki aktiviteler, komşu ülkelere taze ve kuru gıda ihracatı ile Arjantin, Şili ve Kosta Rika'dan yapılan çeşitli taze meyve ithalatları şeklinde olmuştur. Benzer bir çalışma ihracat ve transit pazarları için de yapılmaktadır. Türkiye'de 2010 yılında et ithalatına izin verilmesi ile birlikte Ram da çeşitli Avrupa Birliği ülkelerinden kasaplık et ithalatına başlamış olup, bu çalışma halen başarı ile sürdürülmektedir. Ayrıca besilik hayvan ithalatı için de araştırma çalışmaları yapılmaktadır.

Genel Ticaret faaliyetleri kapsamında, piyasa talepleri doğrultusunda yabancı kaynaklı ürünlerin Türkiye'ye ithalatı ve/veya yurt içinde üretilen malların yurt içinde satımı yapılmıştır. Bu kapsamda, hızlı tüketim mallarının pazarlama aktivitelerinde kullanılan tanıtım malzemeleri ithalatları gerçekleştirilmiştir.

Demir Çelik sektörü faaliyetleri kapsamında, Grup şirketlerinin ve onlara hizmet veren yan sanayicilerin ihtiyaçları için Ram koordinasyonunda yapılmakta olan Demir Çelik ürünlerinin yurt içi merkezi satınalma faaliyetleri, bu yıl da Topluluk şirketlerine yarar sağlayacak şekilde ve artarak devam etmiştir.

Havacılık sektöründe, Boeing firmasına Azerbaycan, Özbekistan, Kazakistan, Kırgızistan ve Tacikistan ülkelerinde verilmekte olan yolcu uçakları satış ve pazarlama danışmanlığına, bu yıl Türkmenistan da katılmıştır.



## RMK MARİNE

### Gemi ve yat inşasında öncü tersane

Kuruluşu 1974 yılına dayanan ve Koç Topluluğu'na 1997 yılında katılarak RMK Marine adını alan tersane, Tuzla'da gemi ve yat inşası, bakımı ve onarımı 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 inşasında, bilgi birikimi ve ürün çeşitliliği ile uluslararası sektörde rekabet etmeyi hedeflemektedir.

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

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

### En büyük muharip gemi

RMK Marine, Milli Savunma Bakanlığı Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nın ihtiyacı olan dört adet Sahil Güvenlik Arama Kurtarma Gemisi projesi ihalesini kazanarak, özel sektör tarihindeki en büyük muharip gemi projesini üstlenmiş ilk tersanedir. 2010 yılı Haziran ayında denize indirilen birinci gemi "Dost"un, 2011 yılı Eylül ayında teslim edilmesi planlanmaktadır. İkinci gemi "Güven" ise 2010 yılı Aralık ayında denize indirilmiştir. "Güven", "Umut" ve "Yaşam" adlı gemilerin de 2012 yılı içinde teslim edilmesi hedeflenmektedir.

Tersane, Savunma Sanayii Müsteşarlığı Strateji Dokümanı'nda "Her boy savaş gemisi yapabilir" olarak değerlendirilmiştir.

### Ciroda %24 artış

2008'den bu yana yaşanan ve gemi inşası sektörünü sarsan ekonomik krize rağmen, 2010'da RMK Marine 251 milyon TL'lik toplam ciro ile 2009 yılına göre %24 artış kaydetmiştir.



### Süper yatta dünya markası

RMK Marine tarafından inşa edilen Nazenin V, dünya süper yat sektörünün "Oscar"ı olarak değerlendirilen "Dünya Süperyat Ödülleri" yarışmasında "45 Metre Üstü En İyi Yelkenli" kategorisinde yapımindaki üstün kalite ve zanaatkarlık nedeni ile 2010 yılı "Jüri Özel Ödülü"ne layık görülmüştür. Kabiliyetleri ve ulaştığı yüksek teknoloji seviyesini, şimdiye kadar denize indirdiği ve üretim safhasında olan tüm ürünlerine yansıtan RMK Marine, bu başarısıyla dünyanın en önemli tersanelerinin arasına girmiştir.

RMK Marine Türkiye'de bir ilke imza atarak, dünyaca ünlü İngiliz Oyster firması ile 2007'de yapılan üretim anlaşması çerçevesinde Oyster süper yatlarının inşasına devam etmekte olup, ilk yatın 2011'de teslim edilmesi planlanmaktadır.

### 2011 ve ilerisi

Şirket'in stratejisi gemi ve yat sektöründe "RMK Marine" markasıyla Türkiye'de lider, dünyada bilinen tersaneler arasında yer almak, askeri gemi ihalelerinde başarılı ve savunma sanayisinin lider tedarikçisi konumuna gelmektir.

## KOÇSİSTEM

### Bilgi teknolojileri dış kaynak hizmet pazarı ve sistem entegrasyon pazarında 2010'da da lider

KoçSistem, 1945'ten bu yana, kurumların bilgi teknolojisi çözümlerine ilişkin ihtiyaçlarını güvenilir, kalıcı, yenilikçi bir işbirliğiyle karşılamakta ve müşterilerinin sürdürülebilir büyüme hedeflerini, "fark yaratma" ve "uçtan uca hizmet verme" stratejisiyle gerçekleştirmektedir.

KoçSistem, IDC'nin (International Data Corporation) "Market Analysis Report: Turkey IT Services 2010 - 2014 Forecast and 2009 Vendor Shares" raporuna göre, dış kaynak hizmetleri pazarlarında Türkiye 1'incisi, sistem entegrasyonunda ise, Türkiye 2'ncisidir.

2010 yılını, 65 yıllık tarihinin en yüksek cirosu ile kapatan KoçSistem, TL bazında %45, ABD doları bazında %49 büyümüştür.

### KoçSistem, uluslararası arenaya çıkıyor

KoçSistem, 2010'da, yeni nesil sayısal yayıncılık yazılımı olan Pixage yatırımlarına hız vermiştir. Pixage, toplam 900 Arçelik ve Beko bayiinin yanı sıra Fida Film'in farklı illerdeki 46 sinema salonunda kullanılmaktadır. İngiltere Premier ve Championship Lig'deki 18 stadyum da Pixage teknolojisini tercih etmiştir. KoçSistem, Galatasaray Spor Kulübü'nün Türk Telekom Arena Stadyumu'nun skor panoları, saha kenarı reklam panoları ve localardaki LCD TV'lerini de, Pixage ile yönetecektir.

KoçSistem, 2010 yılında, mobil telekom sektöründe bir ilk olan "sitelink" çözümünü geliştirmiştir. Sitelink, baz istasyonlarının kapı kontrol ve güvenliği için kamera sistemleri, ısı, nem, hareket gibi 20'den fazla çevresel değer bilgisini uzaktan izlenebilir, anında kontrol ve müdahale edilebilir akıllı bir sistemde toplamaktadır.

### Sanal Veri Merkezi

2010'da, Türkiye'deki ilk self-servis bulut bilişim hizmeti olan "Sanal Veri Merkezi" hizmetini sunmaya başlayan KoçSistem, bu alanda öncülük etmektedir. Fiziksel sunucu kullanımına alternatif olan bu hizmet kapsamında, aylık ödemelerle müşterilere bilgi işlem ve depolama kaynakları sunulmaktadır. KoçSistem, veri merkezi alanında uluslararası oyunculara karşı kazandığı yeni projelerle pazar liderliğini sürdürmüş, bu alanda yaklaşık %70 büyüme ile küresel oyuncularla aynı kulvarda koşmaya başlamıştır.

### Samsun Çağrı Merkezi

KoçSistem'in dış kaynak çağrı merkezi operasyonlarını yürüten Callus'un, 2010 ciro büyümesi, önceki yıla oranla %46 olarak gerçekleşmiştir. 2010 yılı Mayıs ayında devreye alınan 500 koltuk kapasiteli Samsun Çağrı Merkezi, %95 kapasite ile çalışmaktadır. 2011 yılının ilk çeyreğinde Samsun'da gerçekleştirilecek ek yatırımla Callus'un, 1.500 koltuk kapasitesine çıkartılması planlanmaktadır. Callus'un Samsun ekonomisine, yılda yaklaşık 20 milyon TL gelir sağlayacağı öngörülmektedir.

ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti - Şikayetleri Yönetim Sistemi ve EN 15838 Çağrı Merkezi Süreçleri Yönetim Sistemi'ni alan Callus, sektöründe en fazla sertifikaya sahip şirketler arasında gösterilmektedir.

### KoçSistem'de standardizasyon

KoçSistem, aldığı ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti - Şikayetleri Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetimi ve OHSAS İş Sağlığı ve Güvenliği Sistemleri, kapsamı genişletilen ISO 20000 BT Servis Yönetimi sertifikalarıyla sektörünün en fazla sertifikaya sahip şirketidir.

### İş ortakları KoçSistem'i ödüllendiriyor

"IBM Outstanding Services Business Partner Ödülü", "Avaya Çağrı Merkezi Mükemmeliyet Ödülü", "Cisco Yılın Kurumsal Müşteriler İş Ortağı Ödülü", "2010 En İyi HP Yazılım İş Ortağı", "IBM 2010 Yılın Sistem Bütünleştiricisi Ödülü", "Oracle İş Ortağı Başarı Ödülü", "IMI İstanbul Çağrı Merkezi Teknolojinin En İyi Kullanımı Ödülü" ve "SAP Forum 2010 Yılın Projesi Ödülü"nü alan KoçSistem, 2010'da fark yaratan hizmet ve çözümleriyle rekabette üstünlük sağlamış, sektörde en hızlı büyüyenler kategorisinde zirveye yerleşmiştir.

### Yazılım alanında ilk Ar-Ge merkezi

Yazılım alanında Türkiye'de bir ilk olan KoçSistem Ar-Ge ve Yenilik Merkezi, rekabetçi ve uluslararası standartlara sahip ürünler ortaya çıkarma hedefiyle çalışmaktadır.

## 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 şehir içi, 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 fırsatları geliştirmek amacıyla 2006 yılından bu yana Frankfurt'ta bir POP (Point of Presence/Erişim Noktası) işletmekte, TATA, British Telecom, KPN (Royal Dutch Telecom), Global Crossing ve Bezeq gibi dünya devleri ile olan işbirliğini başarıyla sürdürmektedir.

Kuruluşundan itibaren kurumsal pazara yönelik hizmet veren Koç.net, 2008 yılının Ağustos ayında lansmanını gerçekleştirdiği BiRi markasıyla 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, 2010 yılında abone sayısını artırmaya devam ederek 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 4.500 adet) ile pazarda yer almaktadır.

### 2010 yılında yeni hizmetler

2010 yılında yeni açılımlara odaklanan Koç.net, toplu mesajlaşma, email pazarlama, canlı yayın ve web TV altyapı gibi hizmetlerle portföyünü genişletmiştir.

2010 yılındaki düzenleyici gelişmeler sonucunda Koç.net sabit telefon numara tahsis/taşıma ve yalın ADSL tarafında da gerekli altyapı ve entegrasyon çalışmalarına odaklanmış, hem bireysel hem de kurumsal müşterilerin talepleri doğrultusunda Koç.net telefon numaralarını tahsis etmeye başlamıştır. Bunun yanı sıra müşterilerin sabit telefon numaralarının da Koç.net şebekesine taşınma işlemleri devreye girmiştir. 2010 yılında altyapısı tamamlanan yalın ADSL hizmetinin de hem bireysel hem de kurumsal müşterilerle 2011 yılında hızlandırılarak sunulması planlanmaktadır.

2011 yılı içinde yeni iş alanlarına girmeyi amaçlayan Koç.net, 2009 yılında "Kablolu Yayın Hizmeti" ve "Sanal Mobil Şebeke Hizmeti" lisanslarını almıştır. Bu kapsamda iş modelleri ve işbirliği için çalışmalar devam etmektedir. 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 katma değerli hizmetler ile beraber sunabilen servis sağlayıcı olmayı hedeflemektedir.

## BİLKOM

25 seneyi aşkın bir süredir IT sektöründe faaliyet gösteren Bilkom, "Katma Değerli Dağıtıcı" stratejisi ile kendi sektörlerinde lider global IT markalarının Türkiye'deki tüm pazarlama, satış, kanal geliştirme ve satış sonrası destek faaliyetlerini başarıyla yönetmektedir.

Bilkom, 2010 yılında mobilite odaklı ürün portföyünü genişleterek yapısını daha da güçlendirmiş ve bir önceki yıla göre cirosunu %50 artırmıştır.

Taşınabilir ve masaüstü Apple bilgisayarlar, iPad ve iPod ürünleri başta olmak üzere Apple ürünlerinin pazarlama ve satış faaliyetlerini Türkiye'deki tek yetkili şirket olarak yürüten Bilkom, IT sektöründe devrim yaratan iPad tablet bilgisayarı, Aralık ayında Türk tüketicisi ile buluşturmuştur.

Bilkom 2010 yılında dünyanın önde gelen yazılım teknolojileri firması Adobe'nin yetkili dağıtıcısı olmuştur.

Bilkom birçok segmente, 100'den fazla kurumsal iş ortağı ile etkin erişim sağlamaktadır. 2010 yılında Apple bilgisayar satışlarının yaklaşık %20'sini eğitim segmentinde gerçekleştiren Bilkom, Avrupa'nın en büyük uzaktan eğitim projesini Apple "podcasting" teknolojisini kullanarak gerçekleştirmiştir.

Bilkom, temsil ettiği ürünleri 700'den fazla noktada hedef kitlesi ile buluşturmaktadır.

Satış sonrası memnuniyete verdiği önemi, ülke genelindeki yetkili servis merkezlerindeki kusursuz hizmet anlayışı ile gösteren Bilkom, son kullanıcının destek alabileceği noktalara kolayca ulaşabilmesini sağlamak amacıyla servis ağını her gün daha da genişletmektedir.

## ZER MERKEZİ HİZMETLER

Zer Merkezi Hizmetler, 2003 yılından beri Koç Topluluğu şirketlerine, pazarlama, hizmet, malzeme ve lojistik satın alma faaliyetleri ile hizmet vermekte, toplu satın almanın yarattığı sinerji ve ölçek ekonomisiyle değer yaratmaktadır.

Bu kapsamda, mevcut işlerde sürekliliği sağlamak, potansiyeli azami değerlendirerek büyüme, paydaş memnuniyetini artırmak ve mükemmeliyet merkezi olmak stratejilerini benimsemektedir.

Zer Merkezi Hizmetler, 2010 yılında, İstanbul Ticaret Odası tarafından verilen "2009 Yılı Başarılı Vergi Mükellefleri Geleneksel Ödülü"ne layık görülmüştür.



İlköğretimde ve yüksek öğretimde, araştırma ve geliştirmede, yurt içinde ve yurt dışında; eğitimde, sağlıkta ve kùltürde toplum için toplumla birlikteyiz.



Erdal Yıldırım  
Vehbi Koç Vakfı  
Genel Müdür

Burcu Gündüz  
Koç Holding  
Kurumsal Sosyal  
Sorumluluk Uzmanı

Nimet Yıldırım  
Mimm Projesi  
Bursiyer  
İstanbul Remzi Bayraktar  
Ticaret Meslek Lisesi  
Bilişim Teknolojileri Bölümü  
12. Sınıf Öğrencisi



Nil Arıca  
Beyazıt Ford Otosan  
İlköğretim Okulu  
1. Sınıf Öğrencisi



Orhan Alankuş  
Koç Holding  
Teknoloji ve Çevre  
Koordinatörü



Yrd. Doç. Dr. Yiğit Sayın  
Koç Üniversitesi  
Hukuk Fakültesi  
Öğretim Görevlisi

# Ülkemizin geleceği, bizim geleceğimiz.

## SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ

Vehbi Koç Vakfı'nın kurucusu Vehbi Koç, Vakfı, Türk Milleti'ne bir bağış olarak gördüğünü belirtmiş ve kendisinin bizzat "zevkle yaparak" öncü olduğu "hayır işleri"ni kurumsal bir yapıya büründürmüştür.

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi gibi uluslararası girişimler ve yüklenimlerle pekiştirilen yaklaşım "sosyal sorumluluk" bilincinin kurumsal olarak ilerletilmesi odağına oturtulmuştur. Böylece kurucu Vehbi Koç'un mirası olarak devralınan sosyal sorumluluk alanındaki BİRİNCİLİK, yıllar içinde Koç Topluluğunun BİRLİK olarak yarattığı sinerji ile güçlenmeye devam etmiştir.

BİRLİKTEliğin gücü Ülkem İçin Projesi ile yedi ayda 33 bin üniteye yaklaşan kan bağışı ile ortadadır. Yaratılan bilinç ve davranış değişikliği bu kampanyanın birincil amacı olmakla birlikte, bu rakam bugüne kadar Kızılay'a bir kurumca sağlanan en yüksek kan stoğu bağışıdır.

Üç ulusal ve dört uluslararası ödül ile başarısını tasdikleyen, 350 gönüllünün ve Topluluk şirketlerinin kurumsal desteği ile kaldırç etkisi yaratabilen Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi de BİRLİKTEliğin getirdiği BİRİNCİLİKlere en güzel örneklerden biridir.

Kültür alanında ise stratejik ortak ve sponsor olarak destek verilen Uluslararası İstanbul Bienali'nde 2006 yılından bu yana yaratılan değer oldukça etkileyicidir. 1987 yılından beri düzenlenen Bienal'in ziyaretçi sayısı Koç Topluluğu sponsorluğundaki dönemde bir önceki döneme göre iki kattan fazla artış göstermiştir.



## Vehbi Koç Vakfı Kurumları

### EĞİTİM

#### Koç Lisesi (1988)

#### Koç Üniversitesi (1993)

**Koç İlköğretim Okulları (1998-2008): Cumhuriyetin 75'inci yılının kutlandığı 1998'de Vakıf tüm yurttan on üç ilkokul açmıştır. Bu projeye 2006-2008 döneminde dört yeni okul eklenmiş, toplam sayı on yediye ulaşmıştır.**

### SAĞLIK

#### Semahat Arsel Hemşirelik Eğitim ve Araştırma Merkezi (SANERC, 1992)

#### VKV Amerikan Hastanesi (1995)

#### Koç Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu (1999)

### KÜLTÜR

#### Sadberk Hanım Müzesi (1980)

#### Vehbi Koç ve Ankara Araştırma Merkezi (VEKAM, 1994)

#### Suna-İnan Kırac Akdeniz Medeniyetleri Araştırma Enstitüsü (AKMED, 1996)

#### Antalya Kaleiçi Müzesi (2000)

#### Koç Üniversitesi Anadolu Medeniyetleri Araştırma Merkezi (ANAMED, 2005)

#### ARTER (2010)

2010 yılında Vehbi Koç Ödülü'ne beyin-damar hastalıkları alanındaki bilimsel çalışmaları ve başarıları nedeniyle Prof. Dr. Turgay Dalkara layık görülmüştür.

## VEHBI KOÇ VAKFI

### Sosyal Kalkınma için Kurumsallaşmak

1969 yılında kurulan Vehbi Koç Vakfı, eğitim, sağlık ve kültür-sanat alanlarında faaliyet gösteren Türkiye'nin ilk özel vakfıdır. Vehbi Koç Vakfı'nın kuruluş amacı, yaşamın en temel gereksinimleri olan eğitim, sağlık ve kültür alanlarında yönetimini üstlendiği kurumları, desteklediği projeleri ve düzenli programları aracılığıyla Türkiye'nin daha hızlı gelişmesine destek olmak; tüm faaliyetlerinde "en iyiye" örnek olmak, sürdürülebilir ve tekrarlanabilir modellerle Türkiye'ye fayda sağlamaktır.

### Vehbi Koç Ödülü

Vehbi Koç Vakfı'nın düzenlediği Vehbi Koç Ödülü 2002'den beri her yıl dönüşümlü olarak eğitim, sağlık ve kültür alanlarında Türkiye'nin gelişimine katkıda bulunmuş kişi ya da kurumlara verilmektedir.

## SAĞLIK

### Amerikan Hastanesi

Vehbi Koç Vakfı Amerikan Hastanesi, kâr amacı gütmeyen bir vakıf hastanesidir. Her yıl dünyanın ve Türkiye'nin çeşitli yörelerinden gelen 140 bini aşkın hastaya tıbbın her dalında kaliteli sağlık hizmeti sunmaktadır. Hekim, hemşire ve bakım kalitesiyle, tanı ve tedavi teknolojisiyle, idari sistem ve süreçleriyle en ileri dünya standartlarını Türkiye'de yaşatan VKV Amerikan Hastanesi, temsil ettiği bu standartlarla Türk özel sağlık sektörünün bir bütün olarak gelişmesinde de kilit bir rol oynamaktadır.

### Koç Üniversitesi Tıp Fakültesi

Koç Üniversitesi Tıp Fakültesi Türkiye'nin en yeni tıp fakültesi olarak 2010 - 2011 eğitim yılında ilk öğrencileriyle öğretime başlamıştır. Koç Üniversitesi'nin, dinamik ve yenilikçi eğitim anlayışıyla, araştırma ve bilime dayalı çağdaş tıp uygulamalarını benimseyen Tıp Fakültesi'nin amacı, öğrencilerini 21'inci yüzyılın sağlık sorunlarına eğilen ve bilimin yol göstericiliğinde tıbbi çözümler üretebilen doktorlar olarak yetiştirmek olacaktır.

### Hemşirelik Fonu

Hemşirelik Fonu, Vehbi Koç Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı ve Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi Semahat Arsel'in önderliğinde Türkiye'de hemşirelik hizmetlerinin geliştirilmesine destek sağlamak amacı ile 1974 yılında oluşturulmuştur. Hemşirelik Fonu'nun oluşturulmasındaki en önemli amaç, hemşirelik mesleğinin gerektirdiği etik değerler, bilgi ve becerilere sahip hemşirelerin yetiştirilmesine katkı sağlamaktır. Bu Fon'un etkin olarak kullanılabilmesini sağlamak amacı ile Semahat Arsel'in başkanlığında, Türk Hemşireler Derneği temsilcileri, Hemşirelik Yüksekokullarının Müdürleri ve Sağlık Bakanlığı temsilcilerinden oluşan bir "Hemşirelik Komitesi" kurulmuştur. Komite tarafından, Türkiye'deki birçok hemşirelik okuluna eğitim materyali ve kaynak kitap desteği sağlanmış, öğrencilere, eğitimci hemşirelere eğitim bursları verilmiş, kongre ve sempozyumlar gibi etkinlikler desteklenmiştir.

### Semahat Arsel Hemşirelik Eğitim ve Araştırma Merkezi (SANERC) ve Hemşirelik Yüksekokulu

1992 yılında, Amerikan Hastanesi bünyesinde Semahat Arsel Hemşirelik Eğitim ve Araştırma Merkezi (SANERC) kurulmuştur. SANERC'in amacı, Türk hemşirelerinin değişen teknoloji ve bilgi doğrultusunda bilgi ve becerilerini yenilemeleri, öğrendikleri kanıt dayalı bilgileri uygulamaya aktarmaları ve bu yolla hasta bakım kalitesinin yükseltilmesidir. SANERC, Türkiye'de sağlık profesyonelleri için ilk kurulan eğitim ve araştırma merkezidir. SANERC, sürekli eğitim, araştırma ve profesyonel uygulama danışmanlığı yoluyla Türk toplumunun sağlığını geliştirmeye katkıda bulunmak konusunda kurulduğundan beri öncü olmuştur ve bugün de öncülüğünü sürdürmektedir.

1999 yılında Koç Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu'nun açılması ile birlikte bir yandan bu mesleği kariyer yolu olarak seçenler için iyi bir eğitim adresi oluşturulurken, öte yandan da verilen burslarla maddi olanakları yetersiz ama başarılı öğrencilere eğitim desteği sunulmuştur.

2004 yılında Koç Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu ile bütünleşen SANERC, 2010 yılında Amerikan Hemşireler Yetki Belgelendirme Merkezi (ANCC) tarafından Mezuniyet Sonrası Hemşirelik Eğitiminde Uluslararası Akreditasyon almıştır. ANCC, Amerika Birleşik Devletleri'nde en tanınmış ve en büyük hemşirelik akreditasyon örgütüdür. SANERC'in ANCC Akreditasyonu yıllık teftişler dâhil iki yıl süre ile geçerlidir.

### Koç Üniversitesi İlk Yardım Eğitim Merkezi (KUIYEM)

KUIYEM ilk yardım uygulamalarının gerekli olduğu durumlarda, ilk yardımın doğru ve bilinçli bir şekilde yapılması için temel eğitimlerin verilmesini hedeflemektedir. KUIYEM'de eğitimler, Sağlık Bakanlığı'nın onayladığı İlk Yardım Eğitim Sertifikası olan deneyimli eğitimci tarafından yürütülmektedir. Başarılı olan katılımcılara geçerlilik süresi üç yıl olmak üzere İlk Yardımcı Sertifikası ve İlk Yardımcı Kimlik Belgesi verilmektedir.

Vehbi Koç Vakfı, kendi işlettiği sağlık kurumlarının yanı sıra, kuruluşundan bu yana sağlık alanında birçok projeyi desteklemiştir. Daha fazla bilgi için: [www.vkv.org.tr](http://www.vkv.org.tr)

## EĞİTİM

### Koç Üniversitesi

1993 yılında kurulan Koç Üniversitesi'nin ana misyonu Türkiye'de uluslararası nitelikte, yaratıcı, bağımsız ve objektif düşünebilen, liderlik vasıflarına sahip en yetkin mezunları yetiştirmek; bilimin sınırlarını iletirmek ve örnek bir öğretim ve araştırma kurumu olarak Türkiye ve insanlığa hizmet etmektir. Bu misyondan hareketle, Koç Üniversitesi'nde yürütülen araştırmalar Türkiye'de ve dünyada bilimsel gelişmeleri etkileyecek, teknolojik, ekonomik ve toplumsal kalkınmaya katkıda bulunacaktır.

### VKV Koç Özel İlköğretim Okulu ve Lisesi

1988 yılında Vehbi Koç Vakfı tarafından kurulan lise ve 1998 yılında bünyesine kattığı anaokulu ve sekiz yıllık ilköğretim okulu ile Koç Özel İlköğretim Okulu ve Lisesi'nde uygulanan öğrenci merkezli program, çok kültürlü bir ortamda etkin öğrenime olanak tanımanın yanı sıra, bilgi çağı teknolojisinin kullanımıyla desteklenen disiplinlerarası çalışmalar, projeler ve araştırmalar aracılığıyla öğrencilerin çağın gereklerine göre yetişmesine odaklanmaktadır.

### Meslek Lisesi Memleket Meselesi (MLMM) Projesi ile 8.000 öğrenciye destek

2010 yılı itibarıyla, 81 ilde, 264 okulda, 8.000 meslek lisesi öğrencisine staj destekli eğitim bursu, koçluk ve kişisel gelişim olanakları sağlayarak, hem eğitime hem de istihdama destek veren MLMM Projesine ilişkin detaylı bilgiler 73. sayfada yer almaktadır.

Vehbi Koç Vakfı, kendi işlettiği ya da himayesi altında bulunan eğitim kurumlarının yanı sıra, kuruluşundan bu yana eğitim alanında birçok projeyi de desteklemektedir. Daha fazla bilgi için: [www.vkv.org.tr](http://www.vkv.org.tr)

## KÜLTÜR

### Sadberk Hanım Müzesi

Vehbi Koç Vakfı'nın kültürel çalışmalarının başlangıcı, 1980'de ilk özel Türk müzesi olarak kurulan ve Türk ve İslam sanatının seçkin yapıtlarının yanı sıra Anadolu Uygarlıkları'nı temel alan bir arkeoloji koleksiyonuna da sahip olan Sadberk Hanım Müzesi ile olmuştur. Müze, 2010'da kuruluşunun 30'uncu yılında, "Osmanlı İmparatorluğu'nun Son Döneminden Kadın Giysileri" adlı sergiye ev sahipliği yapmıştır.

### Vehbi Koç ve Ankara Araştırmaları Merkezi (VEKAM)

VEKAM'ın çalışmaları iki ana konu üzerinde yoğunlaşmaktadır. Birincisi, Vakfın kurucusu Vehbi Koç'la ilgili görsel ve yazılı belgeleri bir araya getirmek ve bu belgeleri sınıflandırarak araştırmacıların hizmetine sunmaktır. İkincisi, Ankara ve çevresinin tarihini ve kültürünü incelemek, bu konularla ilgili çalışmalara yönelik yazılı, görsel, işitsel belgeleri toplamak, derlemek ve yayımlamak yoluyla bilimsel araştırmalara katkıda bulunmaktır.

VEKAM ev sahipliğinde 2010 yılında müzecilik alanında iki önemli sempozyum düzenlenmiştir. Bu sempozyumların amacı, Avrupa'da 18'inci yüzyıldan bu yana toplumun entelektüel araçları olarak sosyal ve kültürel yaşamda etkin rol oynayan müzelerin ve müze biliminin, Türkiye'de akademik ve uygulama alanlarında gelişmesine katkı sağlamak ve özellikle son yıllarda kurulan ve sayıları hızla artan özel müzeler ile belirlenen Türkiye müzeciliğinin sorunlarına çözümler üretebilecek araştırmaları desteklemektir.

### Suna - İnan KIRAÇ Akdeniz Medeniyetleri Araştırma Enstitüsü (AKMED)

AKMED öncelikle Antalya ve çevresinin tarihi, arkeolojik, etnografik ve kültürel değerlerinin araştırılması, belgelenmesi, korunması, onarılması ve tüm Akdeniz kıyılarındaki ilişkilerin yorumlanmasına yönelik bilimsel çalışmalara ve araştırmalara destek olmak amacıyla Vehbi Koç Vakfı bünyesinde yer alan uluslararası bir kültür kurumudur. AKMED, Akdeniz Bölgesi'nde faaliyet gösteren Türkiye'nin ilk ve tek özel araştırma enstitüsüdür.

## Sevgi Gönül Bizans Araştırmaları Sempozyumu II

Vehbi Koç Vakfı'nın bir diğer önemli girişimi, Türkiye'deki Bizans mirasının toplumdaki anısını canlandırmak için üç yılda bir düzenlenen Uluslararası Sevgi Gönül Bizans Araştırmaları Sempozyumu'dur. Bu sempozyum, Türkiye'de ve dünyada sürmekte olan bilimsel araştırmaların uluslararası bir platformda paylaşılmasını, yayınlar aracılığıyla kültürel miras bilincinin artırılmasını ve bu alandaki araştırmaları desteklemeyi hedeflemektedir. II. Uluslararası Sevgi Gönül Bizans Araştırmaları Sempozyumu, 21-23 Haziran 2010 tarihinde İstanbul Arkeoloji Müzeleri'nde "Bizans Sarayı: İktidar ve Kültür Kaynağı" konusu üzerine gerçekleştirilmiştir. I. Uluslararası Sevgi Gönül Bizans Araştırmaları Sempozyumu Bildiriler Kitabı yayınlanmıştır ve Sadberk Hanım Müzesi mağazasında meraklılarını beklemektedir.

## ARTER

2010 yılında açılan "ARTER, - Sanat İçin Alan", sanatsal üretimi desteklemeyi ve sunum imkânlarına katkıda bulunmayı amaçlayan bir sergileme alanı olarak kurgulanmıştır. ARTER'in amaçlarının başında, yeni üretimlere destek vermek ve bu üretimleri sergilemek, sanatçılara ve yapıtlarına görünürlük kazandıracak yeni bir platform oluşturmak gelmektedir. VKV Çağdaş Sanat Koleksiyonu'ndan, özel koleksiyon ve arşivlerden oluşturulacak sergilere ve uluslararası kurumlarla birlikte düzenlenecek ortak yapımlara da yer verilecektir.

## Metropolitan Müzesi

Vehbi Koç Vakfı, dünyanın en çok ziyaret edilen 5'inci müzesi olan New York Metropolitan Sanat Müzesi'ndeki iki adet Osmanlı Sanatları Galerisi'ne sponsor olmuştur. İslam Eserleri bölümünde yer alacak iki galeride Osmanlı Sanatı'nın 600 yıllık tarihinden eşsiz eserler dünyanın her yanından gelen milyonlarca ziyaretçiye sunulacaktır. Söz konusu iki galeri, 75 yıl boyunca Koç Ailesi adıyla anılacaktır. Yenileme çalışmaları sürdürülen galeriler 2011 yılı içinde açılacaktır.

Vehbi Koç Vakfı ayrıca büyük çaplı ve Türkiye için önemli ilkleri yansıtan kültür projelerine destek vermektedir. Daha fazla bilgi için: [www.vkv.org.tr](http://www.vkv.org.tr)

## PROJELERİMİZ

### Sosyal yaklaşımlar için kurumsal çözümler

Projelerimizin ortak bileşenleri şirketlerimiz, çalışanlarımız ve bayilerimiz ile kurduğumuz birlik, birliktelik ve birinciliktir.

### "ÜLKEM İÇİN" PROJESİ

"Ülkem İçin" Projesi Koç Topluluğu şirketleri, çalışanları, bayileri ve tedarikçileri arasında sosyal sorumluluk olgusunu yaygınlaştırarak, toplumsal sorunlara karşı daha katılımcı bir tutum geliştirmeyi ve yerel gelişimi destekleyerek toplumun yaşam standartını yükseltecek projelerin hayata geçirilmesini amaçlamaktadır.

"Ülkem İçin" Projesi'nin 2010 yılı uygulaması olarak Türk Kızılayı ile işbirliği yapılarak kan bağışının insan hayatı için önemi konusunda farkındalık yaratılması ve bilinçli, düzenli ve gönüllü bağışçı sayısının artırılması amaçlanmıştır. Proje'nin ilk dört yılında elde edilen deneyimin ve teknik bilginin desteğiyle proje kan bağışına odaklanmış ve geniş kapsamlı, ulusal bir kampanyaya dönüştürülmüştür.

31 Aralık 2010 itibarıyla 38.498 kişi kan bağışlamak için gönüllü olmuş ve toplamda 32.580 birim kan toplanmıştır. Kan bağışı kampanyaları ve farkındalık oluşturma amaçlı eğitimler 2011'de de devam edecektir.

### Proje'nin dünü, bugünü, yarını...

Proje'nin başladığı yıl olan 2006 yılından bugüne Türkiye'nin 81 ilinde yaşam düzeyini yükselten ve bulunduğu yörede yenilikler sağlayan atılımlar hayata geçirilmiştir. Her ilde tayin edilen "Ülkem İçin Elçileri" olan koordinatör bayiler önderliğinde yapılan çalışmalarla 2006'da toplam 223 proje uygulanarak fark yaratılmıştır. İlk yılda, Çocuk Esirgeme Kurumu'na yönelik projelerin yanında, okul tadilatları ve ekipman desteği sağlanması çalışmaları, sağlık, hayvan barınakları oluşturulması, çevre düzenleme projeleri kapsamında park ve çeşmeler yaptırılması, köy yardımları ve ailelerin gazete aboneliği yapılarak okuma alışkanlığının yaygınlaştırılması gibi çalışmalar hayata geçirilmiştir.

2007 yılına gelindiğinde, uygulanan 164 projenin çoğunluğu eğitim alanına odaklanmış, bu projelerle birlikte sağlık, kültür ve tarih, sosyal kurumlara yönelik çalışmalar, çevre ve diğer alanlardaki projelerle başarılı bir yıl daha geride bırakılmıştır.

2008'de ise, daha geniş bir etki sağlanması ve güncel problemlere ortak çözümler üretilmesi amacıyla, "Ülkem İçin" Projesi'nde tek bir konuya odaklanılmıştır. Çevre ve Orman Bakanlığı ile TEMA Vakfı işbirliği de sağlanarak, Türkiye'nin yedi bölgesinde 1.750 futbol sahası büyüklüğünde bir alanı kapsayacak olan 700 bin fidan dikimi için kaynak yaratılmıştır. Yapılan eğitim ve bilgilendirme çalışmalarıyla çevre hakkında farkındalık uyandırma faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.

Projenin 2009 yılı uygulamasında 81 ilde TEMA işbirliği ile ilköğretim öğrencilerine yönelik çevre eğitimleri düzenlenmiştir. Bu eğitimler ve Proje'nin web sayfasındaki çocuklara yönelik çalışması olan Dünyayı Kurtaran Çocuk Uygulaması ile toplam 18.000 çevre bilincine sahip Dünyayı Kurtaran Çocuk yetiştirilmiştir. Proje'nin internet sayfasını ziyaret eden çocuklar çevre konusunda alınabilecek küçük tasarruf önlemleri ile ilgili sorulara yanıt vererek Dünyayı Kurtaran Çocuk Sertifikası almaya hak kazanmıştır.

2010 yılında ise sosyal sorumluluğu yayma ve kurumsal vatandaşlık kavramını Topluluk çalışanları ve bayileri arasında geliştirme hedefi için farklı bir konuya, sağlık konusuna odaklanarak yola devam edilmiştir. Ülkem İçin Projesi'nin 2010 yılı uygulamasında, Türk Kızılayı ile birlikte kan bağışının önemi konusunda toplum nezdinde farkındalık yaratılması ve özellikle gelişmiş ülkelerde başarı ile yürütülen gönüllü kan bağışçı uygulamalarının ülkemizde de yaygınlaştırılması hedeflenmiştir.

Ülkem İçin Projesi kapsamında 700 bin fidan dikimi için kaynak yaratılmış, 18 bin çocuğa çevre bilinci aşılanmış, 33 bin üniteye varan kan bağışı yapılmıştır.

## MESLEK LİSESİ MEMLEKET MESELESİ

Vehbi Koç Vakfı'nın desteği ve Milli Eğitim Bakanlığı işbirliğiyle Mesleki Teknik Eğitimi Özendirme Programı çerçevesinde 2006 yılında başlatılan Meslek Lisesi Memleket Meselesi (MLMM) Projesi kapsamında Koç Holding, sahip olduğu kaynakları, ülkenin işsizlik ve mesleksizlik sorunlarının çözümü için seferber etmiştir. Koç Holding, proje ile mesleki-teknik eğitimi ülke ekonomisi açısından önemi konusunda toplumun her kesiminde farkındalık yaratmayı, bu konuda liderlik yaparak, devletle iş dünyası arasında işbirliğinin tohumlarını atmayı, kalifiye işgücünün yetiştirilmesine katkıda bulunarak gençleri meslek eğitimine özendirmeyi amaçlamaktadır.

### Dünü, bugünü, yarını...

Proje, işletmelerin okullarla işbirliğini tetikleyecek şekilde planlanmış ve "okul-işletme eşleşme" modeli oluşturulmuştur. Bu model dahilinde, Koç Topluluğu şirketlerinden Proje'ye gönüllü olarak katılan 350'yi aşkın Meslek Lisesi Koçu'nun desteği ile meslek lisesi öğrencilerinin mesleki ve kişisel becerilerini geliştirmeleri için olanak sağlanmaya başlanmıştır. Meslek Lisesi Koçları, eşleşme yapılan meslek liseleri ve bursiyerler ile iletişimi sağlayarak okullar ve işletmeler arasında köprü oluşturmuştur.

İşletme-okul eşleşmesi odağından doğan Fiat-Tofaş Laboratuvarları, Tüpraş Laboratuvarları ve Ford Otosan Laboratuvarları gibi projelerle Koç Topluluğu şirketleri, mesleki eğitimin kalitesinin artırılması ve gençlerin istihdam edilebilirliğinin artırılmasına önemli katkılarda bulunmuştur. Gençlerin geleceğe yönelik daha büyük planlara sahip olmaları, vizyonlarını geliştirmeleri ve meslek lisesinde okumanın olumlu yanlarına odaklanmaları amacıyla her sene proje yarışmaları ve mesleki eğitime ilişkin paydaşlar arasında farkındalık yaratmak üzere iletişim kampanyaları düzenlenmiştir.

2010 yılı itibarıyla  
MLMM 81 ilde,  
264 okulda, 8.000  
bursiyere ulaşmıştır.

2010 yılı itibarıyla MLMM 81 ilde 264 okulda 8.000 bursiyere ulaşmıştır. Staj talebinde bulunan bursiyerlerin %80'ine staj desteği sağlanan Proje kapsamında 2010 yılında ilk bursiyerler mezun olmuş ve Proje'nin istihdam ayağı başlatılmıştır.

2013 yılına kadar, ülke genelinde MLMM Projesi'nden elde edilen tecrübeler doğrultusunda, devlet-özel sektör-sivil toplum örgütü-okul işbirliğinin güçlenmesi amacıyla oluşturulan model çalışmalarının yaygınlaştırılması hedeflenmektedir. Bu çerçevede Eğitim Reformu Girişimi ile Meslek Eğitiminde Kalite İçin İşbirliği 2010 yılında başlatılmıştır. Bu işbirliği ile genel anlamda Türkiye'de meslek eğitiminin niteliğini artırmaya yönelik öneriler geliştirmek amaçlanırken, özeldense bu niteliği artırma potansiyeline sahip kamu-özel-sivil toplum işbirliklerinin oluşmasını özendirme ve kolaylaştırmak hedeflenmektedir.

### Okul - İşletme Eşleşme Modeli

MLMM kapsamında oluşturulan modelin temelinde mesleki eğitim veren okullar ile işletmeler arasında sektörel bazda işbirlikleri geliştirilerek eğitim ve iş dünyası arasında köprülerin kurulması yatmaktadır. Proje kapsamında 20 Koç Topluluğu şirketinin işletmeleri ile ilgili sektörde eğitim veren meslek liseleri arasında eşleşme sağlanmıştır. Çalışanlar gönüllü koçluk sağlarken, şirketler de okullarda eğitimin altyapısı ve içeriğinin iyileştirilmesi ve günümüz teknolojileri ile uyumlu hale getirilmeleri için okullara müfredat, malzeme ve laboratuvar desteği vermiştir. Bu yaklaşım büyük şirket ve holdingler tarafından ve KOBİ'ler tarafından da rahatça uygulanabilir ve yaygınlaştırılabilir bir modeldir.



## ULUSLARARASI İSTANBUL BİENALI

Koç Topluluğu, topluma miras bırakılabilecek anlamlı projeleri destekleyerek bu yöndeki girişimleri sahiplenmektedir. İstanbul Kültür Sanat Vakfı tarafından düzenlenen Uluslararası İstanbul Bienali'ne Koç Topluluğu 2007-2016 yılları arasında 10 yıl boyunca sponsor olmuştur.

Bu sponsorluğun amacı, Türkiye'de çağdaş sanat hakkında özellikle gençlerde ve yetişen nesillerde bilinç oluşturmak, Türkiye'de çağdaş sanatla henüz hiç tanışmamış insanları harekete geçirmek, daha iyi tanıtılmasını sağlayarak merak uyandırmak ve böylece çağdaş sanata duyulan genel ilginin artırılmasını sağlamaktır.

Geçmişten bu yana eğitim ve kültür alanında yürütülen çalışmalarla gençlerin gelişimine büyük katkılar sağlamış olan Koç Topluluğu, bu hassasiyeti Bienal'de de göstermektedir. Bienal'in kapıları üniversite öğrencilerine ücretsiz olarak açılmakta ve tüm üniversite öğrencilerinin çağdaş sanat ve Bienal ile tanışması sağlanmaktadır. Ayrıca, Bienal süresince çocuklara yönelik projelere de imza atılmakta ve çocukların Bienal'in renkli dünyasına çekilmesi hedeflenmektedir. Böylece genç nesillerin müze ve galeri kültürünün gelişmesi ve çağdaş sanata karşı duyulan ilginin artırılması yönünde önemli adımlar atılmaktadır.

Uluslararası İstanbul Bienali, Türkiye'de düzenlenen sanat etkinlikleri arasında yurt dışında en fazla ilgiyi çeken ve en fazla bilinen sanat etkinliğidir. Dolayısıyla, Bienal'e yapılan katkının aynı zamanda İstanbul markasına da yapıldığı düşünülebilir.

Koç Holding, Uluslararası İstanbul Bienali'nin zenginleşerek devam etmesi için gerekli katkıda bulunmaya devam edecektir.

# Çevreye duyarlı yaklaşımımızla sağlıklı ve güven içinde yetişen nesillerle birlikteyiz.

## ÇEVRE POLİTİKASI

Çevresel performansını sürekli geliştiren Koç Topluluğu, edindiği bilgi ve deneyimi yerel ve küresel ölçekte paylaşarak tüm insanlığı tehdit eden çevre sorunlarına ortak çözüm üretmeyi amaçlamaktadır.

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 çevre 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 topluluğu olmayı hedeflemektedir. Bu ilkeler, Koç Topluluğu tarafından 2006 yılında imzalanan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin çevre prensipleriyle de uyumaktadır.

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

Tüm Koç Topluluğu şirketleri çalışmalarını "Çevre Politika ve Vizyonu"na paralel olarak sürdürmektedir. Bu çalışmalarındaki en iyi uygulamaların paylaşılması, ortak uzun vadeli çalışma planları oluşturulması, ortak projeler geliştirilmesi amacıyla Holding bünyesinde 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 yayımlanmaktadır. Ayrıca, Holding'in çevre dostu uygulamalarına ilişkin detaylı bilgilere Koç Topluluğu Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu'ndan ulaşılabilir.

Koç Topluluğu şirketleri arasında çevre duyarlılığını artırmak, olası riskleri tespit etmek amacı ile iki yılda bir denetim grubu ve çevre kurulu ortak çalışması ile çevre denetimi yapılmaktadır. Çevre denetiminde iyileştirme çalışmaları sırasında belirlenen hedefler, Holding CEO'su tarafından üst yönetime sunulan hedefler arasında yer almaktadır. Topluluk bazında çevresel veriler sürdürülebilirlik kıstaslarına uygun göstergeler ile takip edilmektedir.

### İklim Değişikliği ve Emisyon Yönetimi

Koç Topluluğu, iklim değişikliği çalışmalarını maliyet arttırıcı bir tehdit olarak görmemekte, aksine, düşük karbon ekonomisinin yeni ve önemli iş fırsatları ile yeni istihdam olanakları yaratacağı bilinciyle hareket etmektedir.

Koç Topluluğu, sera gazı emisyonu hesaplama yöntemini uluslararası normlara göre geliştirerek ortak bir veri giriş sistemi oluşturmuş ve tüm Topluluk şirketleri için sera gazı emisyonlarını hesaplayarak yöntemi Türkiye İstatistik Kurumu ile kesinleştirmiştir.

Bu çalışmalara ek olarak Holding, 2020 yılına odaklanan bir sera gazı stratejik planı hazırlayarak şirketlerinin sera gazı emisyonu tahminleri, azaltım planları ve miktarları ile ilgili yatırımları belirleme çalışmaları başlatmıştır.

Çevre bilincini geliştirmek üzere Koç Holding çalışanları ve tedarikçilerine 2010'da 20.000 adam/saat eğitim verilmiştir.

2010 yılında çevresel etkileri azaltmak için Koç Topluluğu şirketleri tarafından gerçekleştirilen yatırım miktarı toplamı 74 milyon TL olmuştur.

2010 yılı içerisinde,  
çevre için 100.000'in  
üzerinde fidan dikilmiştir.

### Koç'ta Sürdürülebilirlik Yönetimi

Sürdürülebilirlik Yönetimi, Koç Topluluğu'nun yönetim süreçleri içinde en fazla önem verdiği alanlardan biridir. Çevre, insan kaynakları, sosyal sorumluluk, kârlılık ve yönetim başlıklarının ön plana çıktığı sürdürülebilirlik yönetimi süreci, ilgili Başkanların yönettiği bir üst düzey "sürdürülebilirlik ekibi" tarafından organize edilmektedir. Topluluk içinde sistemin aynı standartta takip edilmesini sağlamak amacıyla 2010 yılında ortak bir "sürdürülebilirlik yönetimi" yazılımı kullanılmaya başlanmıştır.

### Karbon Yönetimi ve Çevreye Saygı

Koç Holding'in çevreye saygı çerçevesinde önem verdiği bir diğer alan küresel ısınma ile mücadele için şirketler bünyesinde uygulamaya alınan politikalar. Bu bağlamda, Holding'in tüm şirketlerinde, karbon yönetiminin aynı standartta yapılmasını sağlamak için 2010 yılı içinde "karbon yönetimi" yazılımının devreye alınması çalışmaları başlatılmıştır.

Koç Topluluğu şirketlerinde karbon salınımı uluslararası standartlarda hesaplamakta olup emsal şirketler ve en iyi uygulamalar kıstas alınarak karşılaştırma ve iyileştirme çalışmaları programlanmaktadır.

Topluluk şirketlerinde sürdürülen üretim süreçlerinde çevreye saygı ön planda tutulmaktadır. Çevre etkisinin önemli olduğu tüm Topluluk şirketlerinde bağımsız bir kuruluş tarafından denetlenen çevre yönetim sistemi mevcuttur.

2010 yılında çevresel etkileri azaltmak için Koç Topluluğu şirketleri tarafından gerçekleştirilen yatırım miktarı toplamı 74 milyon TL olmuştur. Aynı zamanda, 400 milyon TL'nin üzerindeki Ar-Ge yatırımlarının önemli bir kısmı, ürünlerin daha verimli ve çevreci olması için yapılan araştırmalarda değerlendirilmektedir.

### Koç'ta Verimlilik

Üretimin çevresel etkilerini azaltmak, Koç Topluluğu şirketlerinin öncelikleri arasında yer almaktadır. Holding çalışanları ve tedarikçilerine 2010'da 20.000 adam\*saat üzerinde eğitim verilerek çevre bilincinin geliştirilmesi önemli bir adım daha atılmıştır. Koç Topluluğu şirketleri, yıl boyunca gerçekleştirilen çeşitli projeler kapsamında 100 binin üzerinde fidan dikerek, karbon salımının azaltılmasına ve çevrenin korunmasına önemli bir katkıda bulunmuştur. Koç Topluluğu şirketlerine ait üretim sistemlerinde enerji verimliliği çalışmaları yıl içinde tüm hızıyla devam etmiş, bu çalışmalar neticesinde %5'e yakın enerji verimliliği sağlanmıştır. Kazanılan enerji beş otomobil fabrikasının bir yıllık enerji harcamasına karşılık gelmektedir.

Koç Holding, çevresel etkinin azaltılması çalışmaları kapsamında yılda 14 milyon metreküpe yakın su tasarrufu gerçekleştirmektedir. Bu rakam, Avrupa standartlarında yaklaşık 100 bin kişinin bir senelik su kullanımına eşittir.

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

Beyaz eşya sektöründe birçok yeniliğe imza atan Arçelik, kendi sınıfında dünyanın en az enerji tüketen ürünlerini üretmektedir.

Tofaş, doğal gaz sistemli araçlar üretmekte ve ihraç etmektedir. Tofaş, Ford Otosan ve Otocar elektrikli ve hibrid araçlara ilişkin araştırma çalışmaları yürütmekte ve en uygun teknoloji ile üreticiler ağına katılmaya hazırlanmaktadır.

Türk Traktör ise emisyon normuna uygun motorlu narrow orchard traktörleri ile çevreci ürünler geliştirmektedir.

### Ödüller

Arçelik, 2010 Avrupa Birliği Çevre Ödüllerinde yönetim kategorisinde üç finalistten biri olmuştur. 1987 yılından bu yana verilen Avrupa Çevre Ödüllerinde ilk kez Avrupa Birliği üyesi olmayan bir ülkenin şirketi finalist olmayı başarmıştır. Şirket, her yıl Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından düzenlenen Sanayi Enerji Verimliliği Proje Yarışmaları'nda (SENER), 2010 yılında üç ödüle birden layık görülmüştür.

Ford Otosan'ın Kocaeli Fabrikası, bertaraf maliyetini %87 azaltan ve azaltılan atıkların faydalı bir şekilde değerlendirilmesini sağlayan "Artma Tesisi Çamur Kurutma Projesi" ile Ford Avrupa tarafından ilk kez verilen "Ford 2010 Çevre Liderliği Ödülü"nü almıştır.

Tüpraş'ın Batman rafinerisi SENVER yarışmasında SEVAP2 kategorisinde birinci olmuştur. Tofaş, aynı yarışmada Türkiye'nin en verimli otomotiv fabrikası ödülünü almış ve genel klasmanda ikinci olmuştur.

Yapılan çalışmalarla  
100.000 kişinin  
1 senelik su kullanımına  
eşit miktarda, yıllık  
14 milyon m<sup>3</sup> su tasarrufu  
sağlanmaktadır.

2010'da enerji  
verimliliği çalışmaları ile  
%5 seviyesinde enerji  
verimliliği sağlanmıştır.  
Kazanılan enerji  
5 otomobil fabrikasının  
1 yıllık enerji  
harcamasına denktir.



# Koç Holding A.Ş. Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum 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. Gelişen finansal piyasalarda etkin şekilde yer alabilmek için, zorlu rekabet koşullarına rağmen istikrarlı ve kârlı büyüme performansı ile hissedar değeri yaratmanın yanında, uluslararası standartlara uyum için gerekli çalışmaları yaparak bunları hayata geçirmek de büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, Türk sermaye piyasalarının küresel finans sisteminin bir parçası olabilmesi ve uluslararası finansal piyasalardan fon sağlama olanaklarının artırılması için uluslararası standartların yakından takip edilerek uygulamaya alınması gerekli görülmektedir.

Koç Topluluğu ("Topluluk") olarak iyi kurumsal yönetimin şirketler açısından önemli yararları bulunduğuna inanmaktayız. Özellikle yönetim kalitesinin artması, risklerin azalması, finansman ve sermaye piyasalarında güvenilirlik ve saygınlığın artması konularında iyi kurumsal yönetimin sağlayacağı katkı çok büyüktür.

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 sürdürülebilir finansal ve operasyonel performansla ilişkilendiren sayılı Türk şirketlerindenidir.

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. Yatırımcı ilişkileri alanında 2010 yılında en iyi internet sitesi ödülünü alan internet sitemizde sunulan bilgilerle yatırımcılar ve diğer menfaat sahipleri Koç Holding ile ilgili tarihsel ve güncel bilgilere eş zamanlı ve tam bir şekilde ulaşabilmektedir.

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 Uygulanmayan 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 getirilmekte birlikte, henüz Esas Mukavele gibi resmi dokümanlara 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

2010 yılı içinde Kurumsal Yönetim Komitesi etkin çalışmalarını sürdürmüş ve gerek holding gerekse payları borsada işlem gören Topluluk şirketlerinin ilkelere uyum açısından geliştirilmesine yönelik pek çok çalışma yapılmıştır.

Bu kapsamda, 2010 yılında Kurumsal Yönetim İlkeleri açısından büyük önem taşıyan etik ilkeler oluşturulması alanında, kuruluşundan bu yana uygulanmakta olan değerler ve ilkeler yazılı hale getirilmiş, "Koç Topluluğu Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prensipleri" tüm Topluluk çalışanlarına iletilmiştir.

Şirketimizin ve Topluluk şirketlerinin Bilgilendirme Politikaları gözden geçirilerek, İkelere 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 eklenecek, söz konusu ilkelerin uygulanması sağlanmıştır. Ayrıca ilkeler 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 İlişkiler" 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 güncel 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 gözetilerek 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 kayıtları 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.
- 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 dokümanları Genel Kurul'dan üç hafta önce Şirket internet sitesi aracılığıyla yatırımcıların bilgisine sunar.
- 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 iletmek 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 Akpınar  
Tel : 0216 531 0535  
Faks : 0216 531 0099  
E- mail : fundag@koc.com.tr

Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi:

Aslı Selçuk  
Tel : 0 216 531 0537  
Faks : 0 216 531 0099  
E-mail : asli@koc.com.tr

## 2.3. 2010 Yılı Yatırımcı İlişkileri Birimi Faaliyetleri Hakkında Bilgi

Yatırımcı İlişkileri Birimi 2010 yılı içinde yurt içinde ve yurt dışında toplam 12 roadshow ve konferansa katılmış, 300'ün üzerinde mevcut ve potansiyel yatırımcı ve 12 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 yayın düzenlenerek yatırımcı ve analistlere bir sunum yapılmış; soruları 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, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP) açıklanmasının ardından İngilizce çevirileri ile birlikte en geç 1 iş günü içerisinde şirket internet sitesinde yayınlanmıştır. Yatırımcı araçlarındaki güncellemeler gerektiğinde ya da azami olarak üçer aylık dönemler itibarıyla yapılmaktadır. Yatırımcı taleplerinin yerine getirilmesinde mevzuata uyuma azami özen gösterilmekte olup geçtiğimiz yıl şirketimizle ilgili pay sahipleri haklarının kullanımı ile ilgili olarak itikâl eden herhangi bir şikâyet 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 dışarıda 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 10. maddesi olan "Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği" başlığı altında detaylı şekilde sunulmuştur.

### 3.2. 2010 Yılında Bilgi Edinme Talepleri

Yatırımcı İlişkileri Birimi'ne itikâl 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 2010 yılında 600'den fazla yatırımcı sorusu telefon ve e-posta yoluyla cevaplanmıştır.

### 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 Denetçi ve Kanuni Denetçiler tarafından periyodik olarak denetlenmektedir. Son yapılan Genel Kurul'da seçilen bağımsız denetim şirketi Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi, Ernst & Young Global Limited'in bir üyesidir.

## 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 bilgilendirilmesine ve geniş katılımına imkân verecek şekilde gerçekleştirilmektedir.

### 4.1. 2010 Yılında Yapılan Genel Kurullar

21 Nisan 2010 tarihinde %79,20 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. Bu çalışmaların sonucunda 2010 yılında halka açık diğer şirketlerimizin genel kurulları yılın ilk üç ayında, Koç Holding A.Ş. genel kurulu ise Nisan ayının üçüncü haftasında yapılmıştır. 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 KAP aracılığı ile gerekli açıklamalar yapılarak kamuoyu 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 denetim raporu ve yasal denetçi raporu, Esas Mukavele'de değişiklik yapılacağına ilişkin metnin eski ve yeni şekillerini içeren tadil tasarıları, SPK ve Sanayi ve Ticaret Bakanlığından 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'ndeki kayıtları dikkate alınır. MKK nezdinde kendilerini Blokaj Listesine kayıt ettirmeyen hissedarlarımızın toplantıya katılmalarına kanunen imkân bulunmamaktadır. Merkezi Kayıt Kuruluşu Genel Kurul Blokaj Listesi Toplantı'dan önceki ikinci işgünün 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 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 imkân verecek şekilde planlanmaktadır.

Genel Kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılacak; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilmektedir. Olağan Genel Kurulumuzda toplantı esasında ortaklar, dinleyiciler ve toplantıya katılan basın mensupları tarafından sorulan 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 öngörülmemiş olup, yatırımcılarımızın MKK nezdinde genel kurul blokaj listesine kendilerini genel kurul toplantısından iki işgünü öncesinde kaydettirmiş olmaları yeterli görülmektedir.

#### 4.5. Toplantı Tutanakları

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

#### 4.6. Özellikli 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 işlemlere iştirak veya mevcut iştiraklerin elden çıkarılmasına ilişkin Yönetim Kurulu kararları için ayrıntılı nisaş öngörülmüştür.

#### 4.7. Genel Kurul Toplantıları İle 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 kaldırma suretiyle açık ve şekilde alınması ve bunun Genel Kurul ilanında kamuya açıklanarak pay sahiplerinin bilgilendirilmesi konularında özel hükümler eklenmiştir. İzleyen yıllarda yasal gelişmeler ve uygulama kolaylıkları takip edilerek, elektronik oy kullanma gibi kurumsal yönetim ilkelerinde belirtilen diğer esaslara göre genel kurulların etkinliğinin 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'ca 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 imkânı 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 vasıtasıyla temsil ettirebilirler. Kanuni temsil hallerinde bu durumun belgelendirilmesi gerekir.

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 kaldırma suretiyle yapılır. Pay sahiplerinin talep etmesi halinde oylamanın şekli Genel Kurul tarafından belirlenir.

#### 5.4. Azınlık Hakları

Şirketimizde azınlık haklarının kullanımına özen gösterilmektedir. 2010 yılında şirketimize bu konuda ulaşan eleştiri ya da şikayet olmamıştır. Oy hakkında imtiyaz taşıyan paylarımız bulunduğundan, birikimli oy kullanımının düzenlenmesi söz konusu değildir.

### 6. Kâr Dağıtım Politikası ve Kâr Dağıtım Zamanı

#### 6.1. Kâr Dağıtım Politikası

Şirketimiz kâr dağıtım politikası Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Esas Mukavelemizde yer alan hükümler çerçevesinde Genel Kurul'da belirlenmiş olup, sermayeyi temsil eden A ve B Grubu pay sahipleri için kâr payı dağıtımında imtiyaz söz konusu değildir.

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 dağıtımına ilişkin 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 kârı"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 çok %2 oranında Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na pay verilir. Ayrıca, Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde belirlenen birinci temettüye hâlel 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.

### 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, temettüller 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 bilinci 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 kamuya, 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 gelişen piyasa koşulları ve yeni düzenlemeler çerçevesinde güncellenen Bilgilendirme Politikamızda yıl içinde herhangi bir değişiklik olmamıştır. Yönetim Kurulumuz tarafından onaylanan ve 2010 yılında yapılan Genel Kurul'da ayrıca ortaklarımızın bilgisine sunulan Şirketimizin Bilgilendirme Politikası, internet sitemiz aracılığıyla kamuya açıklanmıştır.

#### 8.2. Bilgilendirme Politikası Sorumluları

Bilgilendirme Politikası'nın oluşturulması, denetlenmesi ve gerekli güncellenmelerin yapılmasından 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 açıklama ve bilgilendirmeler, Bilgilendirme Politikamızda belirlenen araç ve yöntemler çerçevesinde, Yönetim Kurulu Üyeleri, CEO, CFO 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 artırılmasına 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 değer pay sahiplerine ve analistlere en iyi şekilde anlatılması ve tanıtılmasını 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 yurt dışında organize edilen konferanslara katılmakta ve ayrıca yatırımcıların 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 alınarak kaydıyla yatırımcılara tek tarafı 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 geçmişi 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 değerlendirmeler 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'na gönderilir ve şirket internet sitesinde de Türkçe ve İngilizce olarak yayınlanır.

2010 yılı içerisinde 15 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. Şirketimiz yurt dışı 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 tarafından 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 almakta olup, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri II.Bölüm madde 1.11.5'de sıralanan bilgiler internet sitesinde yatırımcılarımızın bilgisine sunulmaktadır. 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 ve grafikler

- Yatırımcılara yönelik hazırlanmış hesap makinası
- Yatırımcı sunumları ve bültenler
- Ekonomi raporları ve geçmişe yönelik göstergeler tablosu
- Şirketi değerlendiren analistlere ilişkin bilgiler ve analist raporları
- Genel Kurul toplanma tarihi, gündem ve gündem başlıkları hakkında açıklamalar
- Genel Kurul toplantı tutanağı ve hazırlanmış cetveli
- Vekâletname örneği
- Kurumsal Yönetim uygulamaları ve uyum raporu
- Kâr dağıtım politikası, tarihçesi ve sermaye artırımları
- Bilgilendirme politikası
- Kurumsal sosyal sorumluluk aktivitelerine ilişkin detaylı bilgiler
- Sözlük
- Etkinlik takvimi

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

## 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 Bilgilere Erişimi Olanlar Listesi" hazırlanmış ve listede yer alan tüm çalışanlardan, bu bilgileri koruma ve uygunsuz kullanımının önüne geçme konularındaki yükümlülüklerini bildiklerine dair beyan alınmıştır. Listede yer almayan çalışanlar da, olası uygunsuz kullanımın önüne geçilmesi amacıyla, bu kurallar hakkında genel bir mektup ile bilgilendirilmişlerdir. Liste kapsamında değişiklik oldukça gerekli güncellemeler yapılmakta, yeni eklenen kişilerden yükümlülüklerini bildiklerine dair beyanları alınmaktadır.

Ayrıca Koç Topluluğu Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prensiplerinde de iş gereği öğrenilen bilgileri ve haiz oldukları belgeleri, her ne amaçla olursa olsun kurum içi ve dışındaki yetkisiz kişi ve mercilerle paylaşmamak, spekülâtif amaçlı (doğrudan veya dolaylı olarak) kullanmamak; çalıştıkları şirketler ve bunların müşterileri ve iş yaptığı diğer kişi ve şirketler ile ilgili kamuya açık olmayan bilgileri hiçbir şekilde öngörülen amaç dışında kullanmamak, gerekli iznileri almadan üçüncü kişiler ile paylaşmamak şeklinde sıralanan ilkelerle içsel bilgilerin korunmasına ve uygunsuz kullanımının önlenmesine yönelik gerekli adımlar atılmıştır. Bunun ötesinde, içeriden öğrenenlerin ticareti de "Çalıştıkları şirkete ve Koç Topluluğu'na ait her türlü gizli bilgiyi kullanarak veya üçüncü şahıslara vererek, borsalardan doğrudan veya dolaylı hisse alım satımı yapmak da dahil, herhangi bir ticari menfaat elde etmeye çalışmanın (insider trading) yasal bir suç olduğunu bilmek ve kesinlikle teşebbüs etmemek" şeklindeki ilke ile açıkça yasaklanmıştır.

Rapor tarihi itibarıyla, Koç Holding A.Ş. İçsel Bilgilere Erişimi Olanlar Listesi'nde 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	Seref Başkanı
Mustafa V. Koç	Başkan
Suna Kırac	Başkan Vekili
Temel Atay	Başkan Vekili
Ömer M. Koç	Başkan Vekili
Semahat Arsel	Üye
Dr. Bülent Bulgurlu	Üye
İnan Kırac	Üye
Ali Y. Koç	Üye
Osman Turgay Durak	Üye – CEO
Prof. Dr. John H. McArthur	Üye
Sanford I. Weill	Üye
Prof. Dr. Heinrich Von Pierer	Üye
Peter D.Sutherland	Üye

### Yasal Denetçiler

Kutsan Çelebicin	Denetçi
Mansur Özgün	Yedek Denetçi

### CEO

Osman Turgay Durak	CEO
--------------------	-----

### Grup Başkanları<sup>(\*)</sup>

Ahmet Ashaboğlu	CFO (Finans Grubu)
Ali Tanık Uzun	Denetim Grubu
Cenk Çimen	Otomotiv Grubu
Erol Memioğlu	Enerji Grubu
Kudret Önen	Savunma Sanayi, Diğer Otomotiv ve Bilgi Grubu
Levent Çakıroğlu	Dayanıklı Tüketim Grubu
Ömer Bozer	Turizm, Gıda ve Perakende Grubu
Tamer Haşimoğlu	Stratejik Planlama Grubu
Tayfun Bayazıt	Bankacılık ve Sigorta Grubu

### Hukuk Müşavirliği

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

### Direktörler

Emine Alangoya	Muhasebe Direktörü
Mert Ş. Bayram	İnsan Kaynakları Direktörü
Oya Ünlü Kızıl	Kurumsal İletişim ve Dış İlişkiler Direktörü
Kemal Uzun	Vergi Yönetimi 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 söz konusu 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 yayınlamaktadır.

#### 13.3. Bayilerin Bilgilendirilmesi

Topluluk Şirketleri'nin farklı bölgelerde bulunan bayileri 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. Bu toplantıların yanı sıra şirketlerimiz de düzenli olarak gerçekleştirdikleri genel veya bölgesel toplantılar ile kendi bayileri ile ilişkilerini üst seviyede sürdürmektedir. Bayilerin sürekli bilgilendirilmesi, promosyonlar, eğitimler vb uygulamalar için özel bir internet sitesi de hazırlanmıştır ve 7,705 kayıtlı bayi tarafından yoğun olarak kullanılmaktadır.

(\*) 7 Nisan 2011 tarihli Olağan Genel Kurul İtibarıyla Sn. Ömer Bozar kendi isteğiyle emekliye ayrılmakta, Tamer Haşimoğlu Turizm, Gıda ve Perakende Başkanlığı'na atanmakta, Stratejik Planlama Grubu ise Ahmet Ashaboğlu'na başlanmaktadır.

#### 14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

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

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

#### 15. İnsan Kaynakları Politikası

Koç Topluluğu'nda 31.12.2010 tarihi itibarıyla 71.210 kişi yurt içinde 4.686 kişi yurt dışında olmak üzere toplam 75.896 kişi çalışmaktadır. Konsolidasyon kapsamına giren şirketlerdeki çalışan sayısı 73.063 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 götürecektir 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 arttırmayı,
- Çalışma başarısının sürekliliğini sağlamayı

ilke olarak benimsemiştir.

##### 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 alınmasından 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 rekabetçi 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.

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 gerçekleştirmedeki başarıları sağlanmaktadır. **Koç Ücret Sistemi** ile ödüllendirilme süreci yönetilmekte ve **Yetkinlik Değerlendirme Sistemi** ile yetkinlikler değerlendirilerek ileriye yönelik potansiyel çalışanlar belirlenmekte ve gelişim planlarının yapılması için veri oluşturmaktadır.

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

Ortak kültürün geliştirilebilmesi yönünde, Topluluğu ileriye götürecektir yetenekli yöneticilerimizin gelişimine yönelik Topluluk genelinde düzenlenen **Liderlik Geliştirme Eğitimlerine** 2003 - 2010 yıllarında toplam 3.844 yöneticimiz katılmıştır.

Topluluk şirketlerimizde oluşan boş pozisyonların doldurulmasında öncelik Topluluk çalışanlarına verilmiştir. İlk önce çalışanlarımıza duyurulan boş pozisyonlara Topluluk içinden yapılan başvuruların yönetildiği **KoçKariyerim** portalımız çalışanlarımızı kendi kariyerlerinde etkin rol oynama ve kariyer gelişimlerine yön verme fırsatı sunmaktadır.

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

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

Çalışanların memnuniyeti ve bağlılığının da düzenli olarak ölçülerek gerekli geliştirme faaliyetlerinin planlandığı 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 20 farklı sektörde en geniş kapsamlı nihai tüketici araştırması niteliği taşıyan bu projeye 12 Koç Topluluğu Şirketi'ne ait 26 marka ve bunların rakipleri olan 95 marka dahil edilmektedir. Türkiye genelini temsil eden 47 ilde yapılan ve yaklaşık 40.000 yüz yüze görüşme ile yapılan 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 7. kez gerçekleştirilmiş olan Bayi Memnuniyeti Araştırması da Türkiye genelinde 81 ilde yaklaşık 5.500 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 sorumluluk kurumları olarak daha iyiyeye ulaşma gayreti, resmi ve uluslararası bir çerçeve 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 öğrenciyeye 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 açılan İslam Eserleri Bölümü'ndeki iki yeni Osmanlı Sanatları Galerisi'ne Koç Ailesi'nin adı verilmiştir. Bunların yanında, hem ülkemizin yurt dışında temsil edilmesinde önemli bir payı olan, hem de toplumun sorunlarıyla birebir ilgili bir sanat etkinliği olan Uluslararası İstanbul Bienali'ne 10 yıl süresince 2007-2016 yılları arasında sponsor olunmuş ve ülkemizde çağdaş sanatın desteklenmesi ile ilgili önemli adımlar atılmıştır. Tüm bu çalışmaların bir yansıması olarak, 2009'da Vehbi Koç Vakfı'nın 40. Yılında Koç Ailesi topluma yaptığı katkılardan dolayı uluslararası alanda en saygın ödülleri alan Carnegie Hayırseverlik Ödülü ile onurlandırılmıştır.

Türkiye için pek çok ilki 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, 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 başlayarak, ilki iki yıllık, devamında da yıllık dönemler itibarıyla hazırlanmakta olup, Koç Holding internet sayfasında kamuoyu ile paylaşmaktadır.

## BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

### 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 Osman Turgay Durak haricinde tüm üyeler icrada görevli olmayan üyelere sahiptir. Mevcut durumda Yönetim Kurulumuzdaki toplam 14 üyenin 3'ü ilkelere 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	Seref Başkanı - İcrada görevli değil	İnan Kırac	Üye - İcrada görevli değil
Mustafa V. Koç	Başkan - İcrada görevli değil	Ali Y. Koç	Üye - İcrada görevli değil
Suna Kırac	Başkan Vekili - İcrada görevli değil	Osman Turgay Durak	Üye - CEO
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
Dr. Bülent Bulgurulu	Üye - İcrada görevli değil	Peter D. Sutherland	Üye - Bağımsız üye

#### 18.3. Yönetim Kurulu Üye Değişiklikleri

2010 yılı içinde mevcut bağımsız üyelerimiz için bağımsızlığını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin seçildiği Genel Kurul toplantılarını müteakip, görev taksimine ilişkin karar almak suretiyle Yönetim Kurulu Başkan ve vekilleri tespit edilmektedir. Dönem içerisinde Yönetim Kurulu üyelerinde boşalma olduğu takdirde, Türk Ticaret Kanunu'nun 315. maddesi hükümleri uygulanmaktadır.

#### 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 öz geçmişlerine 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 verilmiş olan stratejimiz, faaliyet raporunun ve internet sitemizin ilgili bölümünde daha kapsamlı bir şekilde açıklanmaktadır.

Stratejik prensiplerimiz:

- Fark yaratabildiğimiz ve rekabet avantajımızın yüksek olduğu sektörlerde odaklanmak
- Marka gücümüzü ve teknolojiye olan hakimiyetimizi en iyi şekilde kullanabileceğimiz sektörlerde büyüme
- 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 doğrultusunda, ülkemizde yüksek büyüme vadeden ve piyasa doygunluk oranı henüz düşük olan birçok sektörde lider konumdayız. Bu sektörlerde, çevre ülkelerde de önemli pay elde etmeyi hedeflemekteyiz. 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, müşteri ve bayi memnuniyeti gibi Topluluk stratejik hedeflerinin yanı sıra, onaylanmış olan şirket stratejilerinin hayata geçirilmesine yönelik hedefler de 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 performansı, 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.

Sene sonu performans değerlendirme sürecinde diğer göstergelerin yanı sıra, şirket stratejilerinin hayata geçirilmesine yönelik hedeflerin gerçekleşme düzeyi de ölçülerek, performans ve ödüllendirmeye girdi teşkil etmesi sağlanır.

### 21. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Risk Yönetimi ve Raporlanması sorumluluğu, Finans Başkanlığı'nın liderliğinde, diğer Başkanlıklar ile koordine bir şekilde yürütülmektedir. Periyodik olarak yapılan rapor ve toplantılarla riskler sorgulanmakta ve ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmektedir.

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

### 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 Çağır

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 2010 yılında 4 kere toplanmış olup; Türk Ticaret Kanunu'nun 330'ncü maddesinin ikinci fıkrası çerçevesinde alınan kararlarla birlikte yıl içinde alınan karar sayısı 21 olmuştur.

### 23.4. Yönetim Kurulu Toplantılarında Karşı Oylar

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.

### 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 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 85 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.

Bu değerlerimizin tüm çalışanlarımıza aynı etkinlikle yaygınlaştırılması ve gelecek nesillere aktarılmasının teminat altına alınması amacıyla "Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prensipleri" 11 Ekim 2010 tarihinde şirketlerimize duyurularak yazılı hale getirilmiş ve tüm Koç Topluluğu çalışanlarına duyurulmuştur.

### 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'nin amacı Yönetim Kurulu'nun istenen sıklıkta ve aciliyette toplanamaması nedeniyle oluşabilecek boşlukların önüne geçilmesi ve bu şekilde yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmesinde destek olmaktır. Alınacak kararların Yönetim Kurulu'nda değerlendirilmesi ve onaylanmasına ilişkin prosedürü Koç Holding Esas Mukavelesi'ne göre yürütülür.

Yönetim Komitesi prensip olarak evvelce alınmış Yönetim Kurulu kararları ile Stratejik Plan'a ters düşecek veya bunları tadil edecek kararlar alamaz. Yönetim Kurulu toplantı aralıklarında, Yönetim Komitesi tarafından alınan kararlar, müteakip Yönetim Kurulu toplantısına yazılı olarak sunulur ve onay alınır.

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 değerlendirmeye 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 İlkelerin uygulanamama gerekçelerini inceler, Yönetim Kurulu'na uygulamaları iyileştirici önerilerde bulunur.

Mevcut durumda Komite'de birisi Başkan olmak üzere 2 üye bulunmaktadır. Komite, yılda iki defa veya gerektiğinde daha sık toplanır. 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 huzur hakkı Genel Kurul'da kararlaştırılmakta ve basına açık olarak düzenlenen toplantıların tutanakları vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Ayrıca finansal tablo dipnotlarımızda da üst düzey yöneticilere yapılan ödemeler kamuya açıklanmaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerimize veya yöneticilerimize Şirket tarafından borç verilmesi, kredi kullandırılması, lehlerine teminat verilmesi gibi çıkar çatışmasına yol açacak işlemler söz konusu değildir.

# Koç Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Raporu

Değerli Ortaklarımız,

Koç Holding'in 47'inci Genel Kurul Toplantısı'na hoş geldiniz.

Koç Holding'in 2010 yılına ait Faaliyet Raporu'nu incelemelerinizi sunuyoruz. Raporun ilk bölümünde şirket ile ilgili genel bilgiler, hedefler, stratejiler ve Koç Holding Yönetimi'nin 2010 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 2010 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 kârı dahil) ilgili yıl ortalama, bilanço kalemleri için ilgili yılsonu kurları esas alınarak çevrilmiştir.

Değerli Ortaklarımız,

Şimdi, Koç Holding Yönetim Kurulu adına, 31 Aralık 2010 tarihinde sona eren mali yıla ilişkin temel tespit ve değerlendirmelerimizi sizinle paylaşmak istiyorum.

## 2010 yılına ilişkin genel değerlendirme

2010 yılında küresel ekonomi beklentilerden daha hızlı toparlanırken, gelişmekte olan ülkelerde büyüme hızı gelişmiş ülkelere oranla daha yüksek düzeylerde gerçekleşmiştir. 2010 yılı özellikle Euro Bölgesi için gerek kamu açıklarının, gerekse bazı ülkelerdeki zayıf bankacılık sektörlerinin neden olduğu sarsıntılarla endişeli geçen bir dönem olmuştur. ABD'de ise, hükümetin ve merkez bankasının ekonomiye yönelik yoğun desteğine rağmen, büyüme ve işsizlik oranları istenilen düzeylere ulaşamamıştır.

Aralarında Türkiye'nin de bulunduğu gelişmekte olan ülkeler ise, küresel kriz öncesinde gerçekleştirdikleri yapısal reformlar ve dinamik iç piyasaları sayesinde gelişmiş ülkelere oranla olumlu yönde ayrılmış ve dünya ekonomik büyümesinin toparlanmasında öncü görev üstlenmişlerdir.

Bankacılık sektörünün yanı sıra, reel sektörün de ekonomik krizlere karşı esnek ve verimli bir yapıya sahip olması sayesinde Türkiye, 2010 yılının hemen başında, küresel konjonktürün krizden çıkış işaretleri ile hızla toparlanmıştır. 2010 yılında %8 civarında gerçekleşmesi beklenen ekonomik büyüme sonucunda 2008 yılındaki üretim düzeyi yakalanmıştır.

Odaklanmış ve dengeli portföy yapısı, güçlü nakit pozisyonu, risk yönetimi ve verimlilik artırıcı uygulamaları ile krizin etkilerini asgari seviyede hisseden Topluluğumuz, 2010 yılında piyasaların hareketlenmesi ile birlikte ciro ve kârlılığını büyük oranda arttırmış, finansal pozisyonunu daha da güçlendirmiştir.

Konsolide ciromuz bir önceki yıla göre %20 artarak 53,8 milyar TL olmuştur. Ciro artışında yurt içi ve yurt dışı pazarlardaki satışlarımızın dengeli katkısı olmuştur. Faaliyet kârımız, %18 artış göstererek 4,1 milyar TL'ye ulaşmıştır. Net dönem kârı ana ortaklık payı ise %21 artışla 1,7 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

2010 yılında Koç Holding ve Koç Topluluğu'ndaki gelişmeler

Gerek Türkiye ekonomisi, gerekse dünyanın önde gelen şirketleri arasında güçlü konuma sahip olan şirketimiz, 2009 sonuçlarına göre dünyanın en büyük 500 şirketi sıralamasında 273'üncü sırada yer almıştır.

Topluluk kombine cirosunun Türkiye'nin GSYH'sına oranı %7'dir. İhracatımız Türkiye'nin toplam ihracatının %10'unu teşkil ederken, halka açık şirketlerimizin İMKB'de işlem gören tüm şirketlerin piyasa değeri içerisindeki payı %15'tir.

## 2010 yılında gerçekleştirilen başlıca faaliyetler şunlardır:

- Enerji şirketlerimiz 2010 yılını yüksek ciro artışıyla tamamlamışlardır.
  - ✓ Tüpraş operasyonel esneklik ve optimum üretim ve satış politikasını piyasaların dalgalı bir seyir izlediği 2010 yılında da sürdürerek kârlılığını korumuştur.
  - ✓ Aygaz Grubu yaklaşık yüzde 30 düzeyindeki pazar payı ile liderliğini korumuştur.
  - ✓ Opet pazar payını artırmaya devam etmiş, beyaz ürünlere (benzin ve motorin) %16,9 pazar payı ile sektörde 3'üncülük konumunu korumuştur. Rekabet Kurulu'nun kira/intifa sürelerini 5 yıl ile sınırlayan kararı nedeniyle bayi sözleşmelerinin büyük kısmının yenilenmesi, yıl içerisindeki en önemli gelişmelerden biri olmuştur.
  - ✓ Ülke genelindeki havaalanlarında, THY başta olmak üzere diğer havayolu firmalarına da hizmet vermek üzere Türk Hava Yolları ve Opet'in %50-50 ortak kurmuş oldukları THY-Opet Havacılık Yakıtları şirketi, 2010 yılında faaliyete geçmiştir.
  - ✓ Elektrik üretiminde Amerikalı AES şirketi ile %50-50 ortaklık tesis edilmiş, bu çerçevede Entek'in %49,6 hissesi AES'ye satılmıştır. Hedefimiz 2011 yılında başlaması beklenen üretim özelleştirme fırsatlarını da değerlendirerek, yeni santraller inşa ederek veya satın alarak, pazarın lider oyuncularından biri olmaktır.

- 2010 yılında Türkiye otomotiv pazarı beklentilerin çok üzerinde %38'lik büyüme ile rekor seviyeye ulaşırken, şirketlerimiz ülkemizde sektörlerinin tartışmasız lideri olma özelliklerini korumuştur.
  - ✓ 2010 yılı toplam üretimimiz 585 bin adet olup, bu rakam Türkiye toplam üretiminin %52'sini teşkil etmektedir.
  - ✓ Toplam ihracatımız %24 artarak 379 bin adede ulaşmış, Türkiye ihracatının %50'sini teşkil etmiştir.
  - ✓ Toplam iç piyasa pazar payımız %31 olarak gerçekleşirken, Ford Otosan ve Tofaş şirketlerimiz ilk iki sırada yer almıştır.
  - ✓ Ford Otosan, Yeni Transit serisi üretimi için 630 milyon ABD doları yatırım planını kamuoyuna açıklamıştır.
  - ✓ Tofaş Yeni Nesil Fiat Doblo'yu 2010 Şubat ayında piyasaya sürmüş, yıl içerisinde bir milyonuncu Doblo'yu üretmenin gururunu yaşamıştır. Bu proje kapsamında Opel ve Vauxhall ile yapılan yeni anlaşmayla üretim yaptığı global markaların sayısını 5'e yükseltmiştir.
- Arçelik iç pazarda güçlü liderliğini sürdürürken, uluslararası pazarlarda pazar payını ve markalarının konumunu güçlendirmeye devam etmiştir.
  - ✓Türkiye beyaz eşya pazarı %8, LCD TV pazarı %19 büyüme göstermiş, şirketimiz bu pazarlarda lider konumunu korumuştur.
  - ✓Şirketin konsolide yurt dışı satışları Euro bazında %11 artış göstermiştir.
  - ✓Sektöründe Avrupa'nın 3'üncü büyük şirketi konumundaki şirketimiz, özellikle Batı Avrupa pazarlarında önemli pazar payı artışları elde edilmiştir.
  - ✓Arçelik-LG Klima şirketimiz, Türkiye klima pazarında %51 paya sahip olmuştur.
- Yapı ve Kredi Bankası, 2010'da sektörün üzerinde büyüme ve kârlılık rakamları elde etmiştir.
  - ✓Mevduatta sektör %21 büyürken, Yapı Kredi %27 büyümüştür.
  - ✓Krediler sektör genelinde %34 artarken, Yapı Kredi'de bu oran %40 olarak gerçekleşmiştir. Böylece Banka hem mevduat, hem de kredilerde rakip bankalar arasında en yüksek büyümeyi gerçekleştirmiştir.
  - ✓Sektör ortalaması %20 iken, Yapı Kredi %27 ortalama özsermaye kârlılığı elde ederek özel sektörde en yüksek ortalama özsermaye kârlılığına sahip banka olmuştur.
  - ✓Yapı Kredi, %45 artışla 2010'da net kârını en fazla artıran banka olmuştur.

### Koç Holding Konsolide Finansal Bilgiler Tablosu

(Milyon TL)	2010	2009	Değişim %
Gelirler	53.812	44.841	20
Faaliyet kân	4.105	3.476	18
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kârı	3.886	3.159	23
Dönem kârı	3.138	2.641	19
Dönem kârı - Ana ortaklık payları	1.734	1.429	21
Hisse başına kazanç (Kı)	Kı71,8	Kı59,2	21
Faiz, vergi ve amortisman öncesi kâr - FAVÖK	5.073	4.401	15
Faaliyet kân / Satış gelirleri (%)	7,6	7,8	-0,1 <sup>1</sup>
Toplam varlıklar	81.143	66.386	22
Toplam yükümlülükler	60.165	47.604	26
Toplam özkaynaklar	20.978	18.782	12
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	12.574	11.170	13
Yatırım harcamaları	1.246	1.444	-14
Amortisman ve itfa payları	968	925	5
Satış gelirleri / Toplam varlıklar	0,66	0,68	-0,01 <sup>1</sup>
Faaliyet kân / Toplam varlıklar (%)	5,1	5,2	-0,2 <sup>1</sup>
Özsermaye verimliliği (%)	16,0	14,7	1,3 <sup>1</sup>
Cari oran	0,85	0,88	-0,04 <sup>1</sup>
Toplam yükümlülükler / Özsermaye	2,9	2,5	0,3 <sup>1</sup>

1) Oranlardaki değişimler fark puan olarak verilmiştir

### Mali ve operasyonel sonuçlarımız hakkında

Topluluk tüm faaliyet alanlarında başarılı neticeler almaya devam etmiştir.

Koç Holding'in 2010 yılı kombine cirosu %21 artış ile 82.228 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Bu rakamdan, uluslararası muhasebe standartları uyarınca iş ortaklıklarına oransal konsolidasyon uygulanması sonucunda 17.398 milyon TL ve konsolidasyon gereği yapılan eliminasyon ve diğer düzeltmeler sebebiyle 11.018 milyon TL'nin düşülmesi sonucunda ulaşılan Koç Holding net konsolide cirosu ise 53.812 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Koç Holding'in faaliyet kârı 2009 yılına göre %18 artarak 4.105 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Vergi öncesi kârımız 2009 yılının %23 üzerinde, 3.886 milyon TL olmuştur.

2010 yılı konsolide net dönem kârı 3.138 milyon TL, bunun içerisindeki ana ortaklık payı ise 1.734 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

Koç Holding'in toplam varlıkları %22 artarak 2010 sonunda 81,1 milyar TL'ye ulaşmıştır. Ana ortaklığa ait özkaynak toplamı ise, elde edilen dönem kârı ve yıl içerisinde gerçekleştirilen sermaye hareketleri neticesinde %13 artışla, 2010 sonunda 12,6 milyar TL'ye ulaşmıştır.

2010 yılında konsolide bazda 1.246 milyon TL, Topluluk genelinde kombine bazda ise 1.881 milyon TL tutarında yatırım harcaması gerçekleştirilmiştir. En fazla yatırım enerji sektöründe gerçekleştirilmiş olup, ağırlığı enerji verimliliği, operasyonel etkinlik ve kârlılığı artırıcı projeler, çevre yatırımları ve akaryakıt istasyon yatırımları oluşturmaktadır. Hemen ardından yeni model yatırımları ve kiralık araç filosu alımları ile otomotiv sektörü gelmektedir. Çevreye duyarlı yeni model ve teknolojilere yatırımlarını sürdüren dayanıklı tüketim sektörü üçüncü sırada yer almıştır.

Topluluk şirketlerinin uluslararası pazarlarda gerçekleştirdiği kombine satışların toplam tutarı 11,7 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Bu rakam 2009 yılına göre dolar bazında %27 artışa işaret etmektedir. En yüksek artış sektörel bazda enerji ve otomotivde gözlenmiştir.

### İstihdam ve sendika ilişkileri

Koç Holding, bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıklarının konsolidasyona tabi 2010 yılı sonu toplam personel sayısı 73.063'tür. En yüksek istihdam %27'ser pay ile otomotiv ve dayanıklı tüketim sektörlerindedir. Bu ikisini %23 pay ile finans sektörü izlemektedir.

2010 yılı içerisinde toplu iş sözleşmeleri sona eren 8 şirketimizde (Arçelik, TOFAŞ, Ford Otosan, Arçelik LG, Otokar, Aygaz-Gazal, Türk Traktör ve Demir Export) yaklaşık 28.000 sendikali işçiyi kapsayan toplu iş sözleşmeleri, çalışma barışı sürdürülerek yenilenmiştir.

### Temettü dağıtım teklifi

Koç Holding A.Ş.'nce hazırlanan ve Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi (A member firm of Ernst & Young Global Limited) tarafından denetlenen 1 Ocak – 31 Aralık 2010 hesap dönemine ilişkin UFRS esasına göre hazırlanan finansal tablolarda ana ortaklığa isabet eden net dönem karından, Türk Ticaret Kanunu'nun 466. maddesi uyarınca 17.717.866,13 TL tutarında % 5 kanuni yedek akçe düşüldükten sonra Sermaye Piyasası düzenlemelerine uygun olarak 1.716.761.133,87 TL dağıtılabilir kar elde edildiği, bu tutara yıl içinde vergi muafiyetine haiz vakıf ve derneklere yapılan 845.563,00 TL bağışın eklenmesi ile 1.717.606.696,87 TL birinci temettü matrahı oluştuğu;

Yasal kayıtlara göre hazırlanan mali tablolar esas alındığında ise net dönem karından Türk Ticaret Kanunu'nun 466. maddesi uyarınca 17.717.866,13 TL tutarında % 5 kanuni yedek akçe ayrıldıktan sonra 336.639.456,46 TL dağıtılabilir karın oluştuğu, ayrıca yasal kayıtlarda dağıtımına konu olabilecek 1.198.960.943,23 TL tutarında fevkalade yedek akçe ile birlikte yasal kayıtlarda toplam 1.535.600.399,69 TL dağıtılabilir kaynak olduğu görülmüş olup;

Sermaye Piyasası Mevzuatı ile Esas sözleşme hükümlerine göre kar dağıtımının;

343.521.339,37 TL	Ortaklara birinci temettü,
47.880.122,52 TL	Esas mukavelemizin 32/d maddesine göre intifa senedi sahiplerine,
6.500.000,00 TL	Esas mukavelemizin 32/c maddesine göre Emekli ve Yardım Sandığı Vakfına,
206.478.660,63 TL	Ortaklara ikinci temettü

şeklinde gerçekleştirilmesi ve SPK mevzuatına göre hesaplanan 343.521.339,37 TL birinci temettü ile 206.478.660,63 TL ikinci temettü olmak üzere toplam 550.000.000,00 TL temettü ile intifa senedi sahiplerine tahsis edilen 47.880.122,52 TL olmak üzere toplam 597.880.122,52 TL ödemenin; 42.057.606,27 TL tutarındaki kısmının cari yıl yasal karının istisna kazançlarına isabet eden kısmından, 189.076.355,78 TL tutarındaki kısmının cari yıl diğer kazançlara isabet eden kısmından, 366.746.160,47 TL tutarındaki kısmının da fevkalade yedek akçenin istisna kazançlara isabet eden kısmından karşılanarak nakden ödenmesi; Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na tahsis edilen 6.500.000,00 TL'lik ödemenin ise cari yıl diğer kazançlara isabet eden kısmından (brüt=net) karşılanması

Cari yıl yasal karından ortaklara ödenen temettü ile intifa senedi sahipleri ile Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na yapılan ödemedi sonra kalan 99.005.494,41 TL'nin fevkalade yedek akçe olarak ayrılması;

Ödeme tarihinin 14 Nisan 2011 günü olarak tespit edilmesi hususlarını Genel Kurul'un onayına sunuyoruz.

Değerli ortaklarımız,

Koç Topluluğu'na sürekli güvenini esirgemeyen başta siz değerli ortaklarımıza, müşterilerimize, bayilerimize, tedarikçilerimize, yan sanayimize, iş ortaklarımıza, sendikalarımıza ve başarılarımızdaki üstün ve özverili katkılarını her türlü takdirin üzerinde tuttuğumuz çalışanlarımıza Yönetim Kurulumuz adına teşekkürlerimi sunarım.

2011 yılında da Koç Topluluğu kârlı ve sürdürülebilir büyüme hedefi ile faaliyet göstermeye ve risk yönetimine azami önem vermeye devam edecektir. İstihdamı artırmaya ve verimliliğimizi yükseltmeye yönelik yatırımlarımız hız kazanacaktır. 2011 yılı için konsolide bazda 2,7 milyar TL Topluluk genelinde kombine bazda ise 3,7 milyar TL yatırım hedefimiz bulunmaktadır.

Genel Kurulumuzu onurlandıran siz değerli ortaklarımızı ve temsilcilerini saygıyla selamlarım.

Yönetim Kurulu Başkanı



Mustafa V. Koç

# Koç Holding A.Ş. Denetçi Raporu

Koç Holding A.Ş. Genel Kurul'una

2010 yılı hesap dönemi denetim çalışmalarının sonuçları aşağıda görüşlerinize sunulmuştur.

1. Denetim çalışmaları esas itibarıyla Koç Holding A.Ş.'nin V.U.K. ve S.P.K mevzuatlarına göre tutulan kayıtlar üzerinde yapılmış olup Koç Holding A.Ş.'nin Yönetim Kurulu toplantılarına katılmış, şirket ve menkul kıymetler kasasında fiili sayımlar yapılmıştır.
2. 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.
3. Kanaatime göre Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri:XI No:29 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" hükümlerine uygun olarak hazırlanan ekli 31.12.2010 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.
4. Yönetim Kurulu'nun kârın dağıtımı ile ilgili önerisinin Sermaye Piyasası Kurulu'nun konuya ilişkin düzenlemelerine uygundur.

Koç Holding A.Ş.'nin 2010 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 2010 yılı çalışmalarından dolayı aklanmasını görüşlerinize sunarım.

Saygılarımla,  
16 Mart 2011



Denetçi  
Kutsan Çelebicin



Koç Holding Anonim Şirketi  
Yönetim Kurulu'na;

### Giriş

Koç Holding Anonim Şirketi (Şirket), bağlı ortaklıkları ve müşterek yönetime tabi ortaklıklarının (birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2010 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, konsolide nakit akım tablosunu ve önemli muhasebe politikalarının özeti ile dipnotları denetlemiş bulunuyoruz.

### Finansal Tablolara İlgili Olarak Şirket Yönetiminin Sorumluluğu

Grup yönetimi konsolide finansal tabloların Sermaye Piyasası Kurulunca yayımlanan finansal raporlama standartlarına göre hazırlanması ve dürüst bir şekilde sunumundan sorumludur. Bu sorumluluk, finansal tabloların hata ve/veya hile ve usulsüzlükten kaynaklanan önemli yanlışlıklar içermeyecek biçimde hazırlanarak, gerçeği dürüst bir şekilde yansıtmasını 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

Sorumluluğumuz, yaptığımız bağımsız denetime dayanarak bu konsolide finansal tablolar hakkında görüş bildirmektir. Bağımsız denetimimiz, Sermaye Piyasası Kurulunca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Bu standartlar, etik ilkelere uyulmasını ve bağımsız denetimin, finansal tabloların gerçeği doğru ve dürüst bir biçimde yansıtmayı yansıtmadığı konusunda makul bir güvenceyi sağlamak üzere planlanarak yürütülmesini gerektirmektedir.

Bağımsız denetim, finansal tablolarda yer alan tutarlar ve dipnotlar ile ilgili bağımsız denetim kanıtı toplamak amacıyla, bağımsız denetim tekniklerinin kullanılmasını içermektedir. Bağımsız denetim tekniklerinin seçimi, finansal tabloların hata ve/veya hile ve usulsüzlükten kaynaklanıp kaynaklanmadığı hususu da dahil olmak üzere önemli yanlışlık 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 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 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

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar, Koç Holding Anonim Şirketi'nin 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla gerçek finansal durumunu, aynı tarihte sona eren yıla ait finansal performansını ve nakit akımlarını, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan finansal raporlama standartları çerçevesinde doğru ve dürüst bir biçimde yansıtmaktadır.

### Diğer hususlar

Koç Holding'in Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan finansal raporlama standartlarına uygun olarak 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla düzenlenmiş konsolide finansal tabloların bir başka denetim şirketi tarafından denetlenmiş ve söz konusu denetim şirketi 12 Mart 2010 tarihli raporunda bu konsolide finansal tablolar üzerinde olumlu görüş beyan etmiştir.

2.4.1 no'lu konsolide finansal tablo dipnotunda açıklandığı üzere, konsolide finansal tablolar ana ortaklık Koç Holding, bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıklarının hesaplarını içermektedir. Koç ailesi üyeleri Grup'ta sahip oldukları şirketlerdeki oy haklarını veya sadece aile üyeleri tarafından kontrol edilen şirketlerin Grup'ta sahip oldukları hisselerin oy haklarını Koç Holding'e vermek suretiyle Koç Holding'e fiili kontrol etme yetkisi tanımaktadırlar. İlişikteki konsolide finansal tablolarda, Koç ailesi üyelerinin sahip olduğu hisselerin Grup'un özkaynaklarındaki payları, konsolide azınlık payları olarak gösterilmiştir.

2.1.3 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 2010 tarihindeki Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ("TCMB") resmi EUR ve USD alış kurları, konsolide gelir, kapsamlı gelir ve nakit akım tablolarında ise TCMB 2010 yılı ortalama resmi EUR ve USD alış kurları kullanılarak hesaplanmış olup, ilişikteki konsolide finansal tabloların bir parçası değildir.

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi  
A Member Firm of Ernst & Young Global Limited

Ethem Kutucular, SMMM  
Sorumlu Ortak, Başdenetçi

11 Mart 2011  
İstanbul, Türkiye

## Koç Holding A.Ş.

### 31 Aralık 2010 ve 2009 Tarihleri İtibariyle Konsolide Bilançolar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

	Notlar	2010 (*) EUR'000	2010 (*) USD'000	2010 Bin TL	2009 Bin TL
<b>VARLIKLAR</b>					
<b>Dönen varlıklar:</b>					
Nakit ve nakit benzerleri	5	6.150.810	8.152.409	12.603.625	9.835.785
Finansal yatırımlar	6	955.318	1.266.199	1.957.543	2.123.794
Ticari alacaklar	7	2.488.040	3.297.699	5.098.243	4.747.016
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	8	7.466.135	9.895.767	15.298.856	11.934.199
Stoklar	9	2.046.312	2.712.224	4.193.098	3.361.000
Türev finansal araçlar	18	163.125	216.210	334.260	250.163
Diğer dönen varlıklar	20	884.683	1.172.577	1.812.804	1.348.614
Satış amaçlı elde tutulan varlıklar	29	174.103	230.760	356.755	15.265
<b>Toplam dönen varlıklar</b>		<b>20.328.526</b>	<b>26.943.845</b>	<b>41.655.184</b>	<b>33.615.836</b>
<b>Duran varlıklar:</b>					
Finansal yatırımlar	6	4.084.866	5.414.165	8.370.299	6.034.947
Ticari alacaklar	7	44.536	59.029	91.259	85.641
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	8	7.017.621	9.301.299	14.379.808	9.743.214
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	10	56.324	74.653	115.413	120.344
Maddi duran varlıklar	11	5.097.776	6.756.696	10.445.852	10.629.539
Maddi olmayan duran varlıklar	12	675.496	895.316	1.384.158	1.319.893
Şerefiye	13	1.720.927	2.280.951	3.526.351	3.517.860
Ertelenen vergi varlıkları	16	171.405	227.184	351.226	518.509
Türev finansal araçlar	18	16.456	21.812	33.721	126.082
Diğer duran varlıklar	20	385.167	510.508	789.246	674.567
<b>Toplam duran varlıklar</b>		<b>19.270.574</b>	<b>25.541.613</b>	<b>39.487.333</b>	<b>32.770.596</b>
<b>Toplam varlıklar</b>		<b>39.599.100</b>	<b>52.485.458</b>	<b>81.142.517</b>	<b>66.386.432</b>
(*) Euro ("EUR") ve ABD Doları ("USD") tutarları, Türk Lirası ("TL") tutarları üzerinden 31 Aralık 2010 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 2010 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolar, 11 Mart 2011 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.					
<b>KAYNAKLAR</b>					
<b>Kısa vadeli yükümlülükler:</b>					
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	14	13.073.953	17.328.485	26.789.839	20.719.836
Finansal borçlar	15	4.316.941	5.721.762	8.845.844	8.492.043
Ticari borçlar	7	3.684.236	4.883.162	7.549.368	4.083.434
Diğer borçlar	17	754.130	999.539	1.545.288	1.488.466
Türev finansal araçlar	18	51.086	67.710	104.680	134.477
Dönem kâr vergi yükümlülükleri	16	102.419	135.748	209.867	144.059
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	20	2.006.226	2.659.092	4.110.957	3.088.086
Satış amaçlı elde tutulan yükümlülükler	29	60.604	80.326	124.184	7.247
<b>Toplam kısa vadeli yükümlülükler</b>		<b>24.049.595</b>	<b>31.875.824</b>	<b>49.280.027</b>	<b>38.157.648</b>
<b>Uzun vadeli yükümlülükler:</b>					
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	14	260.978	345.906	534.770	716.302
Finansal borçlar	15	3.919.989	5.195.634	8.032.450	6.428.177
Türev finansal araçlar	18	162.315	215.135	332.599	249.894
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	19	384.977	510.257	788.857	763.664
Ertelenen vergi yükümlülükleri	16	324.611	430.246	665.161	828.828
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	20	259.012	343.301	530.739	459.873
<b>Toplam uzun vadeli yükümlülükler</b>		<b>5.311.882</b>	<b>7.040.479</b>	<b>10.884.576</b>	<b>9.446.738</b>
<b>Toplam yükümlülükler</b>		<b>29.361.477</b>	<b>38.916.303</b>	<b>60.164.603</b>	<b>47.604.386</b>
<b>Özkaynaklar:</b>					
Ödenmiş sermaye	21	1.178.635	1.562.187	2.415.141	2.415.141
Sermaye düzeltme farkları	21	472.055	625.671	967.288	967.288
Sermaye toplamı		1.650.690	2.187.858	3.382.429	3.382.429
Hisse senedi ihraç primleri		4.532	6.006	9.286	9.286
Değer artış fonları	21	9.664	12.809	19.803	(14.183)
Yabancı para çevrim farkları		23.039	30.537	47.210	51.707
Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	21	1.118.501	1.482.484	2.291.920	2.269.812
Geçmiş yıllar kârları		2.483.561	3.291.763	5.089.065	4.041.695
Net dönem kârı		846.459	1.121.914	1.734.479	1.429.210
Ana ortaklığa ait özkaynaklar		6.136.446	8.133.371	12.574.192	11.169.956
Azınlık payları		4.101.177	5.435.784	8.403.722	7.612.090
<b>Toplam özkaynaklar</b>		<b>10.237.623</b>	<b>13.569.155</b>	<b>20.977.914</b>	<b>18.782.046</b>
<b>Toplam kaynaklar</b>		<b>39.599.100</b>	<b>52.485.458</b>	<b>81.142.517</b>	<b>66.386.432</b>

28

(\*) EUR ve USD tutarları, TL tutarları üzerinden 31 Aralık 2010 tarihindeki TCMB EUR ve USD resmi alış kurları kullanılarak hesaplanmış olup bu konsolide finansal tabloların bir parçası değildir (Not 2.1.3).

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

## Koç Holding A.Ş.

1 Ocak-31 Aralık 2010 ve 2009 Hesap Dönemlerine Ait Konsolide Kapsamlı Gelir Tabloları  
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

	Notlar	2010 (*) EUR'000	2010 (*) USD'000	2010 Bin TL	2009 Bin TL
Satış gelirleri	22	24.541.209	32.539.511	48.822.282	39.458.782
Faiz, ücret, komisyon ve benzeri gelirler	4	2.508.371	3.325.882	4.990.154	5.381.772
<b>Gelirler</b>	<b>4</b>	<b>27.049.580</b>	<b>35.865.393</b>	<b>53.812.436</b>	<b>44.840.554</b>
Satışların maliyeti (-)	23	(21.347.271)	(28.304.626)	(42.468.261)	(33.574.597)
Faiz, ücret, komisyon ve benzeri giderler (-)		(1.081.999)	(1.434.636)	(2.152.528)	(2.390.124)
<b>Maliyetler</b>	<b>4</b>	<b>(22.429.270)</b>	<b>(29.739.262)</b>	<b>(44.620.789)</b>	<b>(35.964.721)</b>
Ticari faaliyetlerden brüt kâr		3.193.938	4.234.885	6.354.021	5.884.185
Finans sektörü faaliyetlerinden brüt kâr	4	1.426.372	1.891.246	2.837.626	2.991.648
<b>Brüt kâr</b>	<b>4</b>	<b>4.620.310</b>	<b>6.126.131</b>	<b>9.191.647</b>	<b>8.875.833</b>
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri (-)	23	(1.105.192)	(1.465.389)	(2.198.669)	(2.128.403)
Genel yönetim giderleri (-)	23	(1.309.125)	(1.735.786)	(2.604.373)	(2.303.294)
Araştırma ve geliştirme giderleri (-)	23	(62.262)	(82.554)	(123.864)	(93.656)
Diğer faaliyet gelirleri	24	234.815	311.344	467.141	300.754
Diğer faaliyet giderleri (-)	24	(315.174)	(417.894)	(627.008)	(1.175.019)
<b>Faaliyet kârı</b>	<b>4</b>	<b>2.063.372</b>	<b>2.735.852</b>	<b>4.104.874</b>	<b>3.476.215</b>
Esas faaliyet dışı finansal gelirler	25	965.065	1.279.593	1.919.901	1.800.509
Esas faaliyet dışı finansal giderler (-)	25	(1.075.110)	(1.425.503)	(2.138.824)	(2.117.672)
<b>Vergi öncesi kâr</b>		<b>1.953.327</b>	<b>2.589.942</b>	<b>3.885.951</b>	<b>3.159.052</b>
<b>Vergi gelir/gideri</b>		<b>(375.767)</b>	<b>(498.234)</b>	<b>(747.551)</b>	<b>(518.464)</b>
-Dönem vergi gideri (-)	16	(375.806)	(498.286)	(747.629)	(598.227)
-Ertelenmiş vergi gelir/gideri	16	39	52	78	79.763
<b>Net dönem kârı</b>		<b>1.577.560</b>	<b>2.091.708</b>	<b>3.138.400</b>	<b>2.640.588</b>
<b>Net dönem kârının dağılımı:</b>					
Azınlık payları		705.701	935.698	1.403.921	1.211.378
<b>Ana ortaklık payları</b>		<b>871.859</b>	<b>1.156.010</b>	<b>1.734.479</b>	<b>1.429.210</b>
<b>Hisse başına kazanç (Kr)</b>	<b>32</b>			<b>0,718</b>	<b>0,592</b>

(\*) EUR ve USD tutarlar, TL tutarlar üzerinden 31 Aralık 2010 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).

	2010 (*) EUR'000	2010 (*) USD'000	2010 Bin TL	2009 Bin TL
<b>Net dönem kârı</b>	<b>1.577.560</b>	<b>2.091.708</b>	<b>3.138.400</b>	<b>2.640.588</b>
<b>Diğer kapsamlı gelir:</b>				
Finansal varlık değer artış/azalışları	39.029	51.750	77.645	65.006
Finansal riskten korunma kârları/zararları	(13.948)	(18.494)	(27.749)	30.351
Yabancı para çevrim farkları	(9.759)	(12.941)	(19.415)	(6.580)
<b>Diğer kapsamlı gelir (vergi etkileri) (**)</b>	<b>(7.128)</b>	<b>(9.451)</b>	<b>(14.181)</b>	<b>2.800</b>
<b>Diğer kapsamlı gelir (vergi sonrası)</b>	<b>8.194</b>	<b>10.864</b>	<b>16.300</b>	<b>91.577</b>
<b>Toplam kapsamlı gelir</b>	<b>1.585.754</b>	<b>2.102.572</b>	<b>3.154.700</b>	<b>2.732.165</b>
<b>Toplam kapsamlı gelirin dağılımı:</b>				
Azınlık payları	698.783	926.522	1.390.154	1.224.175
<b>Ana ortaklık payları</b>	<b>886.971</b>	<b>1.176.050</b>	<b>1.764.546</b>	<b>1.507.990</b>

(\*) EUR ve USD tutarlar, TL tutarlar üzerinden 31 Aralık 2010 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).

(\*\*) Kapsamlı gelir tablosuna ilişkin ertelenen vergi etkileri Not 16 içerisinde sunulmaktadır.

**Koç Holding A.Ş.**  
**1 Ocak-31 Aralık 2010 ve 2009 Hesap Dönemlerine Ait Konsolide Özkaynak Değişim Tabloları**  
 (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası [“TL”] olarak ifade edilmiştir.)

	Sermaye		Değer artış fonları			Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler			Birikmiş kârlar				
	Ödenmiş sermaye	Sermaye düzeltme farkları	Hisse senedi ihraç primleri	Finansal varlıklar	Finansal riskten korunma fonu	Duran varlıklar	Yabancı para çevrim farkları	Yasal yedekler	Özel yedekler	Net dönem kârı	Geçmiş yıllar kârları	Azınlık payları	Toplam özkaynaklar
<b>1 Ocak 2009 itibarıyla bakiyeler</b>	2.012.618	967.288	9.286	1.465	(112.566)	18.159	52.312	106.096	395.441	2.023.555	4.275.837	6.382.169	16.131.660
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>	2.415.141	967.288	9.286	52.509	(85.152)	18.460	51.707	140.217	2.129.595	1.429.210	4.041.695	7.612.090	18.782.046
<b>1 Ocak 2010 itibarıyla bakiyeler</b>	2.415.141	967.288	9.286	52.509	(85.152)	18.460	51.707	140.217	2.129.595	1.429.210	4.041.695	7.612.090	18.782.046
Transferler	-	-	-	-	-	-	-	12.600	9.508	(1.429.210)	1.407.102	-	-
Sermaye artırımları	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10.153	10.153
Dağıtılan temettüleri (Not 2.1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(359.714)	(602.343)	(962.057)
Azınlık ile gerçekleştirilen işlemler	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(596)	(5.010)	(5.606)
Konsolidasyon kapsamındaki değişiklikler (Not 2.4.1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.322)	(1.322)
Toplam kapsamlı gelir	-	-	-	57.117	(18.333)	(4.798)	(4.497)	-	-	1.734.479	578	1.390.154	3.154.700
<b>31 Aralık 2010 itibarıyla bakiyeler</b>	2.415.141	967.288	9.286	109.626	(103.485)	13.662	47.210	152.817	2.139.103	1.734.479	5.089.065	8.403.722	20.977.914

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 ve 2009 Hesap Dönemlerine Ait Konsolide Nakit Akım Tabloları (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

	Notlar	2010 (*) EUR'000	2010 (*) USD'000	2010 Bin TL	2009 Bin TL
<b>İşletme faaliyetlerinden sağlanan nakit akımı:</b>					
Vergi öncesi kâr		1.953.327	2.589.942	3.885.951	3.159.052
<b>Net nakit girişleri mutabakatı için düzeltmeler:</b>					
Amortisman ve itfa payları	4	486.566	645.144	967.974	924.658
Karşılıklardaki değişiklikler	33	487.038	645.770	968.914	1.523.987
Net faiz gelirleri	33	(852.688)	(1.130.591)	(1.696.338)	(1.627.234)
Finans sektörü alınan faizler		1.655.015	2.194.406	3.292.487	4.077.095
Finans sektörü ödenen faizler		(834.167)	(1.106.032)	(1.659.491)	(2.083.266)
Kredi kur farkı (gelirleri)/giderleri		166.813	221.179	331.857	(15.730)
Nakit ve nakit benzerleri kur farkı (gelirleri)/giderleri		(66.855)	(88.644)	(133.001)	74.663
Sabit kıymet satış kârları (net)	24	(43.171)	(57.241)	(85.885)	(9.385)
		<b>2.951.878</b>	<b>3.913.933</b>	<b>5.872.468</b>	<b>6.023.840</b>
İşletme varlık ve yükümlülüklerindeki net değişim	33	(1.508.516)	(2.000.161)	(3.001.042)	1.072.716
Ödenen vergiler		(342.727)	(454.426)	(681.821)	(556.279)
<b>İşletme faaliyetlerine ilişkin nakit akısı</b>					
		<b>1.100.635</b>	<b>1.459.346</b>	<b>2.189.605</b>	<b>6.540.277</b>
<b>Yatırım faaliyetleri:</b>					
Maddi ve maddi olmayan duran varlık alımları	4	(626.142)	(830.209)	(1.245.646)	(1.443.884)
Maddi ve maddi olmayan duran varlık satışları		143.141	189.793	284.765	123.829
İktisaplardan kaynaklanan nakit çıkışı (net)		-	-	-	(14.224)
Finansal yatırımlarda artış/azalış		(7.083)	(9.391)	(14.091)	18.371
Finans sektörü harici alınan faizler		266.995	354.012	531.160	373.656
Azınlık ile gerçekleştirilen işlemler (net)		(2.818)	(3.736)	(5.606)	201.646
<b>Yatırım faaliyetlerine ilişkin nakit akısı</b>					
		<b>(225.907)</b>	<b>(299.531)</b>	<b>(449.418)</b>	<b>(740.606)</b>
<b>Finansman faaliyetleri:</b>					
Sermaye artışları		5.104	6.767	10.153	164.589
Kâr payı ödemeleri		(483.592)	(641.200)	(962.057)	(434.940)
Kısa vadeli kredilerde artış/(azalış) (net)		132.370	175.512	263.338	(772.325)
Uzun vadeli kredilerde artış/(azalış) (net)		711.151	942.925	1.414.764	(1.600.497)
Finans sektörü harici ödenen faizler		(295.337)	(391.592)	(587.545)	(814.225)
<b>Finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akısı</b>					
		<b>69.696</b>	<b>92.412</b>	<b>138.653</b>	<b>(3.457.398)</b>
Kur değişiminin nakit ve nakit benzerleri üzerindeki etkisi		66.855	88.644	133.001	(74.663)
Nakit ve nakit benzerlerindeki net artış		1.011.279	1.340.871	2.011.841	2.267.610
Nakit ve nakit benzerleri dönem başı bakiyesi		4.086.378	5.418.182	8.129.441	5.861.831
<b>Nakit ve nakit benzerleri dönem sonu bakiyesi</b>					
	<b>33</b>	<b>5.097.657</b>	<b>6.759.053</b>	<b>10.141.282</b>	<b>8.129.441</b>

(\*) EUR ve USD tutarlar, TL tutarları üzerinden 31 Aralık 2010 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).

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin 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 2010 tarihi itibarıyla Ana Ortaklık Koç Holding'in, Bağılı Ortaklıklar'ının ve İş Ortaklıklar'ının (hepsi birlikte "Grup" olarak adlandırılmıştır) toplam personel sayısı 73.063'dür (31 Aralık 2009: 68.057).

Koç Holding'in kayıtlı adresi aşağıdadır:  
Nakkaştepe 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 2010 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	26,02
Vehbi Koç Vakfı	7,15
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	1,99
Diğer	22,35
	<b>100,00</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 1-GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (Devami)

Koç Holding'in temel faaliyetleri Türkiye'de olup, Grup'un faaliyetleri beş sektör altında toplanmıştır:

- Enerji
- Otomotiv
- Dayanıklı tüketim
- Finans (1)
- Diğer (2)

(1) Finans sektörü bankacılık, sigorta ve tüketici finansmanı olmak üzere üç gruptan oluşmaktadır. 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 ayrı raporlanabilir sektör olarak dikkate alınmamışlardır.

Koç Holding'in konsolidasyon kapsamındaki bağlı ortaklıklar ("Bağlı Ortaklıklar") ve iş ortaklıklar ("İş Ortaklıkları"), faaliyette bulunduğu ülkeler ve temel faaliyet konuları sektörler bazında aşağıda belirtilmiştir:

#### Enerji Sektörü

Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Faaliyet konusu
Akpa Dayanıklı Tüketim LPG ve Akaryakıt Ürünleri Pazarlama A.Ş. ("Akpa")	Türkiye	Ticaret
Anadoluhisari Tankercilik A.Ş. ("Anadoluhisari Tankercilik") (1)	Türkiye	Gemi İşletme
Aygaz A.Ş. ("Aygaz")	Türkiye	LPG
Aygaz Doğal Gaz İletim A.Ş. ("Aygaz İletim")	Türkiye	LNG
Aygaz Doğal Gaz Toptan Satış A.Ş. ("Aygaz Toptan Satış")	Türkiye	LNG
Beykoz Tankercilik A.Ş. ("Beykoz Tankercilik")	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
Eltek Elektrik Enerjisi İthalat İhracat ve Toptan Ticaret A.Ş. ("Eltek") (2)	Türkiye	Elektrik
Enerji Yatırımları A.Ş. ("Enerji Yatırımları")	Türkiye	Yatırım
Entek Elektrik Üretimi A.Ş. ("Entek") (3)	Türkiye	Güç Üretimi
Kadıköy Tankercilik A.Ş. ("Kadıköy Tankercilik")	Türkiye	Petrol Taşımacılığı
Kandilli Tankercilik A.Ş. ("Kandilli Tankercilik") (1)	Türkiye	Gemi İşletme
Kuleli Tankercilik A.Ş. ("Kuleli Tankercilik") (1)	Türkiye	Gemi İşletme
Kuzguncuk Tankercilik A.Ş. ("Kuzguncuk Tankercilik") (1)	Türkiye	Gemi İşletme
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

#### İş Ortaklıkları

#### Müşerik Ortak

İş Ortaklıkları	Müşerik Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
Opet Gıda ve İhtiyaç Mad. Tur. San. İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Opet Gıda") (4)	Öztürk Ailesi	Türkiye	Gıda Dağıtım
Opet International Limited ("Opet International")	Öztürk Ailesi	İngiltere	Petrol Ürünleri Ticareti
Opet Petrolcülük A.Ş. ("Opet")	Öztürk Ailesi	Türkiye	Petrol Ürünleri Ticareti
Opet Trade B.V. ("Opet Trade BV")	Öztürk Ailesi	Hollanda	Petrol Ürünleri Ticareti
Opet Trade (Singapore) Pte. Ltd. ("Opet Singapore")	Öztürk Ailesi	Singapur	Petrol Ürünleri Ticareti
THY Opet Havacılık Yakıtları A.Ş. ("THY Opet") (2)	Türk Hava Yolları	Türkiye	Petrol Ürünleri Ticareti

Opet Trade Ireland'ın ("Opet Trade Ireland") 2010 yılında tasfiyesi tamamlanmıştır.

#### Otomotiv Sektörü

Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Faaliyet konusu
Otokar Otobüs Karoseri Sanayi A.Ş. ("Otokar")	Türkiye	Üretim
Otokoç Otomotiv Tic. ve San. A.Ş. ("Otokoç")	Türkiye	Ticaret
Otokoç Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş. ("Otokoç Sigorta")	Türkiye	Sigortacılık
Tasfiye Halinde Otoyol Sanayi A.Ş. ("Otoyol") (4)	Türkiye	Ticaret

İş Ortaklıkları	Müşerik Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
Fer Mas Oto Ticaret A.Ş. ("Fer-Mas")	Fiat Auto S.p.A.	Türkiye	Ticaret
Ford Otomotiv Sanayi A.Ş. ("Ford Otosan")	Ford Motor Co.	Türkiye	Üretim
Platform Araştırma Geliştirme Tasarım ve Tic. A.Ş. ("Platform")	Fiat Auto S.p.A.	Türkiye	Araştırma Geliştirme
Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. ("Tofaş")	Fiat Auto S.p.A.	Türkiye	Üretim
Türk Traktör ve Ziraat Makinaları A.Ş. ("Türk Traktör")	CNH Trade NV	Türkiye	Üretim

Beldesan Otomotiv Yan Sanayii ve Tic. A.Ş. ("Beldesan") ve Beldeyama Motorlu Vasıtalar San. ve Tic. A.Ş. ("Beldeyama") 2010 yılında konsolidasyon kapsamından çıkarılmıştır.

Mekatro Araştırma Geliştirme A.Ş.'nin ("Mekatro") 2010 yılında tasfiyesi tamamlanmıştır.

- (1) 2010 yılında kurulmuştur.
- (2) 2010 yılında konsolidasyon kapsamına dahil edilmiştir.
- (3) Satış amaçlı varlık grupları olarak sınıflandırılmıştır (Not 29).
- (4) Tasfiye süreci devam etmektedir.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (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") (1)	Hong Kong, Çin	Satış
Arçelik A.Ş. ("Arçelik")	Türkiye	Üretim/Satış
ArcticPro SRL ("ArcticPro") (1)	Romanya	Servis
Ardutch B.V. ("Ardutch")	Hollanda	Holding
Beko Cesko ("Beko Cesko") (1)	Çek Cumhuriyeti	Satış
Beko Deutschland GmbH ("Beko Deutschland")	Almanya	Satış
Bekodutch B.V. ("Bekodutch")	Hollanda	Holding
Beko Elektronik LLC ("Beko Elektronik Russia") (1) (2)	Rusya	Üretim/Satış
Beko Electronics España S.L. ("Beko Espana")	İspanya	Satış
Beko France S.A.S. ("Beko France") (3)	Fransa	Satış
Beko Italy SRL ("Beko Italy")	İtalya	Satış
Beko LLC ("Beko Russia")	Rusya	Üretim/Satış
Beko Magyarorszag K.F.T. ("Beko Magyarorszag") (1)	Macaristan	Satış
Beko Plc. ("Beko UK")	İngiltere	Satış
Beko S.A. ("Beko Polska")	Polonya	Satış
Beko S.A. Czech Republic ("Beko Czech")	Çek Cumhuriyeti	Satış
Beko Shanghai Trading Company Ltd. ("Beko Shanghai")	Çin	Satış
Beko S.A. Hungary ("Beko Hungary") (1)	Macaristan	Satış
Beko Slovakia S.R.O. ("Beko Slovakia")	Slovakya	Satış
Blomberg Vertriebsgesellschaft GmbH ("Blomberg Vertrieb") (1)	Almanya	Satış
Blomberg Werke GmbH ("Blomberg Werke") (1)	Almanya	Üretim
Changzhou Beko Electrical Appliances Co. Ltd. ("Beko China")	Çin	Üretim/Satış
Elektra Bregenz AG ("Elektra Bregenz")	Avusturya	Satış
Grundig Schweiz AG ("Grundig Switzerland") (1)	İsviçre	Satış
Grundig Ceska Republika S.r.o ("Grundig Czech Republic") (1)	Çek Cumhuriyeti	Satış
Grundig Nordic Danmark A/S ("Grundig Denmark") (1)	Danimarka	Satış
Grundig Intermedia Ges.m.b.H ("Grundig Austria") (1)	Avusturya	Satış
Grundig Intermedia GmbH ("Grundig Intermedia")	Almanya	Satış
Grundig Italiana S.p.A. ("Grundig Italy") (1)	İtalya	Satış
Grundig Magyarorszag Kft. ("Grundig Hungary") (1)	Macaristan	Satış
Grundig Multimedia B.V. ("Grundig Multimedia")	Hollanda	Holding
Grundig Nordic No AS ("Grundig Norway")	Norveç	Satış
Grundig Nordic Fin OY ("Grundig Finland") (1)	Finlandiya	Satış
Grundig Polska Sp. z o.o. ("Grundig Polska") (1)	Polonya	Satış
Grundig Portuguesa Lda ("Grundig Portugal") (1)	Portekiz	Satış
Grundig Slovakia s.r.o. ("Grundig Slovakia") (1)	Slovakya	Satış
Grundig Nordic AB. ("Grundig Sweden")	İsveç	Satış
Ram Dış Ticaret A.Ş. ("Ram Dış Ticaret")	Türkiye	Dış Ticaret
Raupach Wollert GmbH ("Raupach")	Almanya	Holding
SC Arctic SA ("Arctic")	Romanya	Üretim/Satış

Fusion Digital Technology Ltd. ("Fusion Digital") 10 Ağustos 2010 tarihinde tasfiye olmuştur.  
Grundig Benelux B.V. ("Grundig Benelux") 15 Aralık 2010 tarihinde tasfiye olmuştur.  
Grundig España S.A. ("Grundig Espana") 22 Aralık 2010 tarihinde Beko Espana ile birleşmiştir.

İş Ortaklıkları	Müştebbis Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
Arçelik-LG Klima San. ve Tic. A.Ş. ("Arçelik LG")	LG Electronics Inc.	Türkiye	Klima Üretimi
(1) Bilanço tarihi itibarıyla faaliyetleri bulunmamaktadır.			
(2) Bilanço tarihinden sonra Beko Russia ile birleşerek ifisah olmuştur.			
(3) 30 Haziran 2010 tarihinde ticari ünvanı Beko France S.A.'dan Beko France S.A.S. olarak değişmiştir.			

##### Finans Sektörü

Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Faaliyet konusu
Koç Tüketici Finansmanı A.Ş. ("Koç Finans")	Türkiye	Tüketici Finansmanı

İş Ortaklıkları	Müştebbis Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
Koç Fiat Kredi Tüketici Finansmanı A.Ş. ("Fiat Finans")	Fiat Auto S.p.A.	Türkiye	Tüketici Finansmanı
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 Netherland N.V. ("Yapı Kredi Netherland")	UniCredit S.p.A.	Hollanda	Bankacılık
Yapı Kredi Diversified Payment Rights Finance Company ("Yapı Kredi SPC") (*)	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 B Tipi Yatırım Ortaklığı A.Ş. ("Yapı Kredi Yatırım")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Yatırım Ortaklığı

(\*) Yapı Kredi Bankası'nın ortaklığı olmamakla birlikte, sekürütizasyon işleminin yapılmasını teminen kurulmuş özel amaçlı işletme de konsolidasyon kapsamına dahil edilmiştir.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 1-GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (Devamı)

##### Diğer Sektörler

Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Faaliyet konusu
Ayvalık Marina ve Yat İşletmeciliği San. ve Tic. A.Ş. ("Ayvalık Marina")	Türkiye	Turizm
Bilkom Bilişim Hizmetleri A.Ş. ("Bilkom")	Türkiye	Ticaret
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 İnşaatı
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

Bozkurt Tarım ve Gıda San. ve Tic. A.Ş. ("Bozkurt") 2010 yılında konsolidasyon kapsamından çıkarılmıştır.

İş Ortaklıkları	Müteşebbis Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
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 Kablo Televizyon ve Telekomünikasyon San. ve Tic. A.Ş. ("Ultra Kablo") 2010 yılında konsolidasyon kapsamından çıkarılmıştır.

Konsolide finansal tablolarda yer alan raporlanabilir sektörlerin amacına uygun olarak, Koç Holding'in bireysel finansal tabloları "Diğer" sektörü içerisinde sınıflandırılmıştır (Not 4).

#### 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 içtilere 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.

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.

Konsolide finansal tablolar, SPK'nın Seri: XI, No: 29 sayılı tebliği ve bu tebliğe açıklama getiren duyurular 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.

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 hazırlanmaktadır. 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, gerçeğe uygun değeri ile gösterilen finansal varlıklar ve yükümlülükler ve işletme birleşmeleri sırasında ortaya çıkan varlıklardaki kayıtlı değer ile gerçeğe uygun değer arasındaki farklardan kaynaklanan değerlemeler haricinde tarihi maliyet esaslı olarak hazırlanmıştır.

##### 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. 31 Aralık 2009 tarihli konsolide finansal tablolar üzerinde Grup seviyesinde yapılan sınıflandırma işlemleri aşağıdaki gibidir:

- 31 Aralık 2009 tarihli bilançoda "nakit ve nakit benzerleri" içerisinde sınıflandırılan vadesi 3 aydan uzun toplam 255.302 bin TL tutarında vadeli mevduat, kısa vadeli "finansal yatırımlar" içerisinde sınıflandırılmıştır.
- 31 Aralık 2009 tarihli bilançoda "nakit ve nakit benzerleri" içerisinde sınıflandırılan toplam 110.377 bin TL tutarında vadeli çekler, kısa vadeli "ticari alacaklar" içerisinde sınıflandırılmıştır.
- 31 Aralık 2009 tarihli bilançoda "finansal yatırımlar" içerisinde sınıflandırılan vadesi 3 aydan kısa toplam 102.842 bin TL tutarında bono ve tahviller, "nakit ve nakit benzerleri" içerisinde sınıflandırılmıştır.
- 31 Aralık 2009 tarihli bilançoda "ticari alacaklar" içerisinde sınıflandırılan toplam 78.666 bin TL tutarında "sigorta faaliyetleri alacakları", "finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar" içerisinde sınıflandırılmıştır.
- 31 Aralık 2009 tarihli gelir tablosunda "diğer faaliyet gelir/giderleri" içerisinde sınıflandırılan toplam 25.430 bin TL tutarında çalışmayan kısım giderleri, "satışların maliyeti" içerisinde sınıflandırılmıştır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 2-KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 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 2010 tarihindeki 2,0491 TL = 1 EUR ve 1,5460 TL = 1 USD resmi kurları, konsolide gelir, konsolide kapsamlı gelir ve nakit akım tablolarında gösterilen EUR ve USD tutarlar ise TCMB tarafından duyurulan 2010 yılı günlük resmi alış kurlarından hesaplanan 1,9894 TL = 1 EUR ve 1,5004 TL = 1 USD ortalama kurları kullanılarak hesaplanmış olup bu konsolide finansal tabloların bir parçası değildir.

##### 2.2 Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'ndaki Değişiklikler

31 Aralık 2010 tarih ve bu tarih itibarıyla sona eren hesap dönemine ait finansal tabloların hazırlanmasında esas alınan muhasebe politikaları aşağıda özetlenen yeni standartlar ve UFRYK yorumları dışında 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla hazırlanan finansal tablolar ile tutarlı olarak uygulanmıştır.

##### 1 Ocak 2010 tarihinden itibaren geçerli olan değişiklik ve yorumlar:

- UFRYK 17 Gayri-Nakdi Varlıkların Ortaklara Dağıtılması,
- UMS 39 Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme (Değişiklik)-Uygun korumalı araçlar,
- UFRS 2 Hisse Bazlı Ödemeler (Değişiklik)-Nakit olarak ödenen hisse bazlı ödemeler,
- Yeniden düzenlenmiş UFRS 3 İşletme Birleşmeleri ve UMS 27 Bireysel Finansal Tablolar (Değişiklik),
- UFRS 2 Hisse Bazlı Ödemeler,
- UFRS 5 Satış Amaçlı Elde Tutulan Duran Varlıklar ve Durdurulan Faaliyetler,
- UFRS 8 Faaliyet Bölümleri,
- UMS 1 Finansal Tabloların Sunumu,
- UMS 7 Nakit Akış Tablosu,
- UMS 17 Kiralamalar,
- UMS 18 Gelir,
- UMS 36 Varlıklarda Değer Düşüklüğü,
- UMS 38 Maddi Olmayan Duran Varlıklar,
- UMS 39 Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme-Finansal riskten korunma olarak kabul edilen kalemler
- UFRYK 9 Gömülü Türev Ürünlerinin Yeniden Değerlendirilmesi,
- UFRYK 16 Yurtdışındaki İşletme ile ilgili Net Yatırımın Finansal Riskten Korunması.

Söz konusu değişiklik ve yorumların, Grup'un muhasebe politikaları, finansal durumu ve performansı üzerinde önemli etkisi olmamıştır.

##### Yayınlanan ancak yürürlüğe girmemiş standart, değişiklik ve yorumlar:

- UFRYK 19 Finansal Borçların Özkaynağa Dayalı Finansal Araçlarla Ödenmesi,
- UFRYK 14 Asgari Fonlama Koşulları (Değişiklik),
- UFRS 9 Finansal Araçlar-Safha 1 Finansal Varlıklar ve Yükümlülükler Sınıflandırma ve Açıklama (henüz Avrupa Birliği tarafından onaylanmamıştır),
- UMS 32 Finansal Araçlar: Sunum ve Açıklama-Yeni haklar içeren ihraçların sınıflandırılması (Değişiklik),
- UMS 24 İlişkili Taraf Açıklamaları (Yeniden düzenleme),
- UFRS 7 Finansal Araçlar: Bilanço dışı işlemlerin kapsamlı bir biçimde incelenmesine ilişkin açıklamalar (henüz Avrupa Birliği tarafından onaylanmamıştır),
- UMS 12 Gelir Vergileri-Ertelenmiş Vergi: Esas alınan varlıkların geri kazanımı (henüz Avrupa Birliği tarafından onaylanmamıştır).

##### Mayıs 2010'da tutarsızlıkların giderilmesi amacıyla yayınlanan ancak yürürlüğe girmemiş değişiklikler (henüz Avrupa Birliği tarafından onaylanmamıştır):

- UFRS 3 İşletme Birleşmeleri,
- UFRS 7 Finansal Araçlar: Açıklamalar,
- MS 1 Finansal Tabloların Sunuluşu,
- UMS 27 Bireysel Finansal Tablolar,
- UMS 34 Ara Dönem Raporlama,
- UFRYK 13 Müşteri Sadakat Programları.

İlgili değişiklik ve yorumlar Grup tarafından erken uygulanmamıştır. Grup, söz konusu değişikliklerin konsolide finansal tablolara etkilerini değerlendirmektedir.

##### 2.3 Muhasebe Politikaları ve Tahminlerindeki Değişiklikler ve Hatalar

Yeni bir TMS/TFRS'nin ilk kez uygulanmasından kaynaklanan muhasebe politikası değişiklikleri, söz konusu TMS/TFRS'nin şayet varsa, geçiş hükümlerine uygun olarak geriye veya ileriye olarak uygulanmaktadır. Herhangi bir geçiş hükmünün yer almadığı değişiklikler, muhasebe politikasında isteğe bağlı yapılan önemli değişiklikler veya tespit edilen muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanmakta ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenmektedir. 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. Grup'un, cari dönem içerisinde muhasebe politika ve tahminlerinde gerçekleşen önemli değişiklikleri bulunmamaktadır.

##### 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.

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.

## Koç Holding A.Ş.

1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar  
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

### NOT 2-KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

Konsolidasyona tabi tutulan Bağıli Ortaklıklar'ın oy hakları ve etkin ortaklık oranları (%):

Bağıli Ortaklıklar	Etkin ortaklık oranları		Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakları		Koç Ailesi üyelerinin oy hakları		Toplam oy hakları	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Akpa	40,68	40,68	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Anadoluhisarı Tankercilik	40,68	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Archin	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Arctic	39,18	39,18	96,71	96,71	-	-	96,71	96,71
Arctic Pro	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Arçelik	40,51	40,51	40,51	40,51	11,42	11,42	51,93	51,93
Ardutch	40,51	40,51	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 (1)	40,30	39,89	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Aygaz Toptan Satış (1)	40,30	39,89	100,00	100,00	-	-	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	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Cesko	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko China	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Czech	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Deutschland	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Espana	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko France	40,51	40,49	100,00	99,96	-	-	100,00	99,96
Beko Hungary	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Italy	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Llc	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Magyarorszag	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Plc	20,26	20,26	50,00	50,00	50,00	50,00	100,00	100,00
Beko Polska	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Russia	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Shangai	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Slovakia	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beldesana (1)	-	91,77	-	91,81	-	5,34	-	97,15
Beldeyama (1)	-	91,77	-	100,00	-	-	-	100,00
Beykoz Tankercilik	34,13	34,13	80,00	80,00	-	-	80,00	80,00
Bilkom	82,29	82,29	99,94	99,94	0,06	0,06	100,00	100,00
Blomberg Vertrieb	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Blomberg Werke	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Bozkurt (1)	-	73,99	-	83,89	-	16,11	-	100,00
Damla Denizcilik	34,13	34,13	80,00	80,00	-	-	80,00	80,00
Demir Export	2,34	2,34	2,34	2,34	97,46	50,48	99,80	52,82
Ditaş	34,13	34,13	80,00	80,00	-	-	80,00	80,00
Düzey	31,65	31,65	32,28	32,28	61,11	61,11	93,39	93,39
Elektra Bregenz	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Eltek (1)	35,03	39,51	100,00	91,00	-	9,00	100,00	100,00
Enerji Yatırımları	83,66	83,66	96,50	96,50	-	-	96,50	96,50
Entek	35,03	34,99	86,09	86,09	13,14	13,14	99,23	99,23
Fusion Digital (2)	-	40,51	-	100,00	-	-	-	100,00
Grundig AG	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Austria	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Benelux (2)	-	40,51	-	100,00	-	-	-	100,00
Grundig Ceska	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Denmark	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Espana (2)	-	40,51	-	100,00	-	-	-	100,00
Grundig Finland	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig GmbH	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Hungary	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

Grundig Italy 40,51 40,51 100,00 100,00 - - 100,00 100,00

#### 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	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Grundig Multimedia	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Norway	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Polska	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Portugal	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Slovakia	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Sweden	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Harranova Besi	41,95	41,95	74,62	74,62	15,38	15,38	90,00	90,00
Kadıköy Tankercilik	34,13	34,13	80,00	80,00	-	-	80,00	80,00
Kandilli Tankercilik	40,68	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Koçnet	100,00	100,00	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Koç Finans	64,71	64,71	94,50	94,50	5,50	5,50	100,00	100,00
Koç Yapı Malzeme	43,18	43,18	43,18	43,18	47,62	46,34	90,81	89,52
Koç Sistem	41,11	41,11	41,11	41,11	53,17	53,17	94,28	94,28
Kuleli Tankercilik	40,68	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Kuzguncuk Tankercilik	40,68	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Mares	36,81	36,81	36,81	36,81	33,46	33,46	70,27	70,27
Mogaz	40,68	39,83	100,00	97,90	-	-	100,00	97,90
Otokar (3)	44,90	44,90	44,92	44,92	2,70	-	47,62	44,92
Otokoç	96,42	96,42	96,57	96,57	3,43	3,43	100,00	100,00
Otokoç Sigorta	48,22	48,22	50,02	50,02	49,98	49,98	100,00	100,00
Otoyol	53,95	53,95	53,95	53,95	10,18	10,18	64,13	64,13
Palmira	9,85	9,85	20,78	20,78	79,22	79,22	100,00	100,00
Ram Dış Ticaret	57,70	57,70	83,44	83,44	14,66	14,66	98,10	98,10
Raupach	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
RMK Marine	53,82	53,82	66,84	66,84	33,12	33,12	99,96	99,96
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 (3)	16,15	16,15	33,00	33,00	3,00	3,00	36,00	36,00
Tek-Art Marina	50,51	50,51	51,94	51,94	47,46	47,46	99,40	99,40
Tüpraş	42,67	42,67	51,00	51,00	-	-	51,00	51,00
Üsküdar Denizcilik	34,13	34,13	80,00	80,00	-	-	80,00	80,00
Yalova Marina	47,63	47,63	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Zer Ticaret	39,00	39,00	39,00	39,00	60,05	60,00	99,05	99,00

#### (1) Konsolidasyon kapsamındaki değişiklikler-2010:

Grup'un Bağlı Ortaklıklar'ından Beldesan, Beldeyama ve Bozkurt'un faaliyetlerinin konsolide finansal durum ve finansal performans üzerinde önemli etkilerinin bulunmaması sebebi ile 2010 yılı içerisinde tam konsolidasyon kapsamından çıkarılmış olup, finansal yatırımlar içerisinde muhasebeleştirilmiştir.

Grup'un Bağlı Ortaklıklar'ından Otokoç'un 29 Temmuz 2010 tarihli Genel Kurul kararı ile Beldeyama, Otokoç ile birleştirilmiştir.

Grup'un Bağlı Ortaklıklar'ından Eltek, 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolarda finansal yatırımlar içerisinde muhasebeleştirilmiştir. Söz konusu şirketin faaliyetlerinin önem arz etmeye başlayacağı düşünüldükçe, 2010 yılı içerisinde tam konsolidasyon kapsamına alınmıştır.

#### Konsolidasyon kapsamındaki değişiklikler-2009:

Grup'un Bağlı Ortaklıklar'ından Aygaz İletim ve Aygaz Toptan Satış 2009 yılında konsolidasyon kapsamına dahil edilmiştir.

(2) Fusion Digital 10 Ağustos 2010 tarihinde, Grundig Benelux 15 Aralık 2010 tarihinde tasfiye olmuştur. Grundig Espana ise 22 Aralık 2010 tarihinde Beko Espana ile birleşmiştir.

(3) Koç Holding'in söz konusu Bağlı Ortaklıklar'daki oy hakları %50'den az olmakla birlikte Koç Holding, bu şirketlerin mali ve işletme politikalarını yönetmek için hakimiyet etkisini kullanmaktadır.

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 alınırlar. 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 tutulmakta olup bu İş Ortaklıkları ile gerçekleşen grup içi işlemler ve bakiyeler konsolidasyon

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

işlemi sırasında netleştirilmiştir.

#### NOT 2-KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### İş Ortaklıklarının oy hakları ve etkin ortaklık oranları (%):

İş Ortaklıkları	Etkin ortaklık oranları		Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakları		Koç Ailesi üyelerinin oy hakları		Toplam oy hakları	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Arçelik LG Klima	23,23	23,23	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Fer-Mas	37,37	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	40,21	44,12	44,12	5,88	5,88	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	-	37,86	-	-	-	37,86
Netsel	27,78	27,78	55,00	55,00	-	-	55,00	55,00
Opet	17,59	17,59	41,33	41,33	8,67	8,67	50,00	50,00
Opet Gıda	17,59	17,59	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet International	17,59	17,59	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet Trade BV	17,59	17,59	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet Trade Ireland	-	17,59	-	50,00	-	-	-	50,00
Opet Trade Singapore	17,59	17,59	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	32,89	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
THY Opet (*)	8,79	-	50,00	-	-	-	50,00	-
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	-	50,00	-	-	-	50,00
UniCredit Menkul	40,21	39,42	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Azerbaycan	32,89	32,89	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Bankası	32,89	32,89	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Emeklilik	30,90	30,90	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Faktoring	32,88	32,88	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Fin.Kiralama	32,80	32,80	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Holding	32,89	32,89	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Invest	32,89	32,89	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Menkul	32,88	32,88	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Moscow	32,89	32,89	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Niderland	32,89	32,89	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Portföy	32,87	32,87	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Sigorta	30,90	30,90	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Yatırım	18,44	18,44	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00

##### (\*) Konsolidasyon kapsamındaki değişiklikler:

Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Ultra Kablo'nun faaliyetlerinin, konsolide finansal durum ve finansal performans üzerinde önemli etkisinin bulunmaması sebebi ile 2010 yılı içerisinde oransal konsolidasyon kapsamından çıkarılmış olup, finansal yatırımlar içerisinde muhasebeleştirilmiştir.

Grup'un İş Ortaklıkları'ndan THY Opet, 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolarda finansal yatırımlar içerisinde muhasebeleştirilmiştir. Söz konusu şirketin faaliyetlerinin önem arz etmeye başlayacağı düşünüldükçe, 2010 yılı içerisinde tam konsolidasyon kapsamına alınmıştır.

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) Bağıli 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 Bağıli 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 merciiene 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

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

raporlanabilir bölümler olarak değerlendirilebilir ve bunlara ilişkin bilgiler ayrı olarak açıklanabilir.

#### NOT 2-KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.4.3 Yabancı para çevrimi

###### Fonksiyonel ve sunum 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 sunum para birimi olan TL kullanılarak sunulmuştur.

###### 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 para cinsinden olan ve maliyet değeri ile ölçülen parasal olmayan kalemler ilk işlem tarihindeki kurlardan fonksiyonel para birimine çevrilmiştir. Yabancı para cinsinden olan ve gerçeğe uygun değerleri ile ölçülen parasal olmayan kalemler ise gerçeğe uygun değerlerin tespit edildiği tarihte geçerli olan kurlardan fonksiyonel para birimine çevrilmiştir.

###### 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 içerisindeki 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 net gerçekleştirilebilir değer ile taşınan değerinin düşüklüğü ile ölçülür. Durdurulan faaliyetleri oluşturan varlık veya varlık gruplarının elden çıkarılması sırasında finansal tablolara yansıtılan vergi öncesi kâr veya zarar ve durdurulan faaliyetlerin vergi sonrası kâr veya zararının detayları 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.

##### 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 bulunulan tüzel kişiler 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 kâr veya zarara yansıtılan finansal varlıklar", piyasada kısa dönemde oluşan fiyat ve benzeri unsurlardaki dalgalanmalardan kâr sağlama amacıyla elde edilen veya elde edilme nedeninden bağımsız olarak kısa dönemde kâr sağlamaya yönelik bir portföyün parçası olan finansal varlıklardır. İlgili finansal varlıklar, bilançoya, ilk kayda alımları ve kayda alınmalarını takip eden dönemlerde gerçeğe uygun değerleri ile muhasebeleştirilmektedir. 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 krediler ve alacaklar dışında kalan türev olmayan finansal varlıklardır. Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar etkin faiz oranı yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş bedel üzerinden değerlendirilmektedir.

"Satılmaya hazır finansal varlıklar", krediler ve alacaklar ile vadeye kadar elde tutulacak ve gerçeğe uygun değer farkı kâr 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 değerlerle 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.

Satılmaya hazır finansal varlıkların 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.

Satılmaya hazır finansal varlıkların faiz ve kâr payları ilgili faiz geliri ve temettü gelirleri hesaplarında muhasebeleştirilmektedir.

"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.

## Koç Holding A.Ş.

# 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

ve ters repoların maliyetine eklenmesi suretiyle muhasebeleştirilir.

### NOT 2-KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

#### 2.4.8 Nakit ve nakit benzerleri

Nakit ve nakit benzeri değerler, kasada tutulan nakit, vadeleri 3 ay veya daha kısa olan bankalarda tutulan mevduatlar ve diğer likit yatırımları içerir.

#### 2.4.9 Ticari alacaklar

Alıcıya ürün veya hizmet sağlanması sonucunda oluşan ticari alacaklar tahakkuk etmemiş finansman gelirlerinden netleştirilmiş olarak gösterilirler. 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 tahsil mümkün tutar arasındaki farktır. Tahsil 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 ayrılmasını takiben, değer düşüklüğüne uğrayan alacak tutarının tamamının veya bir kısmının tahsil edilmesi durumunda, tahsil edilen tutar ayrılan değer düşüklüğü karşılığından düşülerek diğer gelirlere kaydedilir.

#### 2.4.10 Müşterilere verilen avans ve krediler

Grup tarafından doğrudan borç ya da kredi vermek 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 tahsil mümkün tutar arasındaki farktır. Tahsil 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 bulunduğuna 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. Tahsil 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 gerçekleştirilebilir değerinin düşük olanı ile değerlendirilir. Net gerçekleştirilebilir değer, oluşan 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 harif) 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 amortismanına tabi 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	5-50 yıl
Yeraltı ve yerüstü düzenleri	10-50 yıl
Makine ve teçhizat	3-50 yıl
Döşeme ve demirbaşlar	2-50 yıl
Motorlu araçlar	4-30 yıl
Özel maliyetler	1-10 yıl
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 amortismanına tabi tutulmaktadır.

Makine ve teçhizatlar, kapasitelerinin tam olarak kullanılmaya hazır olduğu durumlarda ve fiziksel durumlarının belirlenen üretim kapasitesini karşıladığı durumda aktifleştirilir ve amortismanına tabi tutulurlar.

Maddi duran varlıkların elden çıkartılması sonucu oluşan kâr veya zarar, net bilanço değeri ile tahsil edilen tutarların karşılaştırılması ile belirlenir ve cari dönemde ilgili diğer

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

faaliyet gelirleri ve giderleri hesaplarına yansıtılır.

#### NOT 2-KONSOLIDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 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	3-15 yıl
Marka	10 yıl
Geliştirme maliyetleri	2-10 yıl
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	5-14 yıl

##### 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 kiralamalar, 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 ödüllerin önemli bir kısmının kiralayana ait olduğu kiralama işlemi, faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılır. Faaliyet kiralaları olarak (kiralayandan alınan teşvikler düşüldükten sonra) yapılan ödemeler, kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile konsolide gelir tablosuna gider olarak kaydedilir.

###### b) Grup-kiralayan olarak

###### Finansal kiralama

Finansal kiralamaya konu olan varlık bilançoda yapılan net kiralama tutarına eşit bir alacak olarak gösterilir. Faiz geliri kiralayandan kiralanana varlık ile ilgili net yatırım tutarından sabit bir dönemsel getiri oranı yaratacak şekilde belirlenir ve ilgili dönemde tahakkuk etmeyen kısmı kazanılmamış faiz geliri olarak tanımlanır.

###### Faaliyet kiralaması

Faaliyet kiralamasında, kiralanana 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, iki ayrı tüzel kişiliğin veya işletmenin raporlama yapan tek bir işletme şeklinde birleşmesi olarak değerlendirilmektedir.

Grup tarafından 1 Ocak 2010 tarihinden öncesinde gerçekleştirilen işletme birleşmeleri, yeniden düzenleme öncesi UFRS 3 "İşletme Birleşmeleri" standardı kapsamında satın alma yöntemi ile muhasebeleştirilmiştir. Bu yöntemde, iktisap maliyeti, alım tarihinde verilen varlıkların gerçeğe uygun değeri, çıkarılan sermaye araçları, değişimin yapıldığı tarihte varsayılan veya katılanın yükümlülükler ve buna ilave iktisapla ilişkilendirilebilecek maliyetleri içerir. İşletme birleşmesi sözleşmesi, gelecekte ortaya çıkacak olaylara bağlı olarak maliyetin düzeltilmebileceğini öngören hükümler içerirse; bu düzeltmenin muhtemel olması ve değerinin tespit edilebilmesi durumunda, birleşme tarihinde birleşme maliyetine bu düzeltme dâhil edilmiştir.

Bir işletmenin satın alınması ile ilgili katılanın satın alma maliyeti ile iktisap edilen işletmenin tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve koşullu yükümlülüklerinin gerçeğe uygun değeri arasındaki fark şerefiye olarak konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilmiştir.

İşletme birleşmesi sırasında oluşan şerefiye amortismanına tabi tutulmaz, bunun yerine yılda bir kez (31 Aralık tarihi itibarıyla) veya şartların değer düşüklüğünü işaret ettiği durumlarda daha sık aralıklarla değer düşüklüğü testine tabi tutulur. Şerefiye üzerinden hesaplanan değer düşüklüğü zararları takip eden dönemlerde söz konusu değer düşüklüğünün ortadan kalkması durumunda dahi gelir tablosu ile ilişkilendirilmez. Şerefiye, değer düşüklüğü testi sırasında nakit üreten birimler ile ilişkilendirilir.

İktisap edilen tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve koşullu yükümlülüklerin gerçeğe uygun değerindeki iktisap edeninin payının işletme birleşmesi maliyetini aşması durumunda ise fark konsolide gelir tablosuyla ilişkilendirilmiştir.

Ortak kontrol altında gerçekleşen işletme birleşmelerinin muhasebeleştirilmesinde ise işletme birleşmesine konu olan varlık ve yükümlülükler kayıtlı değerleri ile konsolide finansal tablolara alınmıştır. Gelir tabloları ise işletme birleşmesinin gerçekleştiği mali yılın başlangıcından itibaren konsolide edilmiştir. Önceki dönem finansal tabloları da karşılaştırılabilirlik amacıyla aynı şekilde yeniden düzenlenmiştir. Bu işlemler sonucunda herhangi bir şerefiye veya negatif şerefiye hesaplanmamıştır. İştirak tutarı ile satın alınan şirketin sermayesindeki payı nispetindeki tutarın netleşmesi sonucu oluşan fark doğrudan özkaynaklar içerisinde "ortak kontrol altındaki işletme birleşmeleri etkisi" olarak "Geçmiş yıllar karları" kalemi altında muhasebeleştirilmiştir.

Grup'un 2010 yılı içinde gerçekleşen herhangi bir işletme birleşmesi bulunmamaktadır. İleride gerçekleşebilecek muhtemel birleşmelerde 1 Ocak 2010 tarihinden itibaren geçerli olan yeniden düzenlenmiş UFRS 3 "İşletme Birleşmeleri" standardı uygulanacaktır.

Yeniden düzenlenmiş UFRS 3, işletme birleşmelerinin muhasebeleştirilmesine ilişkin finansal tablolara alınan şerefiyenin tutarı, birleşme tarihinde raporlanan kâr ve zarar ve ileriki dönemlerde raporlanacak kâr ve zarara etkisi bulunan bazı değişiklikler ortaya koymaktadır. Bu değişiklikler birleşme esnasında doğan maliyetlerin giderleştirilmesini ve koşullu bedelin gerçeğe uygun değerindeki değişimlerin (şerefiyenin düzeltilmesi yerine) gelir tablosunda gösterilmesini içermektedir.

##### Azınlık payları ile yapılan kısmi hisse alış-satış işlemleri

Grup, azınlık payları ile gerçekleştirdiği hali hazırda kontrol etmekte olduğu ortaklıklara ait hisselerin alış ve satış işlemlerini Grup'un özkaynak sahipleri arasındaki işlemler olarak değerlendirmektedir. Buna bağlı olarak, azınlık paylarından ilave hisse alış 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

## Koç Holding A.Ş.

# 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

varlıklarının kayıtlı değeri arasındaki fark sonucu oluşan kayıp veya kazançlar da özkaynaklar içerisinde muhasebeleştirilir.

### NOT 2-KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

#### 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 dayanarak 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 yasallaşmış vergi oranları kullanılır.

Ertelenen vergi yükümlülükleri vergilendirilebilir geçici farkların tümü için muhasebeleştirilirken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenen vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kâr elde etmek suretiyle bu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla muhasebeleştirilmektedir.

Doğrudan özkaynaklarda muhasebeleştirilen işlemlerle ilgili vergi etkileri özkaynaklarda yansıtılır.

Aynı ülkenin vergi mevzuatına tabi olmak şartıyla ve cari vergi varlıklarının cari vergi yükümlülüklerinden mahsup edilmesi konusunda yasal olarak uygulanabilir bir hakın 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 Murakebe 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 Resmî 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, Cumhurbaşkanlığı tarafından 2 Kasım 2005 tarihinde yapılan başvuruya istinaden, 31 Mart 2007 tarih ve 26479 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 22 Mart 2007 tarih ve E. 2005/39, K. 2007/33 sayılı karar ile iptal edilerek, yürürlüğü kararın yayımı tarihinden itibaren durdurulmuştur.

Anayasa Mahkemesi'nin söz konusu madde'nin iptaline ilişkin gerekçeli kararı, 15 Aralık 2007 tarih ve 26372 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanmıştır. Gerekçeli kararın yayımlanması 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 Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Yeni Kanun ile banka sandıklarının herhangi bir işleme gerek kalmaksızın ilgili maddenin yayımı tarihinden itibaren üç yıl içinde SGK'ya devredilmesi, üç yıllık devir süresinin Bakanlar Kurulu kararı ile en fazla iki yıl uzatılabileceği hüküm altına alınmıştır.

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 hesaplanacağı hüküm altına alınmıştır.

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 senesinde bulunmasına rağmen karşılanmayan diğer sosyal hakları ve ödemeleri, sandıklar ve sandık iştirakçilerini 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.

##### c) Tanımlanmış katkı planları

Grup çalışanları adına sosyal güvenlik kurumlarına belirlenmiş tutarlarda katkı payı ödemek zorundadır. Grup'un ödemekte olduğu katkı payı dışında, yapmak zorunda olduğu başka bir ödeme mecburiyeti yoktur. Bu primler tahakkuk ettikleri dönemde personel giderlerine yansıtılmaktadır.

##### d) Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar

"Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar" olarak tanımlanan kullanılmamış izin haklarından doğan yükümlülükler, hak kazanıldıkları dönemlerde tahakkuk edilir ve iskonto edilmez.

#### 2.4.22 Sigorta teknik karşılıkları

##### Hayat matematik karşılıkları

Hayat branşı karşılıkları, aktüeryal matematik karşılıkları (sigortalıya sabit bir gelirin taahhüt edilmesi) ve kâr 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, yatırımları

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

dönüşmesi sonucu elde edilen gelirler için kâr payı karşılığı ayrılmaktadır. Kâr payı karşılıkları yıl içinde hayat branşında tahsil edilen primler karşılığında hesaplanmaktadır.

#### NOT 2-KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 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.

#### 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 gerçekleştirilmiş 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 durdurulur 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 tahvilinin iç verim esasına göre değerlendirilmesini 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.

#### 2.4.25 Netleştirme/Mahsup

Finansal varlık ve yükümlülükler, netleştirmeye yönelik yasal bir hakka ve yaptırım gücüne sahip olunması ve söz konusu varlık ve yükümlülükleri net bazda tahsil etme/ödeme veya eş zamanlı sonuçlandırma niyetinin olması durumunda bilançoda netleştirilerek gösterilmektedir.

#### 2.4.26 Temettüleri

Grup, temettü gelirlerini ilgili temettüyü alma hakkı olduğu tarihte, konsolide finansal tablolara yansıtmaktadır. Temettü borçları kâr 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 olabilecek 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 gerçeğe 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



## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

varsayımlar, yönetimlerin mevcut olaylar ve işlemlere ilişkin en iyi bilgilerine dayanmasına rağmen, fiili sonuçlar, varsayımlarından farklılık gösterebilir.

#### NOT 3-İŞ ORTAKLIKLARI

Oransal konsolidasyon yöntemiyle konsolide finansal tablolara dahil edilen İş Ortaklıklar'ın konsolidasyon düzeltmeleri öncesi dönem sonu varlık ve yükümlülük ile net dönem kâr/zararlarına ilişkin özet bilgileri aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
Dönen varlıklar	25.524.609	20.974.484
Duran varlıklar	25.976.382	19.267.879
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>51.500.991</b>	<b>40.242.363</b>
Kısa vadeli yükümlülükler	38.361.369	28.944.324
Uzun vadeli yükümlülükler	5.294.997	4.893.507
Özkaynaklar	7.844.625	6.404.532
<b>Toplam kaynaklar</b>	<b>51.500.991</b>	<b>40.242.363</b>
	2010	2009
Gelirler	16.639.651	13.727.725
Faaliyet kârları (net)	2.075.050	1.451.952
Dönem kârları (net)	1.456.420	1.060.968

#### NOT 4-BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

Yönetimsel yaklaşım çerçevesinde hazırlanan bölümlere göre bilgiler aşağıda sunulmuştur:

	2010	2009
<b>a) Gelirler</b>		
Enerji	31.411.542	24.488.346
Otomotiv	7.766.786	5.948.139
Dayanıklı tüketim	7.051.972	6.809.509
Finans	4.990.154	5.381.772
Diğer	2.591.982	2.212.788
	<b>53.812.436</b>	<b>44.840.554</b>
<b>b) Faaliyet kârı</b>		
Enerji	1.284.814	1.347.584
Otomotiv	563.968	406.010
Dayanıklı tüketim	651.655	635.429
Finans	1.464.597	953.644
Diğer	139.840	133.548
	<b>4.104.874</b>	<b>3.476.215</b>
<b>c) Amortisman ve itfa payları</b>		
Enerji	367.680	353.695
Otomotiv	224.187	196.310
Dayanıklı tüketim	201.554	190.294
Finans	95.126	92.122
Diğer	79.427	92.237
	<b>967.974</b>	<b>924.658</b>
<b>d) Yatırım harcamaları</b>		
Enerji	390.007	497.268
Otomotiv	357.418	375.456
Dayanıklı tüketim	257.351	211.633
Finans	120.597	102.643
Diğer	120.273	256.884
	<b>1.245.646</b>	<b>1.443.884</b>
<b>e) Varlık ve yükümlülükler</b>		
<b>Toplam varlıklar:</b>		
Enerji	20.137.411	16.857.792
Otomotiv	4.458.226	3.722.603
Dayanıklı tüketim	6.414.557	5.951.592
Finans	46.829.941	36.222.512
Diğer	3.302.382	3.631.933
	<b>81.142.517</b>	<b>66.386.432</b>
<b>Toplam yükümlülükler:</b>		
Enerji	12.995.739	9.727.045
Otomotiv	2.861.783	2.312.476
Dayanıklı tüketim	3.789.799	3.586.453
Finans	39.241.418	30.657.450
Diğer	1.275.864	1.320.962

## Koç Holding A.Ş.

1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar  
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

60.164.603

47.604.386

### NOT 4-BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

#### f) Sektörel bilgi analizi

1 Ocak-31 Aralık 2010	Enerji	Otomotiv	Dayanıklı tüketim	Finans	Diğer	Sektörler arası düzeltme	Toplam
Grup dışı gelirler	31.411.542	7.766.786	7.051.972	4.990.154	2.591.982	-	53.812.436
Sektörler arası gelirler	178.216	90.681	235.891	46.641	198.590	(750.019)	-
<b>Gelirler</b>	<b>31.589.758</b>	<b>7.857.467</b>	<b>7.287.863</b>	<b>5.036.795</b>	<b>2.790.572</b>	<b>(750.019)</b>	<b>53.812.436</b>
<b>Maliyetler</b>	<b>(29.133.575)</b>	<b>(6.831.302)</b>	<b>(5.161.719)</b>	<b>(2.199.169)</b>	<b>(2.015.030)</b>	<b>720.006</b>	<b>(44.620.789)</b>
<b>Brüt kâr</b>	<b>2.456.183</b>	<b>1.026.165</b>	<b>2.126.144</b>	<b>2.837.626</b>	<b>775.542</b>	<b>(30.013)</b>	<b>9.191.647</b>
Faaliyet giderleri							
Pazarlama, satış ve dağıtım	(463.635)	(273.463)	(1.192.476)	(53.370)	(215.725)	-	(2.198.669)
Genel yönetim	(592.071)	(158.856)	(292.660)	(1.166.385)	(434.363)	39.962	(2.604.373)
Araştırma ve geliştirme	(13.264)	(47.104)	(63.431)	-	(65)	-	(123.864)
Diğer gelir/giderler (net)	(102.399)	17.226	74.078	(153.274)	14.451	(9.949)	(159.867)
<b>Faaliyet kârı</b>	<b>1.284.814</b>	<b>563.968</b>	<b>651.655</b>	<b>1.464.597</b>	<b>139.840</b>	<b>-</b>	<b>4.104.874</b>

1 Ocak-31 Aralık 2009	Enerji	Otomotiv	Dayanıklı tüketim	Finans	Diğer	Sektörler arası düzeltme	Toplam
Grup dışı gelirler	24.488.346	5.948.139	6.809.509	5.381.772	2.212.788	-	44.840.554
Sektörler arası gelirler	103.225	174.497	132.498	41.790	139.422	(591.432)	-
<b>Gelirler</b>	<b>24.591.571</b>	<b>6.122.636</b>	<b>6.942.007</b>	<b>5.423.562</b>	<b>2.352.210</b>	<b>(591.432)</b>	<b>44.840.554</b>
<b>Maliyetler</b>	<b>(22.347.727)</b>	<b>(5.325.125)</b>	<b>(4.717.755)</b>	<b>(2.431.914)</b>	<b>(1.703.616)</b>	<b>561.416</b>	<b>(35.964.721)</b>
<b>Brüt kâr</b>	<b>2.243.844</b>	<b>797.511</b>	<b>2.224.252</b>	<b>2.991.648</b>	<b>648.594</b>	<b>(30.016)</b>	<b>8.875.833</b>
Faaliyet giderleri							
Pazarlama, satış ve dağıtım	(405.793)	(225.959)	(1.206.026)	(37.244)	(253.381)	-	(2.128.403)
Genel yönetim	(558.138)	(144.596)	(263.263)	(1.104.159)	(272.937)	39.799	(2.303.294)
Araştırma ve geliştirme	(2.108)	(40.547)	(50.843)	-	(158)	-	(93.656)
Diğer gelir/giderler (net)	69.779	19.601	(68.691)	(896.601)	11.430	(9.783)	(874.265)
<b>Faaliyet kârı</b>	<b>1.347.584</b>	<b>406.010</b>	<b>635.429</b>	<b>953.644</b>	<b>133.548</b>	<b>-</b>	<b>3.476.215</b>

#### g) Finans sektörü faaliyet sonuçları

	2010	2009
<b>Finans sektörü faaliyetlerinden brüt kâr:</b>		
Faiz gelirleri	1.734.690	1.993.252
Ücret ve komisyon gelirleri	963.138	834.943
Diğer faaliyet gelirleri	139.798	163.453
	<b>2.837.626</b>	<b>2.991.648</b>
<b>Faaliyet giderleri:</b>		
Genel yönetim giderleri	(1.166.385)	(1.104.159)
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri	(53.370)	(37.244)
Kredi değer düşüklüğü karşılık giderleri (Not 24)	(217.460)	(833.503)
Diğer faaliyet gelirleri/giderleri (net)	64.186	(63.098)
	<b>(1.373.029)</b>	<b>(2.038.004)</b>
<b>Faaliyet kârı</b>	<b>1.464.597</b>	<b>953.644</b>

## Koç Holding A.Ş.

1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar  
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

## NOT 5-NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	2010			2009		
	Finans	Diğer	Toplam	Finans	Diğer	Toplam
Kasa	349.702	2.245	351.947	326.424	2.114	328.538
Alınan çekler	179	31.370	31.549	92	39.402	39.494
Banka						
-Vadesiz mevduat	153.380	495.135	648.515	166.000	492.045	658.045
-Vadeli mevduat	610.959	7.706.212	8.317.171	770.111	5.302.258	6.072.369
Bono ve tahviller	38.754	-	38.754	102.841	-	102.841
Para piyasalarından alacaklar	487.037	-	487.037	790.730	-	790.730
Merkez bankaları						
-Zorunlu karşılıklar	2.194.989	-	2.194.989	1.429.277	-	1.429.277
-Diğer bakiyeler	471.111	-	471.111	357.609	-	357.609
Diğer	1.230	61.322	62.552	1.265	55.617	56.882
	<b>4.307.341</b>	<b>8.296.284</b>	<b>12.603.625</b>	<b>3.944.349</b>	<b>5.891.436</b>	<b>9.835.785</b>

31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla 359.309 bin TL tutarında bloke mevduat bulunmaktadır (31 Aralık 2009: 289.945 bin TL).

## Merkez bankalarındaki zorunlu karşılıklar

	2010	2009
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası	2.175.754	1.329.487
Diğer merkez bankaları	19.235	99.790
	<b>2.194.989</b>	<b>1.429.277</b>

TCMB yönetmeliğine göre, Türkiye'de faaliyet gösteren bankalar, TL yükümlülükleri üzerinden %6 (2009: %5) oranında, yabancı para yükümlülükleri üzerinden %11 (2009: %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 6-FİNANSAL YATIRIMLAR

	2010			2009		
	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Toplam	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Toplam
Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan	204.928	-	204.928	199.551	-	199.551
Satılmaya hazır	90.959	2.992.132	3.083.091	190.769	835.329	1.026.098
Vadeye kadar elde tutulacak	1.661.656	5.378.167	7.039.823	1.733.474	5.199.618	6.933.092
	<b>1.957.543</b>	<b>8.370.299</b>	<b>10.327.842</b>	<b>2.123.794</b>	<b>6.034.947</b>	<b>8.158.741</b>

## a) Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan finansal varlıklar

	2010			2009		
	Finans	Diğer	Toplam	Finans	Diğer	Toplam
<b>Borçlanma senetleri:</b>						
Devlet tahvilleri	100.750	-	100.750	32.857	-	32.857
Eurobond	30.049	16.633	46.682	50.054	16.644	66.698
Hazine bonoları	19.477	-	19.477	54.031	-	54.031
Yatırım Fonları	28.975	-	28.975	26.446	-	26.446
Diğer	6.635	-	6.635	8.153	-	8.153
	<b>185.886</b>	<b>16.633</b>	<b>202.519</b>	<b>171.541</b>	<b>16.644</b>	<b>188.185</b>
<b>Hisse senetleri:</b>						
Halka açık	2.409	-	2.409	11.366	-	11.366
	<b>188.295</b>	<b>16.633</b>	<b>204.928</b>	<b>182.907</b>	<b>16.644</b>	<b>199.551</b>

## b) Satılmaya hazır finansal varlıklar

	2010			2009		
	Finans	Diğer	Toplam	Finans	Diğer	Toplam
<b>Borçlanma senetleri:</b>						
Devlet tahvilleri	1.805.765	-	1.805.765	352.699	-	352.699
Eurobond	395.871	-	395.871	468.295	-	468.295
Hazine bonoları	1.924	-	1.924	24.627	-	24.627
Özel Kesim Tahvilleri	658.885	-	658.885	30.335	-	30.335
Yatırım Fonları	26.483	-	26.483	22.525	-	22.525
Diğer	2.009	-	2.009	-	-	-
	<b>2.890.937</b>	<b>-</b>	<b>2.890.937</b>	<b>898.481</b>	<b>-</b>	<b>898.481</b>
<b>Hisse senetleri:</b>						
Halka açık	11.253	63.592	74.845	12.142	36.773	48.915
Halka açık olmayanlar	47.079	70.230	117.309	41.869	36.833	78.702
	<b>2.949.269</b>	<b>133.822</b>	<b>3.083.091</b>	<b>952.492</b>	<b>73.606</b>	<b>1.026.098</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 6-FİNANSAL YATIRIMLAR (Devamı)

Hisse senetlerinin detayı ve hissedarlık oranları aşağıdaki gibidir:

	2010	(%)	2009	(%)
<b>Halka açık:</b>				
Altinyunus Çeşme Turistik Tesisler A.Ş.	63.592	30,00	35.692	30,00
Yapı Kredi Koray Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.	11.133	15,22	11.090	15,22
Türk Traktör <sup>(1)</sup>	-	-	1.081	0,22
Mastercard Incorporated	-	-	958	0,03
Diğer	120	-	94	-
	<b>74.845</b>		<b>48.915</b>	
<b>Halka açık olmayanlar:</b>				
Banque de Commerce et de Placements S.A.	35.954	15,34	29.470	15,34
Beldesan <sup>(2)</sup>	13.066	91,82	-	-
Tanı Pazarlama ve İletişim Hizmetleri A.Ş.	12.366	88,00	9.652	88,00
Akdeniz Akaryakıt Dep ve Nakliyat A.Ş.	8.350	16,67	-	-
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	4.000	100,00
Ultra Kablo <sup>(2)</sup>	1.857	50,00	-	-
Bozkurt <sup>(2)</sup>	911	83,89	-	-
Diğer	24.435	-	19.210	-
	<b>117.309</b>		<b>78.702</b>	

(1) Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Türk Traktör'ün, New Holland Trakmak Traktör A.Ş. ile 2008 yılında birleşmesi sonrasında Koç Grubu ve CNH hisselerinin Türk Traktör'de eşit seviyeye getirilmesi amacıyla, ilgili hisselerin 13 Ekim 2010 tarihinde satışı gerçekleşmiştir.

(2) 2010 yılı içerisinde konsolidasyon kapsamından çıkarılmıştır (Not 2.4.1).

Özkaynağa dayalı satılmaya hazır finansal varlıkların borsaya kayıtlı herhangi bir gerçeğe uygun değerinin bulunmadığı veya gerçeğe uygun değerinin hesaplanmasında kullanılan diğer yöntemlerin uygun olmaması nedeniyle gerçeğe uygun değerinin güvenilir bir şekilde 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, Grup'un önemli bir etkiye sahip olmadığı ya da 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 toplam varlık, ciro ve net dönem kârının; konsolide toplam varlık, ciro ve net dönem kârına oranı %1 seviyesinin altındadır.

31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla halka açık olmayan finansal varlıklar (hisse senetleri) için ayrılan toplam değer düşüklüğü karşılığı 85.566 bin TL'dir (2009: 81.198 bin TL).

#### c) Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar

	2010			2009		
	Finans	Diğer	Toplam	Finans	Diğer	Toplam
Borçlanma senetleri:						
Eurobond	3.701.223	-	3.701.223	3.126.931	-	3.126.931
Devlet tahvilleri	2.709.860	-	2.709.860	3.428.381	-	3.428.381
Vadeli Mevduat	533.465	18.126	551.591	255.301	17.795	273.096
Hazine bonoları	760	-	760	104.684	-	104.684
Diğer	76.389	-	76.389	-	-	-
	<b>7.021.697</b>	<b>18.126</b>	<b>7.039.823</b>	<b>6.915.297</b>	<b>17.795</b>	<b>6.933.092</b>

Repo işlemine konu edilen borçlanma senetlerinin detayı aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
Vadeye kadar elde tutulacak	1.817.086	696.718
Satılmaya hazır	106.246	-
Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan	21.867	33.327
	<b>1.945.199</b>	<b>730.045</b>

## Koç Holding A.Ş.

1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar  
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

## NOT 7-TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

Ticari alacaklar	2010	2009
Ticari alacaklar	3.906.024	3.399.945
Alacak senetleri ve alınan çekler	1.484.389	1.552.009
Eksi: Şüpheli alacaklar karşılığı	(214.900)	(191.094)
Eksi: Ertelenen finansman gelirleri	(69.034)	(63.549)
<b>İlişkili taraflardan alacaklar (Not 26)</b>	<b>83.023</b>	<b>135.346</b>
	<b>5.189.502</b>	<b>4.832.657</b>
Kısa vadeli ticari alacaklar	5.098.243	4.747.016
Uzun vadeli ticari alacaklar	91.259	85.641
	<b>5.189.502</b>	<b>4.832.657</b>

Şüpheli ticari alacaklar karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
<b>Dönem başı-1 Ocak</b>	<b>191.094</b>	<b>159.180</b>
Dönem içinde ayrılan karşılıklar	47.198	45.888
Tahsil edilen şüpheli ticari alacaklar	(13.316)	(10.978)
İktisaplar	-	40
Konsolidasyon kapsamına dahil edilenler (Not 2.4.1)	-	40
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar (Not 2.4.1)	(1.782)	-
Kayıtlardan silinenler	(8.504)	-
Yabancı para çevrim farkları	210	(3.076)
<b>Dönem sonu-31 Aralık</b>	<b>214.900</b>	<b>191.094</b>

Ticari borçlar	2010	2009
Ticari borçlar	7.308.840	3.900.992
Borç senetleri	1.447	16.736
Eksi: Ertelenen finansman giderleri	(8.644)	(5.384)
<b>İlişkili taraflara borçlar (Not 26)</b>	<b>7.301.643</b>	<b>3.912.344</b>
	<b>247.725</b>	<b>171.090</b>
	<b>7.549.368</b>	<b>4.083.434</b>

## NOT 8-FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAKLAR

	31 Aralık 2010			31 Aralık 2009		
	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Toplam	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Toplam
Müşterilere verilen avans ve krediler	15.205.731	14.375.629	29.581.360	11.855.533	9.743.214	21.598.747
Sigorta faaliyetleri alacakları	93.125	4.179	97.304	78.666	-	78.666
	<b>15.298.856</b>	<b>14.379.808</b>	<b>29.678.664</b>	<b>11.934.199</b>	<b>9.743.214</b>	<b>21.677.413</b>

Müşterilere verilen avans ve krediler:

2010	Kurumsal ve ticari krediler	Tüketici kredileri	Kredi kartı alacakları	Finansal kiralama alacakları	Faktoring alacakları	Toplam
Krediler	17.011.630	5.856.980	4.122.234	835.777	906.615	28.733.236
Yakın izlemedeki krediler	463.885	222.916	152.508	96.901	-	936.210
Yasal takip altındaki krediler	486.947	280.603	235.740	156.890	9.022	1.169.202
<b>Brüt</b>	<b>17.962.462</b>	<b>6.360.499</b>	<b>4.510.482</b>	<b>1.089.568</b>	<b>915.637</b>	<b>30.838.648</b>
Eksi: Değer düşüklüğü karşılığı	(659.741)	(219.570)	(264.335)	(101.699)	(11.943)	(1.257.288)
<b>Net</b>	<b>17.302.721</b>	<b>6.140.929</b>	<b>4.246.147</b>	<b>987.869</b>	<b>903.694</b>	<b>29.581.360</b>
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>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 8-FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAKLAR (Devamı)

Değer düşüklüğü karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
<b>Dönem başı-1 Ocak</b>	<b>1.600.059</b>	<b>853.457</b>
Kredi değer düşüklüğü karşılığındaki artış	665.246	1.352.086
Karşılık ayrılan tutarlardan yapılan tahsilatlar	(450.724)	(519.487)
Kayıtlardan silinenler (*)	(557.835)	(85.350)
Yabancı para çevrim farkları	542	(647)

<b>Dönem sonu-31 Aralık</b>	<b>1.257.288</b>	<b>1.600.059</b>
-----------------------------	------------------	------------------

(\*) Portföy satışı sebebiyle gerçekleşen çıkışları da içermektedir.

Net finansal kiralama alacakları aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
Brüt finansal kiralama alacakları	1.006.697	1.062.310
Eksi: Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri	(170.920)	(206.356)
	<b>835.777</b>	<b>855.954</b>

Finansal kiralama alacakları, sözleşme süresindeki kira bedellerinden oluşmaktadır. Vadelerine göre kira bedelleri aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
1 yıldan kısa	409.111	446.839
1-5 yıl arası	597.586	615.471
Eksi: Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri	(170.920)	(206.356)
	<b>835.777</b>	<b>855.954</b>

#### NOT 9-STOKLAR

	2010	2009
İlk madde ve malzeme	1.752.219	1.205.073
Mamuller	1.104.966	1.040.032
Ticari mallar	905.185	881.598
Yarı ve ara mamuller	449.479	326.919
Diğer stoklar	61.859	13.174
Eksi: Stok değer düşüklüğü karşılığı	(80.610)	(105.796)
	<b>4.193.098</b>	<b>3.361.000</b>

Stok değer düşüklüğü karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
<b>Dönem başı-1 Ocak</b>	<b>105.796</b>	<b>120.508</b>
Dönem içerisindeki artış	9.000	79.050
Satışlar nedeniyle konusu kalmayan karşılıklar	(29.786)	(93.533)
Kayıtlardan silinenler	(2.393)	(581)
Yabancı para çevrim farkları	(2.007)	352
<b>Dönem sonu-31 Aralık</b>	<b>80.610</b>	<b>105.796</b>

#### NOT 10-YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER

	2010	2009
1 Ocak tarihleri itibariyle		
Maliyet	171.830	115.662
Birkmiş amortisman	(51.486)	(40.234)

<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>120.344</b>	<b>75.428</b>
--------------------------	----------------	---------------

<b>Dönem başı net kayıtlı değer</b>	<b>120.344</b>	<b>75.428</b>
-------------------------------------	----------------	---------------

Çıkışlar	(3.326)	-
Transferler (*)	-	49.091
Yabancı para çevrim farkları	(327)	69
Değer düşüklüğü karşılığı	-	(2.777)
Cari dönem amortismanı	(1.278)	(1.467)

<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>115.413</b>	<b>120.344</b>
-------------------------------------	----------------	----------------

<b>31 Aralık tarihleri itibariyle</b>		
Maliyet	162.437	171.830
Birkmiş amortisman	(47.024)	(51.486)

<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>115.413</b>	<b>120.344</b>
--------------------------	----------------	----------------

(\*) Maddi duran varlıklardan transfer edilmiştir.

Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değeri yapılan değerlendirme çalışmaları sonucunda tespit edilmiş olup, 31 Aralık 2010 tarihi itibariyle 162.096 bin TL'dir (2009: 164.275 bin TL).



## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 12-MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

	Haklar	Marka	Geliştirme Maliyetleri	Diğer	Toplam
<b>1 Ocak 2010</b>					
Maliyet	821.079	278.816	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>494.352</b>	<b>244.161</b>	<b>547.116</b>	<b>34.264</b>	<b>1.319.893</b>
Girişler	43.536	-	160.414	22.995	226.945
Çıkışlar	(6.447)	-	(86)	(15)	(6.548)
Transferler (*)	8.072	(1.221)	(3.279)	16.318	19.890
Konsolidasyon kapsamına dahil edilenler (Not 2.4.1)	182	-	-	150	332
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar (Not 2.4.1)	(583)	-	-	-	(583)
Yabancı para çevrim farkları	309	(10.427)	-	(124)	(10.242)
Cari yıl amortismanı	(49.902)	(8.177)	(96.964)	(11.871)	(166.914)
Değer düşüklüğü karşılığı iptali	-	-	-	1.385	1.385
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>489.519</b>	<b>224.336</b>	<b>607.201</b>	<b>63.102</b>	<b>1.384.158</b>
<b>31 Aralık 2010</b>					
Maliyet	792.433	267.167	1.012.580	123.350	2.195.530
Birikmiş amortisman	(302.914)	(42.831)	(405.379)	(60.248)	(811.372)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>489.519</b>	<b>224.336</b>	<b>607.201</b>	<b>63.102</b>	<b>1.384.158</b>

(\*) Maddi duran varlıklardan 19.224 bin TL, diğer duran varlıklardan 1.015 bin TL ve satış amaçlı elde tutulan varlıklara 349 bin TL tutarındaki transferlerden oluşmaktadır.

Gerçekleşen araştırma ve geliştirme harcamalarının toplamı 2010 yılında 284.278 bin TL tutarındadır (2009: 254.602 bin TL).

Faydalı ömürleri belirsiz olan maddi olmayan duran varlıkların net defter değeri toplam 184.275 bin TL'dir ve markadan oluşmaktadır.

	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	137	-	-	-	137
Girişler	71.455	-	191.099	17.832	280.386
Çıkışlar	(2)	-	(2.998)	(231)	(3.231)
Konsolidasyon kapsamına dahil edilenler (Not 2.4.1)	137	-	-	-	137
Yabancı para çevrim farkları	(191)	2.660	-	139	2.608
Cari yıl amortismanı	(65.161)	(8.154)	(64.541)	(8.277)	(146.133)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>494.352</b>	<b>244.161</b>	<b>547.116</b>	<b>34.264</b>	<b>1.319.893</b>
<b>31 Aralık 2009</b>					
Maliyet	821.079	278.816	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>494.352</b>	<b>244.161</b>	<b>547.116</b>	<b>34.264</b>	<b>1.319.893</b>

## Koç Holding A.Ş.

1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar  
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

## NOT 13-ŞEREFİYE

	2010	2009
<b>Dönem başı net kayıtlı değer-1 Ocak</b>	<b>3.517.860</b>	<b>3.533.680</b>
Çıkışlar <sup>(1)</sup>	-	(13.074)
Koşullu yükümlülüklerdeki değişim <sup>(2)</sup>	8.704	(2.807)
Yabancı para çevrim farkları	(213)	61
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer-31 Aralık</b>	<b>3.526.351</b>	<b>3.517.860</b>

(1) Azınlık payları ile yapılan işlemler neticesinde şerefiye tutarından kısmi çıkış gerçekleşmiştir.

(2) İktisap tarihinde tespit edilen koşullu yükümlülüklerin gerçekleşen sonuçlar dikkate alınarak yeniden belirlenmesinden kaynaklanan artış veya azalışlar, 1 Ocak 2010'dan önce gerçekleştirilen işletme birleşmeleri için geçerli olan UFRS 3 uyarınca, şerefiye ile karşılıklı olarak düzeltilmiştir.

Şerefiye'nin dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
Tüpraş	2.736.463	2.736.463
Yapı Kredi Bankası	643.714	633.788
Opet	138.984	138.984
Diğer	7.190	8.625
	<b>3.526.351</b>	<b>3.517.860</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	%6,1-10,3	%1	%9,4
Yapı Kredi Bankası	Kullanım değeri, TL	9 yıl	%3,8	%3	%15,9-12,0
Opet	Gerçeğe uygun değer, USD	10 yıl	%5,3-7,3	%2	%9,0

Oran 1: Bütçelenen brüt kâr/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

## NOT 14-FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN BORÇLAR

	31 Aralık 2010			31 Aralık 2009		
	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Toplam	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Toplam
Mevduat	26.530.200	291.923	26.822.123	20.626.473	345.133	20.971.606
Sigorta teknik karşılıkları	228.711	236.457	465.168	62.234	371.169	433.403
Sigorta faaliyetleri diğer borçları	30.928	6.390	37.318	31.129	-	31.129
	<b>26.789.839</b>	<b>534.770</b>	<b>27.324.609</b>	<b>20.719.836</b>	<b>716.302</b>	<b>21.436.138</b>

## Mevduat:

	2010			2009		
	Vadesiz	Vadeli	Toplam	Vadesiz	Vadeli	Toplam
<b>Türk Lirası mevduat</b>						
Tasarruf mevduatı	906.379	7.921.605	8.827.984	720.134	6.971.791	7.691.925
Ticari mevduat	1.357.091	4.225.557	5.582.648	985.944	2.218.551	3.204.495
Bankalararası mevduat	79.344	189.766	269.110	66.739	143.129	209.868
Repo işlemlerinden sağlanan fonlar	-	33.920	33.920	-	65.054	65.054
	<b>2.342.814</b>	<b>12.370.848</b>	<b>14.713.662</b>	<b>1.772.817</b>	<b>9.398.525</b>	<b>11.171.342</b>
<b>Yabancı para mevduat</b>						
Tasarruf mevduatı	983.601	3.770.979	4.754.580	1.038.468	4.105.931	5.144.399
Ticari mevduat	1.368.793	3.786.460	5.155.253	1.088.905	2.560.737	3.649.642
Bankalararası mevduat	17.169	634.630	651.799	71.706	380.226	451.932
Repo işlemlerinden sağlanan fonlar	-	1.546.829	1.546.829	-	554.291	554.291
	<b>2.369.563</b>	<b>9.738.898</b>	<b>12.108.461</b>	<b>2.199.079</b>	<b>7.601.185</b>	<b>9.800.264</b>
			<b>26.822.123</b>			<b>20.971.606</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 14-FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN BORÇLAR (Devamı)

##### Sigorta teknik karşılıkları:

	2010	2009
Kazanılmamış primler karşılığı-reasürans sonrası	140.201	108.857
Muallak hasar karşılıkları-reasürans sonrası	60.438	55.815
Hayat matematik karşılıkları-reasürans sonrası	264.529	268.731
	<b>465.168</b>	<b>433.403</b>

Sigorta teknik karşılıklarına ilişkin hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
<b>Dönem başı-1 Ocak</b>	<b>433.403</b>	<b>417.600</b>
Kazanılmamış primler karşılığı-reasürans sonrası net değişim	31.344	4.591
Muallak hasar ödemeleri-reasürans sonrası	(63.111)	(27.593)
Hayat sigortalılarına ilişkin kazanılan prim ve gelirler	61.007	84.031
Hayat sigortalılarına ilişkin ödemeler	(53.104)	(68.405)
Karşılıklardaki diğer artışlar	55.629	23.179
	<b>465.168</b>	<b>433.403</b>

#### NOT 15-FİNANSAL BORÇLAR

	2010	2009
<b>Kısa vadeli finansal borçlar</b>		
Krediler	8.362.967	8.023.304
İhraç edilen borç senetleri	355.220	440.534
Faktoring borçları	124.400	25.527
Finansal kiralama borçları	3.257	2.678
	<b>8.845.844</b>	<b>8.492.043</b>
<b>Uzun vadeli finansal borçlar</b>		
Krediler	7.103.180	5.719.774
İhraç edilen borç senetleri	927.674	704.443
Finansal kiralama borçları	1.596	3.960
	<b>8.032.450</b>	<b>6.428.177</b>
	<b>16.878.294</b>	<b>14.920.220</b>

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+2,8 faiz oranlı 1.800.000.000 USD.

Söz konusu kredilere ilişkin gerçekleşen anapara geri ödemesi sonrasında, 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla ilgili krediler toplamı 1.278.181.182 USD tutarına düşmüştür.

31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla, Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Yapı Kredi Bankası'nın Standard Chartered Bank ve Unicredit Markets and Investment Banking eşliğinde 273.500.000 USD ve 137.500.000 EUR karşılığı 704.582 bin TL tutarında seküritizasyon kredisi bulunmaktadır (31 Aralık 2009: 871.880 bin TL). Kredi Euribor/Libor bazlı değişken faizli olup, vadesi de 7 ile 8 yıl arasındadır ve geri ödemeleri 2010 yılı ilk döneminde başlamıştır.

Yapı Kredi Bankası toplam 1.075.778 bin TL (525.000.000 EUR) tutarında 10 yıl vadeli, 5 yıl tamamlandıktan sonra geri ödeme opsiyonlu sermaye benzeri kredi sağlamıştır (31 Aralık 2009: 1.112.012 bin TL). Bu krediler, UniCredit S.p.A.'nin 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 edilmiş olup, faiz oranları ilk 5 yılda, söz konusu krediler için, sırasıyla, Euribor+%2, Euribor+%2,25 ve Euribor+%1,85'tir.

Yapı Kredi Bankası 2010 Nisan ayında faizi yıllık Libor+%1,5 olan toplam 250.452 bin TL (162.000.000 USD) ve faizi yıllık Euribor+%1,5 olan 528.668 bin TL (258.000.000 EUR) tutarında 2011 yılı vadeli iki adet sendikasyon kredisi sağlamıştır.

Yapı Kredi Bankası 2010 Ekim ayında uluslararası bankalardan 1 yıl vadeli, EUR ve USD olmak üzere iki ayrı kredi diliminden oluşan, faizi Libor+%1,3 olan 264.753 bin TL (171.250.000 USD) ve faizi Euribor+%1,3 olan 686.449 bin TL'lik (335.000.000 EUR) toplam yaklaşık 625.000.000 USD sendikasyon kredisi sağlamıştır.

Yapı Kredi Bankası ile UniCredit Luxembourg arasında 11 Ekim 2010 tarihinde 5 yıl vadeli, 579.750 bin TL (375.000.000 USD) tutarında ve yıllık 5,19% maliyetli kredi sözleşmesi imzalanmıştır.

Koç Holding 2010 yılında, Topluluk şirketlerinin finansman ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılmak üzere, 21 finans kuruluşunu kapsayan konsorsiyumdan, 120.000.000 USD ve 211.500.000 EUR'luk 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 faiz ödeme opsiyonu bulunmakta ve faiz oranları banka masrafları hariç USD için yıllık Libor+%3,25, EUR için yıllık Euribor+%2,75 olarak belirlenmiştir.

Arçelik 2010 yılında, vadesi gelen banka kredilerinin yeniden finansmanı amacıyla, 2 ve 3 yıl vadeli, farklı para birimlerinde, toplam TL karşılığı yaklaşık 1.000.000 bin TL olan kredi temin etmiştir. Söz konusu kredilerden 2 yıl vadeli olanların faiz oranları EUR ve TL için, sırasıyla, Euribor+%1,70 ve Tribor+%0,70; 3 yıl vadeli olanların ise, EUR, GBP ve TL için, sırasıyla, Euribor+%1,80, Libor+%1,90 ve Tribor+%0,75 olarak belirlenmiştir.

2009 yılında Koç Holding tarafından 14 finans kuruluşunu kapsayan konsorsiyumdan temin edilen ve 320.000.000 USD ve 339.000.000 EUR'luk iki dilimden oluşan yaklaşık toplam 770.000.000 USD tutarındaki kredilere ilişkin gerçekleşen anapara geri ödemeleri sonrasında, 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla ilgili krediler toplamı 15.000.000 EUR tutarına düşmüştür (31 Aralık 2009: 742.000.000 USD).

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 15-FİNANSAL BORÇLAR (Devamı)

Krediler ile ilgili verilen teminat ve ipotekler ile rehin hisse senetlerine ilişkin bilgiler Not 28'de sunulmuştur.

Uzun vadeli finansal borçların geri ödeme planı aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
2011	-	1.569.162
2012	2.725.090	1.430.144
2013	1.668.451	761.413
2014	752.984	683.637
2015 ve sonrası	2.885.925	1.983.821
	<b>8.032.450</b>	<b>6.428.177</b>

#### NOT 16-VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ

	2010	2009
Dönem kârı vergi yükümlülükleri		
Yurtiçi	728.569	589.549
Yurtdışı	19.060	8.681
Eksi: Peşin ödenen kurumlar vergisi	(537.762)	(454.171)
<b>Dönem kârı vergi yükümlülükleri (net)</b>	<b>209.867</b>	<b>144.059</b>
<b>Ertelenen vergi yükümlülükleri</b>		
Yurtiçi	617.845	782.740
Yurtdışı	47.316	46.088
	<b>665.161</b>	<b>828.828</b>
<b>Ertelenen vergi varlıkları</b>		
Yurtiçi	(331.512)	(501.145)
Yurtdışı	(19.714)	(17.364)
	<b>(351.226)</b>	<b>(518.509)</b>
<b>Ertelenen vergi yükümlülükleri (net)</b>	<b>313.935</b>	<b>310.319</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:

	2010	2009
Dönem vergi gideri	747.629	598.227
Ertelenen vergi geliri (net)	(78)	(79.763)
	<b>747.551</b>	<b>518.464</b>
<b>Vergi öncesi kâr</b>	<b>3.885.951</b>	<b>3.159.052</b>
Yerel vergi oranı	20%	20%
Vergi oranı üzerinden hesaplanan vergi gideri	777.190	631.810
İndirim ve istisnalar	(118.790)	(171.969)
İlaveler	43.737	29.329
Mali zararlar (net etki)	38.194	31.355
Vergi oranı farkları	7.691	(2.061)
Diğer	(471)	-
<b>Vergi gideri</b>	<b>747.551</b>	<b>518.464</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 16-VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devami)

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.

Birlikmiş geçici farklar ve yürürlükteki vergi oranları kullanılarak hesaplanan ertelenen vergi varlıkları ve yükümlülükleri aşağıdaki gibidir:

	Toplam geçici farklar		Ertelenen vergi varlıkları/ (yükümlülükleri)	
	2010	2009	2010	2009
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	4.320.177	4.492.635	(893.515)	(890.922)
Kredi değer düşüklüğü karşılığı	(490.801)	(514.681)	97.892	102.834
Kullanılabilir yatırım indirimleri	(1.180.519)	(1.277.235)	90.876	80.207
Sandık karşılığı	(419.018)	(432.030)	83.804	86.406
Kıdem tazminatı karşılığı	(359.113)	(328.002)	71.861	65.625
Garanti ve montaj gider karşılıkları	(204.473)	(202.809)	40.574	40.244
Dava karşılıkları	(181.023)	(64.775)	36.204	12.955
İndirilebilir birikmiş mali zararlar	(174.038)	(334.261)	34.809	67.299
Stoklar	(103.488)	(109.987)	20.705	21.964
Kullanılabilir Ar-Ge indirimleri	(72.371)	(135.067)	14.474	27.012
Kullanılmayan izin günleri karşılıkları	(71.554)	(51.730)	14.242	10.279
Gider tahakkukları (net)	(63.145)	(51.513)	12.629	10.303
İştirak değer düşüklüğü karşılığı	(61.703)	(61.873)	12.341	12.230
Ertelenen gelirler	(33.122)	(34.550)	6.625	6.910
Kredi kartı puan karşılıkları	(19.849)	(24.235)	3.970	4.894
Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri (net)	(17.587)	(22.430)	3.490	3.723
Türev finansal araçlar	72.906	21.753	(14.326)	(3.328)
Diğer (net)	(200.634)	(133.949)	49.410	31.046
			<b>(313.935)</b>	<b>(310.319)</b>

#### Ertelenen vergi varlıkları/(yükümlülükleri) (net)

(313.935)

(310.319)

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 varlığı hesaplanmamış mahsup edilebilir mali zararların vade dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
2010	-	33.851
2011	137.799	152.971
2012	57.370	49.342
2013	654.229	667.438
2014	183.529	157.442
2015	355.642	-
	<b>1.388.569</b>	<b>1.061.044</b>

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. Buna bağlı olarak, Grup'un devrolmuş yatırım indirimleri tekrar kullanılabilir hale gelmiştir. Grup ilgili kanun değişikliği sonrasında, yatırım indirimi istisnalarının gelecek dönemlerde kullanılabileceği varsayılan tutarını ertelenmiş vergi hesaplamasında göz önünde bulundurmamıştır. Grup'un daha sonraki dönemde kullanılabileceği, ancak ertelenen vergi hesaplamasına dahil etmediği, 292.573 bin TL (2009: 319.765 bin TL) tutarında teşvik belgeli (stopajlı), 922 bin TL (2009: 26.167 bin TL) tutarında teşvik belgesiz (stopajsız) yatırım indirimi bulunmaktadır.

Ertelenen vergi varlık ve yükümlülüklerinin hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
<b>Dönem başı-1 Ocak</b>	<b>(310.319)</b>	<b>(391.101)</b>
Gelir tablosu ile ilişkilendirilen	78	79.763
Özkaynaklar ile ilişkilendirilen:		
-Finansal varlıklar değer artış fonu	(13.368)	(540)
-Finansal riskten korunma fonu	(1.176)	2.947
-Duran varlıklar değer artış fonu	363	393
Yabancı para çevrim farkları	(681)	(653)
İktisaplar	-	(564)
Transferler (*)	10.494	-
Konsolidasyon kapsamına dahil edilenler (Not 2.4.1)	-	(564)
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar (Not 2.4.1)	674	-
	<b>(313.935)</b>	<b>(310.319)</b>

(\*) Satış amaçlı elde tutulan varlıklara transfer edilmiştir.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 17-DİĞER BORÇLAR

	2010	2009
Ödenecek vergi, harç ve diğer kesintiler	1.505.104	1.444.928
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	40.076	41.175
Diğer	108	2.363
	<b>1.545.288</b>	<b>1.488.466</b>

#### NOT 18-TÜREV FİNANSAL ARAÇLAR

	2010		2009	
	Varlık	Yükümlülük	Varlık	Yükümlülük
Alım-satım amaçlı	348.183	181.995	311.929	161.765
Riskten korunma amaçlı	19.798	255.284	64.316	222.606
	<b>367.981</b>	<b>437.279</b>	<b>376.245</b>	<b>384.371</b>

#### Alım-satım amaçlı türev finansal araçlar:

	2010			2009		
	Kontrat miktarı	Rayiç Değerler		Kontrat miktarı	Rayiç Değerler	
		Varlık	Yükümlülük		Varlık	Yükümlülük
Yabancı para swap işlemleri	12.237.454	157.441	98.171	7.345.368	238.444	23.426
Opsiyon sözleşmeleri	5.210.238	42.301	42.415	2.866.261	15.725	15.907
Faiz oranı swap işlemleri	3.346.226	135.004	22.765	5.148.430	34.567	92.964
Vadeli döviz işlemleri	3.040.230	13.437	17.482	2.457.284	23.193	29.401
Vadeli mal alım işlemleri	72.532	-	1.162	4.062	-	67
	<b>23.906.680</b>	<b>348.183</b>	<b>181.995</b>	<b>17.821.405</b>	<b>311.929</b>	<b>161.765</b>

#### Riskten korunma amaçlı türev finansal araçlar:

	2010			2009		
	Kontrat miktarı	Rayiç Değerler		Kontrat miktarı	Rayiç Değerler	
		Varlık	Yükümlülük		Varlık	Yükümlülük
Faiz oranı swap işlemleri	7.718.913	19.101	255.284	3.833.775	64.316	220.553
Yabancı para swap işlemleri	107.615	343	-	-	-	-
Vadeli döviz işlemleri	4.327	15	-	511.537	-	2.053
Vadeli mal alım işlemleri	1.414	339	-	-	-	-
	<b>7.832.269</b>	<b>19.798</b>	<b>255.284</b>	<b>4.345.312</b>	<b>64.316</b>	<b>222.606</b>

#### NOT 19-ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

	2010	2009
Kıdem tazminatı karşılığı	369.839	331.634
Sandık karşılığı	419.018	432.030
	<b>788.857</b>	<b>763.664</b>

#### Kıdem tazminatı karşılığı:

	2010	2009
-Yurtiçi	365.375	328.002
-Yurtdışı	4.464	3.632
	<b>369.839</b>	<b>331.634</b>

İş Kanunu'na göre Koç Holding ve Türkiye'de kayıtlı Bağılı Ortaklıklar ve İş Ortaklıklar 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 ve askerlik hizmetleri için çağrılan her çalışanına veya vefat eden çalışanın mirasçılara kıdem tazminatı ödemek mecburiyetindedir.

Ödenecek tazminat, her hizmet yılı için bir aylık maaş tutarı kadardır ve bu miktar 31 Aralık 2010 itibarıyla 2.517,01 TL (2009: 2.365,16 TL) ile sınırlanmıştır.

Kıdem tazminatı karşılığı herhangi bir fonlamaya tabi değildir ve herhangi bir fonlama şartı bulunmamaktadır.

Söz konusu karşılık, Koç Holding, Türkiye'de kayıtlı Bağılı Ortaklıklar ve İş Ortaklıklar 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 2011 tarihinden itibaren geçerli olan 2.623,23 TL (1 Ocak 2010: 2.427,04 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:

	2010	2009
İskonto oranı (%)	4,66	5,92
Emekli olma olasılığına ilişkin kullanılan oran (%)	98	98

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 19-ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (Devamı)

Kıdem tazminatı karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
Dönem başı-1 Ocak	331.634	293.206
Faiz gideri	16.680	15.878
Aktüeryal kayıp/(kazançlar)	14.363	9.101
Dönem içerisindeki artış	57.147	75.831
Dönem içerisindeki ödemeler	(48.763)	(62.400)
Yabancı para çevrim farkları	(182)	18
Konsolidasyon kapsamına dahil edilenler (Not 2.4.1)	7	-
Konsolidasyon kapsamından çıkışlar (Not 2.4.1)	(438)	-
Transferler (*)	(609)	-
<b>Dönem sonu-31 Aralık</b>	<b>369.839</b>	<b>331.634</b>

(\*) Satış amaçlı elde tutulan yükümlülükler transfer edilmiştir.

#### 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 hazırladığı rapor ile tespit edilen 419.018 bin TL tutarındaki teknik açık için karşılık ayırmıştır (2009: 432.030 bin TL).

Gelir tablosuna kaydedilen tutarlar:

	2010	2009
Sandık karşılığı (geliri)/gideri (Not 24)	(13.012)	44.847
Sandık karşılığı aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:	2010	2009
Devredilecek emeklilik faydaları	591.766	538.982
Devredilecek çalışma dönemi sonrası sağlanan sağlık faydaları	48.017	80.585
Fon ayrılan yükümlülüklerin bugünkü değeri	639.783	619.567
Sandık varlıklarının gerçeğe uygun değeri	(220.765)	(187.537)
	<b>419.018</b>	<b>432.030</b>

Sandık karşılığının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	Emeklilik fayda planları		Sağlık fayda planları	
	2010	2009	2010	2009
<b>1 Ocak</b>	<b>538.982</b>	<b>518.069</b>	<b>80.585</b>	<b>13.522</b>
Hizmet maliyeti	32.055	28.991	21.704	19.629
Faiz maliyeti	52.820	50.771	7.897	1.325
Plana katılanların katkıları	27.198	24.599	14.470	13.083
Aktüeryal kayıp/(kazançlar)	959	(30.229)	(61.389)	48.871
Ödenen faydalar	(60.248)	(53.219)	(15.250)	(15.845)
<b>31 Aralık</b>	<b>591.766</b>	<b>538.982</b>	<b>48.017</b>	<b>80.585</b>

Sandık varlıklarının gerçeğe uygun değer değişimi aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
<b>Dönem başı-1 Ocak</b>	<b>187.537</b>	<b>144.408</b>
Plan varlıklarındaki artış	34.223	42.758
İşveren katkıları	32.055	28.991
Çalışanların katkıları	27.198	24.599
Ödenen faydalar	(60.248)	(53.219)
<b>Dönem sonu-31 Aralık</b>	<b>220.765</b>	<b>187.537</b>

Sandık varlıklarının dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2010		2009	
	Tutar	%	Tutar	%
Hazine bonusu ve devlet tahvilleri	77.451	35	90.259	48
Maddi duran varlıklar	58.197	26	56.913	30
Banka plasmanları	66.716	30	14.664	8
Kısa vadeli alacaklar	9.747	5	13.454	7
Diğer	8.654	4	12.247	7
	<b>220.765</b>	<b>100</b>	<b>187.537</b>	<b>100</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 19-ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (Devamı)

Kullanılan temel aktüeryal varsayımlar aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
İskonto oranları (%)	9,80	9,80
<b>Ölüm oranları:</b>		
Erkekler için 64, kadınlar için 63 yaşında emekli olan Sandık iştirakçisi için dikkate alınan ortalama yaşam beklentisi istatistiki verilere dayanan mortalite tablosuna göre belirlenmiş olup erkekler için 15 kadınlar için 19 yıldır.		

#### NOT 20-DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

a) Diğer dönen varlıklar	2010	2009
Katma Değer Vergisi alacakları	376.382	285.823
Verilen avanslar	291.577	128.676
Verilen depozito ve teminatlar	270.654	134.882
Peşin ödenen giderler	208.508	208.570
İndirilecek vergi ve fonlar	151.328	227.352
Değerli metaller	124.886	94.460
Kredi teminatı olarak alınan varlıklar	50.512	53.942
Canlı varlıklar	42.850	37.710
Kredi kartı sözleşme bedelleri	33.916	32.557
Bankalar arası takas hesabı	4.149	8.977
Diğer	258.042	135.665
	<b>1.812.804</b>	<b>1.348.614</b>
b) Diğer duran varlıklar	2010	2009
Peşin ödenen giderler	331.296	281.006
Yedek parça ve diğer malzemeler	329.518	327.807
Verilen avanslar	107.781	54.736
Diğer	20.651	11.018
	<b>789.246</b>	<b>674.567</b>
c) Kısa vadeli karşılıklar ve diğer yükümlülükler	2010	2009
<b>Karşılıklar:</b>		
Dava karşılıkları (*)	285.380	111.936
Garanti ve montaj gider karşılıkları	218.057	202.547
Yıllara sari işler maliyet karşılığı	146.382	83.695
Kredi ile ilgili taahhütler için ayrılan karşılıklar (Not 28.a)	100.855	97.717
Kullanılmayan izin günleri karşılıkları	76.296	57.306
Kredi kartı puan karşılıkları	19.849	24.235
Bankacılık dışı varlıklara ilişkin opsiyon sözleşmesi karşılığı	15.273	18.726
Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu katılma payı karşılığı	14.682	13.407
Reklam yayın karşılığı	13.611	6.076
Diğer	124.026	144.453
	<b>1.014.411</b>	<b>760.098</b>
<b>Diğer kısa vadeli yükümlülükler:</b>		
Kredi kartı işlemleriyle ilgili borçlar	1.458.820	1.083.852
Bloke hesaplar	270.689	138.805
Alınan avanslar	288.606	205.914
Personele borçlar ve prim tahakkukları	215.035	156.357
Bankalararası çek takas hesabı	140.396	93.938
Türev işlemler için alınan teminatlar	80.251	51.279
Satış destek ve kota teşvik primi tahakkukları	74.285	87.100
Geçici hesaplar	65.428	49.171
İthalat depozitoları ve transfer talimatları	61.404	77.336
Ertelenen gelirler	56.095	81.942
Alınan depozito ve teminatlar	30.793	27.848
Lisans bedelleri gider tahakkukları	22.656	15.567
İhracat taahhüt tahakkuku	19.743	19.131
Diğer	312.345	239.748
	<b>3.096.546</b>	<b>2.327.988</b>
	<b>4.110.957</b>	<b>3.088.086</b>

(\*) İlgili bakiye, Grup'un Bağlı Ortaklıklar'ından Tüpraş'a 9 Kasım 2010 tarihinde tebliğ edilen vergi/ceza ihbarnamelerine ilişkin, 25 Şubat 2011 tarih ve 25857 sayılı resmi gazetede yayımlanan 6111 sayılı "Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılması ile Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ve Diğer Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun" çerçevesinde yapılan hesaplamalar sonucu 2010 yılında muhasebeleştirilen 181 milyon TL tutarında karşılığı içermektedir.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 20-DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

d) Uzun vadeli karşılıklar ve diğer yükümlülükler	2010	2009
<b>Karşılıklar:</b>		
Garanti gider karşılıkları	57.212	58.970
<b>Diğer uzun vadeli yükümlülükler:</b>		
Gelir payı (*)	328.716	265.853
Alınan depozito ve teminatlar	57.446	56.705
Devlet teşvik ve yardımları	48.668	56.703
Diğer	38.697	21.642
	<b>530.739</b>	<b>459.873</b>

(\*) Petrol Piyasası Lisans Yönetmeliği ve Sıvılaştırılmış Petrol Gazları (LPG) Piyasası Yönetmeliği uyarınca Tüpraş tarafından toplanan gelir payları, kapsamlı gelir tablosu ile ilişkilendirilmeksizin "Uzun vadeli diğer yükümlülükler" içerisinde muhasebeleştirilmekte ve Ulusal Petrol Stoğu Komisyonu'nun kararına istinaden bankalarda bloke edilerek özel faizli vadesiz mevduat olarak değerlendirilmekte olup; ilgili mevduat "Nakit ve nakit benzerleri" içerisinde sınıflandırılmıştır.

#### NOT 21-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:

	2010
Kayıtlı sermaye tavanı (tarihi değeri ile)	3.000.000
Nominal değeri ile çıkarılmış sermaye	2.415.141

Türkiye'deki şirketler, hissedarlarına bedelsiz hisse dağıtarak kayıtlı sermaye tavanını aşabilirler.

Koç Holding'in ortakları ve sermaye içindeki payları tarihi değerleri üzerinden aşağıda belirtilmiştir:

	2010		2009	
	% Hisse	Tutar	% Hisse	Tutar
Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş.	42,39	1.023.794	42,39	1.023.794
Semahat Arsel	6,42	154.947	6,42	154.947
Suna Kiraç	5,25	126.764	5,25	126.764
Rahmi M. Koç	5,23	126.311	5,23	126.311
Mustafa V. Koç	3,20	77.271	3,20	77.271
Ali Y. Koç	2,20	53.047	3,05	73.747
İpek Kiraç	1,93	46.558	1,93	46.558
Ömer M.Koç	1,79	43.298	1,79	43.298
Rahmi M. Koç ve Mahdumları Maden, İnşaat, Turizm, Ulaştırma, Yatırım ve Ticaret A.Ş.	0,10	2.532	0,10	2.532
<b>Toplam Koç Ailesi üyeleri ve Koç Ailesi üyeleri tarafından sahip olunan şirketler</b>	<b>68,51</b>	<b>1.654.522</b>	<b>69,36</b>	<b>1.675.222</b>
Vehbi Koç Vakfı	7,15	172.767	7,15	172.767
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	1,99	48.049	1,99	48.049
Diğer	22,35	539.803	21,50	519.103
<b>Ödenmiş sermaye</b>	<b>100,00</b>	<b>2.415.141</b>	<b>100,00</b>	<b>2.415.141</b>
Sermaye düzeltme farkları (*)		967.288		967.288
<b>Toplam sermaye</b>		<b>3.382.429</b>		<b>3.382.429</b>

(\*) Sermaye düzeltme farkları, sermayeye yapılan nakit ve nakit benzeri ilavelerin SPK Finansal Raporlama Standartları'na göre düzeltilmiş toplam tutarları ile düzeltme öncesindeki tutarları arasındaki farkı ifade eder. Sermaye düzeltmesi farklarının sermayeye eklenmek dışında bir kullanımı yoktur.

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 kullanılabilir. İstenirse 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.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 21-ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

##### Değer Artış Fonları

Gelir tablosu ile ilişkilendirilmeyerek doğrudan özkaynaklara aktarılan değer artış/azalışları toplu olarak aşağıda belirtilen fonlarda izlenmektedir:

	2010	2009
Finansal varlıklar değer artış fonu	109.626	52.509
Finansal riskten korunma fonu	(103.485)	(85.152)
Duran varlıklar değer artış fonu	13.662	18.460
<b>Değer artış fonları toplamı</b>	<b>19.803</b>	<b>(14.183)</b>

Değer artış fonlarının dönem içerisindeki hareketleri özkaynaklar değişim tablolarında sunulmuştur.

##### Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler

Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedeklerin detayı aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
Yasal yedekler	152.817	140.217
Özel yedekler	2.139.103	2.129.595
<b>Toplam</b>	<b>2.291.920</b>	<b>2.269.812</b>

İştirak Hissesi Satış Kazancı İstisnası kapsamında, gerçekleşen iştirak satışları neticesinde kanuni finansal tablolarda oluşan satış kazançlarının %75'lik kısmı "Özel Yedekler" altında sınıflandırılmıştır.

##### Kâr Payı Dağıtımı

Hisseleri İMKB'de işlem gören şirketler, SPK tarafından getirilen temettü şartına aşağıdaki şekilde tabidir:

SPK'nın 27 Ocak 2010 tarihli kârı gereğince elde edilen kârların dağıtım esasları ile ilgili olarak payları borsada işlem gören anonim ortaklıklar için, 2009 yılından başlamak üzere asgari kâr dağıtım zorunluluğu uygulanmayacaktır. Söz konusu Kurul Kararı ile kâr dağıtımının, SPK'nın payları borsada işlem gören anonim ortaklıkların kâr dağıtım esaslarını düzenlediği Seri:IV, No: 27 Tebliği'nde yer alan esaslara, ortaklıkların esas sözleşmelerinde bulunan hükümlere ve şirketler tarafından kamuya açıklanmış olan kâr 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 kâr tutarını, SPK'nın Seri:XI No:29 sayılı Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği çerçevesinde hazırlayıp kamuya ilan edecekleri konsolide finansal tablolarda yer alan net dönem kârlarını dikkate alarak hesaplamalarına karar verilmiştir.

Koç Holding 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 çok %2 oranına kadar 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.

Koç Holding'in yasal kayıtlarında kâr dağıtımına konu edilebilecek kaynakların toplam tutarı 1.534.976 bin TL'dir.

Koç Holding'in 21 Nisan 2010 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurulu'nda, 2009 yılına ait 1.429.210 bin TL tutarındaki konsolide net kârından; ortaklara birinci ve ikinci temettü olmak üzere toplam 310.000 bin TL (hisse başına temettü 0,128 TL), Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na 10.838 bin TL ve intifa senedi sahiplerine 38.876 bin TL (brüt = net) nakit kâr payı ödenmesine karar verilmiş ve nakit temettü ödemeleri 5 Mayıs 2010 tarihi itibarıyla tamamlanmıştır.

#### NOT 22-SATIŞ GELİRLERİ

	2010	2009
Yurtiçi satışlar	38.113.939	30.090.282
Yurtdışı satışlar	12.797.849	10.570.259
<b>Brüt satışlar</b>	<b>50.911.788</b>	<b>40.660.541</b>
Eksi: İndirimler	(2.089.506)	(1.201.759)
<b>Satış gelirleri</b>	<b>48.822.282</b>	<b>39.458.782</b>
Mal satışları	47.917.608	38.839.835
Hizmet satışları	904.674	618.947
<b>Satış gelirleri</b>	<b>48.822.282</b>	<b>39.458.782</b>

Finans sektörü faaliyetlerinden gelirlere ilişkin detaylar Not 4'te sunulmuştur.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 23-NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

Niteliklerine göre giderler satışların maliyeti, pazarlama, satış ve dağıtım giderleri, genel yönetim giderleri ve araştırma geliştirme giderlerini içermektedir.

	2010	2009
Kullanılan hammadde ve sarf malzemeleri	31.031.025	23.998.007
Mamul ve yarı mamul stoklarındaki değişimler	(188.867)	(72.498)
Satılan ticari mal maliyeti	8.370.324	6.755.465
<b>Personel giderleri</b>	<b>2.852.173</b>	<b>2.407.676</b>
Amortisman ve itfa payları	964.490	923.100
Enerji ve altyapı giderleri	635.304	423.455
Nakliye, dağıtım ve depolama giderleri	634.819	570.965
Reklam, tanıtım ve promosyon giderleri	417.095	350.510
Garanti ve montaj giderleri	399.331	412.604
Kira giderleri	339.767	290.259
Tamir, bakım ve onarım giderleri	226.172	197.849
Dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler	212.460	106.050
Vergi, resim ve harçlar	171.291	116.579
Bilgi teknolojileri ve iletişim giderleri	100.746	83.796
Dava takip, danışmanlık ve denetim giderleri	90.769	98.581
Sigorta giderleri	83.312	74.178
Ulaşım ve seyahat giderleri	71.858	59.133
Satış, teşvik ve prim giderleri	69.339	84.946
Royalti ve lisans giderleri	48.594	23.807
Bağış ve yardımlar	40.563	23.324
Diğer	824.602	1.172.164
	<b>47.395.167</b>	<b>38.099.950</b>

Amortisman ve itfa payları ile personel giderlerinin fonksiyonel kırılımı aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
<b>Amortisman ve itfa payları</b>		
Satışların maliyeti	688.921	673.208
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri	50.945	45.465
Genel yönetim giderleri	183.837	174.274
Araştırma ve geliştirme giderleri	40.787	30.153
<b>Toplam</b>	<b>964.490</b>	<b>923.100</b>
<b>Personel giderleri</b>		
Satışların maliyeti	1.044.895	816.207
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri	382.866	344.748
Genel yönetim giderleri	1.375.664	1.211.588
Araştırma ve geliştirme giderleri	48.748	35.133
<b>Toplam</b>	<b>2.852.173</b>	<b>2.407.676</b>

#### NOT 24-DİĞER FAALİYETLERDEN GELİR/GİDERLER

	2010	2009
<b>Diğer faaliyetlerden gelir ve kârlar</b>		
Sabit kıymet satış kârları	113.952	22.200
Teşviklerden elde edilen gelirler	55.025	39.683
Konusu kalmayan karşılıklar	60.953	39.055
Takipteki kredi portföy satışından kârlar	36.760	16.380
Kira gelirleri	28.779	31.326
Diğer	171.672	152.110
	<b>467.141</b>	<b>300.754</b>
<b>Diğer faaliyetlerden gider ve zararlar</b>		
Krediler değer düşüklüğü karşılığı	(214.522)	(832.599)
Diğer karşılık giderleri	(316.155)	(230.031)
Sabit kıymet satış zararları	(28.067)	(12.815)
Sandık karşılığı gideri	13.012	(44.847)
Diğer	(81.276)	(54.727)
	<b>(627.008)</b>	<b>(1.175.019)</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 25-ESAS FAALİYET DIŞI FİNANSAL GELİR/GİDERLER

	2010	2009
<b>Finansal gelirler</b>		
Kur farkı gelirleri	1.128.295	1.136.817
Faiz gelirleri	537.719	384.489
Satışlardan kaynaklanan vade farkı gelirleri	204.429	240.538
Vadeli işlemler piyasasında oluşan kazançlar	39.663	32.104
Diğer finansman gelirleri	9.795	6.561
	<b>1.919.901</b>	<b>1.800.509</b>
<b>Finansal giderler</b>		
Kur farkı giderleri	(1.393.550)	(1.201.321)
Faiz giderleri	(576.071)	(750.507)
Alışlardan kaynaklanan vade farkı giderleri	(115.566)	(60.184)
Vadeli işlemler piyasasında oluşan zararlar	(23.340)	(69.515)
Diğer finansman giderleri	(30.297)	(36.145)
	<b>(2.138.824)</b>	<b>(2.117.672)</b>

#### NOT 26-İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

##### a) İlişkili taraf bakiyeleri

	2010			2009		
	İş Ortaklıkları (*)	Diğer	Toplam	İş Ortaklıkları	Diğer	Toplam
Nakit ve nakit benzerleri	2.143.670	-	2.143.670	1.103.581	-	1.103.581
Ticari alacaklar	58.537	24.486	83.023	107.427	27.919	135.346
Ticari borçlar	220.168	27.557	247.725	141.968	29.122	171.090
Verilen avans ve krediler	21.508	19.405	40.913	26.400	13.958	40.358
Mevduat	69.555	864.878	934.433	57.613	730.828	788.441
Finansal borçlar	463.783	-	463.783	430.496	-	430.496

##### b) İlişkili taraflarla yapılan işlemler

	2010			2009		
	İş Ortaklıkları (*)	Diğer	Toplam	İş Ortaklıkları	Diğer	Toplam
Mal ve hizmet satışları	1.482.320	32.920	1.515.240	1.087.999	133.028	1.221.027
Mal ve hizmet alımları	1.418.648	127.792	1.546.440	1.136.836	99.969	1.236.805
Sabit kıymet satış kârı (net)	-	40.047	40.047	-	-	-
Faiz geliri	71.097	-	71.097	60.132	-	60.132
Faiz gideri (-)	42.752	-	42.752	14.317	-	14.317

(\*) Oransal konsolidasyon yöntemi kapsamında gerçekleştirilen eliminasyonlar sonrasında, Grup'un İş Ortaklıkları ile kalan bakiye ve işlemlerini ifade etmektedir.

##### c) Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar

Koç Holding'in 2010 yılında üst düzey yöneticilerine sağladığı faydalar toplamı 20.162 bin TL'dir (2009: 16.999 bin TL). Bu tutarın tamamı kısa vadeli faydalardan oluşmaktadır.

#### NOT 27-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 karşılığında TÜbitak-Teydeb'den alınan nakit destek,
- Sigorta primi işveren hissesi desteği,
- İndirimli kurumlar vergisi teşviki,
- Yatırım indirimi istisnası (Not 16),
- Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından verilen marka destek teşviki (Turquality).

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 28-TAAHHÜTLER, KOŞULLU ŞARTA BAĞLI VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

##### A) TEMİNATLAR

Finans sektörü haricindeki şirketlerle ilgili verilen ve alınan teminatların özeti aşağıdaki gibidir:

##### Verilen teminatlar:

	2010	2009
Teminat akreditifleri	1.949.590	1.199.382
Teminat mektupları	1.531.396	1.340.121
Teminat senetleri	649.664	1.173.803
Hisse senetleri (*)	219.414	298.174
Diğer	56.179	84.119
	<b>4.406.243</b>	<b>4.095.599</b>

(\*) Tüpraş hisse alım bedelinin ödenmesinde ve Grup'un mevcut kredilerinin yeniden finansmanında kullanılmak amacıyla 2006 yılında temin edilen kredilere (Not 15) ilişkin olarak, 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla Grup'un sahip olduğu 91.700 bin TL nominal tutarlı Arçelik hisseleri ve 127.714 bin TL nominal tutarlı Tüpraş hisseleri (2009: 160.460 bin TL Arçelik-10.000 bin TL Aygaz-127.714 bin TL Tüpraş) üzerine, kredi veren bankalar lehine rehin tesis edilmiş olup söz konusu hisselerle ait oy ve temettü hakkı saklı kalmıştır.

##### Alınan teminatlar:

	2010	2009
İpotekler	1.627.273	1.608.274
Teminat mektupları	1.626.063	1.397.960
Doğrudan borçlandırma limiti	434.313	118.299
Kefaletler	305.138	292.047
Teminat senetleri	205.809	210.686
Diğer taahhütler	121.294	128.771
	<b>4.319.890</b>	<b>3.756.037</b>

Grup'un 31 Aralık 2010 ve 2009 tarihleri itibarıyla finans sektörü harici teminat/rehin/ipotek ("TRİ") pozisyonu aşağıdaki gibidir (Tablo içerisindeki toplam tutarlar Türk Lirası TRİ'leri de içermektedir. Yabancı para TRİ'ler TL karşılıkları üzerinden sunulmuştur.):

	2010	2009
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	3.561.056	2.769.588
-USD	2.369.569	1.357.001
-EUR	529.120	368.801
-Diğer	71.097	1.089
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı (*)	589.432	814.329
-USD	144.628	226.071
-EUR	316.586	382.373
C. Olağan ticari faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı <sup>(1)</sup>	255.755	511.682
-USD	108.220	255.969
-EUR	147.535	252.755
D. Diğer verilen TRİ'lerin toplam tutarı	-	-
i) Ana ortak lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	-	-
ii) B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	-	-
iii) C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	-	-
	<b>4.406.243</b>	<b>4.095.599</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 (Not 15) verdiği teminat senetlerini içermektedir.

##### B) TAAHHÜTLER:

##### a) Finans:

##### Teminatta tutulan borçlanma senetleri:

31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla finansal varlıklar içerisinde yer alan 1.283.170 bin TL (2009: 1.077.554 bin TL) tutarındaki borçlanma senetleri;

-yasal gereklilikler sebebiyle TCMB ve Hazine Müsteşarlığı,  
-menkul kıymet ve para piyasası işlemleri sebebiyle İMKB Takas ve Saklama Bankası A.Ş.'de,  
-kredi sözleşmeleri gereğince çeşitli bankalarda, teminat olarak bulundurulmaktadır.

##### Saklama hizmetleri:

Grup'un finans sektöründeki İş Ortaklıkları müşterilerine saklama hizmeti sunmaktadır. Saklamada bulunan finansal varlıklar konsolide finansal tablolarda yer almamakla birlikte 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla söz konusu varlıkların tutarı 13.259.444 bin TL'dir (2009: 12.811.713 bin TL).

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 28-TAAHHÜTLER, KOŞULLU ŞARTA BAĞLI VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

##### Kredi ile ilgili taahhütler ve muhtemel yükümlülükler:

	2010	2009
Teminat mektupları		
-Yabancı para	3.583.683	3.522.557
-TL	3.890.362	3.126.145
Akreditifler	1.999.937	1.369.118
Kabul kredileri	82.899	75.835
Diğer	289.719	199.704
	9.846.600	8.293.359
Eksi: Karşılıklar (Not 20.c)	(100.855)	(97.717)
	9.745.745	8.195.642

##### b) Enerji

- i) Tüpraş hisse alım bedelinin ödenmesinde ve Grup'un mevcut kredilerinin yeniden finansmanında kullanılmak amacıyla 2006 yılında alınan kredilere ilişkin, Grup'un çeşitli finansal ve finansal olmayan taahhütleri mevcut olup, bu taahhütleri yerine getirmemesi halinde, ilgili kredi verenlerin söz konusu kredileri geri çağırma hakkı bulunmaktadır (Not 15).
- ii) 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 ortalama kullanımının içindeki net ithalatın en az doksan günlük miktarı kadar petrol stoğun tutulması gerekliliği üzerine ulusal petrol stoğunun tamamlayıcı kısmının muhafazasından rafinericiler sorumlu tutulmuştur.

##### c) Otomotiv

- i) Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Ford Otosan'ın, yapılan kredi sözleşmeleri kapsamında, 2010 yılında Garanti Bankası A.Ş.'deki hesabı üzerinden toplam 69.768.000 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. Ayrıca Ford Otosan, Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş.'den (Eximbank) kullandığı vadeli kredi sözleşmesi kapsamında, 6.074.000 EUR ihracat gerçekleştirme taahhüt etmiştir.
- ii) Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Tofaş, 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla 3 Haziran 2011 tarihine kadar gerçekleştirilmek üzere 546.319.800 USD ihracat taahhüdü getiren ihracat teşvik belgesi kapsamında 458.106.000 USD ihracat gerçekleştirmiş bulunmaktadır.

##### d) Dayanıklı Tüketim

- i) Grup'un Bağlı Ortaklıkları'ndan Arçelik'in, 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla, ihracat teşvik belgesi kapsamında 480.534.762 USD ihracat taahhüdü bulunmaktadır.

#### NOT 29-SATIŞ AMAÇLI ELDE TUTULAN VARLIK GRUPLARI

##### a) Satış amaçlı elde tutulan varlık ve yükümlülükler

Grup'un Bağlı Ortaklıkları'ndan Aygaz'ın, 30 Kasım 2010 tarihli yönetim kurulu kararı uyarınca, Entek sermayesinde sahibi olduğu %49,62 oranında toplam 49.079 bin TL nominal değerinde hissenin, hisse devir işlemlerinin tamamlandığı tarihte nakden ve peşin olarak ödenmek üzere 136.455 bin USD bedel karşılığında AES Mont Blanc Holdings B.V.'ye satılmasına karar verilmiştir. Satışı düşünülen bağlı ortaklığın varlık ve yükümlülüklerinin tamamı UFRS 5 uyarınca satış amacıyla elde tutulan varlık grupları olarak sınıflanmıştır.

Ayrıca, Grup'un Bağlı Ortaklıkları'ndan Otoyol Sanayi'nin devam eden tasfiye süreci sebebi ile varlık ve yükümlülükleri, UFRS 5 uyarınca satış amacıyla elde tutulan varlık grupları olarak sınıflanmıştır.

Satış amaçlı elde tutulan varlık ve yükümlülük gruplarının özet bilgileri aşağıdaki gibidir:

Satış amaçlı varlıklar	2010	2009
Nakit ve nakit benzerleri	91.955	12.878
Ticari alacaklar	30.687	211
Maddi duran varlıklar	221.331	1.222
Maddi olmayan duran varlıklar	349	-
Diğer varlıklar	12.433	954
	356.755	15.265
Satış amaçlı yükümlülükler	2010	2009
Finansal borçlar	64.295	-
Ticari borçlar	34.879	292
Çalışanlara ilişkin sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	686	83
Ertelenen vergi yükümlülüğü	12.587	-
Diğer yükümlülükler	11.737	6.872
	124.184	7.247

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 29-SATIŞ AMAÇLI ELDE TUTULAN VARLIK GRUPLARI (Devamı)

##### b) Satış amacıyla elde tutulan varlık gruplarına ilişkin gelir tablosu

	2010	2009
Satış gelirleri (net)	400.986	376.074
Satışların maliyeti (-)	(389.031)	(327.567)
<b>Brüt kâr</b>	<b>11.955</b>	<b>48.507</b>
Genel yönetim giderleri (-)	(14.155)	(29.045)
Diğer faaliyet gelirleri/giderleri (net)	2.835	(2.787)
<b>Faaliyet kârı</b>	<b>635</b>	<b>16.675</b>
Finansal gelirler/giderler (net)	3.427	22.410
<b>Vergi öncesi kâr</b>	<b>4.062</b>	<b>39.085</b>
Vergi giderleri (net)	44	503
<b>Net dönem kârı</b>	<b>4.106</b>	<b>39.588</b>

#### NOT 30-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 Bağlı 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 dağıtmaktadır.

##### 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 tahvil 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.

Kurumsal ve ticari kredi müşterileri Yapı Kredi Bankası sisteminde ilgili derecelendirme notlarıyla takip edilmektedir. 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 tecrübeleri 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 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 (volatilité) düşük araçlara yapılmasına ve işlemin yapıldığı kuruluşun finansal açıdan güçlü bankalar arasından seçilmesine dikkat edilmektedir.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 30-FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

##### 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 2010</b>					
<b>Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E)</b>	<b>5.189.502</b>	<b>29.581.360</b>	<b>12.251.678</b>	<b>10.133.279</b>	<b>367.981</b>
A. Vadesi geçmiş ve değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri	4.843.928	28.080.085	12.251.678	10.133.279	367.981
B. Koşulları yeniden görüşülmüş finansal varlıkların net kayıtlı değeri	31.134	40.215	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri	260.333	1.546.729	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan finansal varlıkların (vadesi geçmiş) net kayıtlı değeri	54.107	251.573	-	-	-
-Brüt kayıtlı değeri	269.007	1.169.202	-	-	-
-Değer düşüklüğü	(214.900)	(917.629)	-	-	-
- <i>Teminat ile güvence altına alınmış kısmı</i>	51.783	213.306	-	-	-
E. Toplu olarak ayrılan değer düşüklüğü (-)	-	(337.242)	-	-	-
<b>31 Aralık 2009</b>					
<b>Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E)</b>	<b>4.832.657</b>	<b>21.598.747</b>	<b>9.507.247</b>	<b>8.019.758</b>	<b>376.245</b>
A. Vadesi geçmiş ve değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri	4.124.668	19.584.535	9.507.247	8.019.758	376.245
B. Koşulları yeniden görüşülmüş finansal varlıkların net kayıtlı değeri	124.909	34.743	-	-	-
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	233.847	-	-	-
-Brüt kayıtlı değeri	234.999	1.525.535	-	-	-
-Değer düşüklüğü	(191.094)	(1.291.688)	-	-	-
- <i>Teminat ile güvence altına alınmış kısmı</i>	43.469	379.075	-	-	-
E. Toplu olarak ayrılan değer düşüklüğü (-)	-	(308.371)	-	-	-

##### Ticari Alacaklar

a) Vadesi geçmiş ve değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların kredi kalitesine ilişkin bilgiler:

	2010	2009
Yeni müşteriler (3 aydan kısa süredir müşteri olanlar)	240.626	165.629
Kamu kurum ve kuruluşları	56.138	117.762
Tahsilat gecikmesi yaşanmamış diğer müşteriler	4.198.053	3.555.000
Gecikmeli tahsilat yapılan müşteriler	349.111	286.277
	<b>4.843.928</b>	<b>4.124.668</b>

31 Aralık 2010 itibarıyla vadesi geçmiş ve değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların 2.723.398 bin TL (2009: 2.179.954 bin TL) tutarındaki kısmı kısmi teminat ile güvence altına alınmıştır.

b) Vadesi geçmiş ticari alacakların analiz tabloları:

<i>Değer düşüklüğüne uğramamış</i>	2010	2009
Vadesi 0-1 ay geçmiş	115.104	189.432
Vadesi 1-3 ay geçmiş	87.586	231.972
Vadesi 3-12 ay geçmiş	36.604	81.452
Vadesi 1 yıldan fazla geçmiş	21.039	36.319
	<b>260.333</b>	<b>539.175</b>

31 Aralık 2010 itibarıyla vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların 199.497 bin TL tutarındaki kısmi teminat ile güvence altına alınmıştır (2009: 211.664 bin TL).

<i>Değer düşüklüğüne uğrayan</i>	2010	2009
Vadesi 0-3 ay geçmiş	69.693	47.695
Vadesi 3-6 ay geçmiş	4.313	7.315
Vadesi 6 aydan fazla geçmiş	195.001	179.989
Eksi: Değer düşüklüğü karşılığı	(214.900)	(191.094)
	<b>54.107</b>	<b>43.905</b>

Değer düşüklüğüne uğrayan ve vadesi geçmiş ticari alacak bulunmamaktadır. 31 Aralık 2010 itibarıyla değer düşüklüğüne uğrayan ticari alacakların 51.783 bin TL tutarındaki kısmi teminat ile güvence altına alınmıştır (2009: 43.469 bin TL).

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 30-FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Müşterilere verilen avans ve krediler

a) Vadesi geçmemiş kurumsal ve ticari kredilerin 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla kredi kalitesine ilişkin bilgiler:

	Derecelendirme	Dağılım seviyesi
Ortalama üstü	1-4	% 31,2
Ortalama	5+6	% 47,9
Ortalama altı	7+-9	% 20,9

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 2010</b>					
Vadesi 0-1 ay geçmiş	226.961	220.974	272.028	2.517	722.480
Vadesi 1-2 ay geçmiş	20.014	82.446	85.128	2.413	190.001
Vadesi 2-3 ay geçmiş	486.732	78.232	67.381	1.903	634.248
<b>Toplam</b>	<b>733.707</b>	<b>381.652</b>	<b>424.537</b>	<b>6.833</b>	<b>1.546.729</b>
<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>

c) Müşterilere verilen avans ve kredilerin sektörel detayı:

	2010	%	2009	%
Üretim	6.319.692	21	4.709.913	22
Tüketici kredileri	6.140.929	21	4.532.790	21
Kredi kartı alacakları	4.246.148	14	3.630.616	17
Gıda ve perakende	1.303.614	4	959.127	4
Kamu kesimi	646.116	2	617.075	3
Finansal kuruluşlar	720.279	2	655.573	3
Gayrimenkul	176.526	1	182.898	1
Diğer sektörler	10.028.056	35	6.310.755	29
	<b>29.581.360</b>	<b>100</b>	<b>21.598.747</b>	<b>100</b>

#### Nakit ve nakit benzerleri

31 Aralık 2010 ve 2009 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 2010 ve 2009 tarihleri itibarıyla finansal yatırımlar içerisinde yer alan borçlanma senetlerinin tamamı, vadesi geçmemiş ve değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıklardır.

Borçlanma senetlerinin kredi kalitesine ilişkin bilgiler:

	2010	2009
Moody's derecelendirmesi		
Aaa	35.155	45.262
Aa	-	14.404
Aa2	13.733	-
Aa3	228.650	-
A2	152.493	-
A3	81.605	-
Baa	-	50.451
Baa1	45.655	-
Baa2	94.937	-
Baa3	16.865	-
Ba1	16.046	-
Ba2 (*)	8.753.080	7.078.419
Ba3	20.927	581.882
Derecelendirilmemiş	674.133	249.340
	<b>10.133.279</b>	<b>8.019.758</b>

(\*) T.C. devlet tahvilleri ve hazine bonolarından oluşmaktadır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 30-FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

##### B) Piyasa Riski

##### a) Döviz Kuru Riski

Grup'un 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 Ortaklıkları'ndan Yapı Kredi Bankası kur riskine maruz tutan yasal limitler içerisinde tutmakta, günlük olarak kur riskini takip etmekte ve Aktif-Pasif Komitesine raporlamaktadır. Grup'un diğer Bağılı Ortaklıkları ve İş Ortaklıkları kur riskine maruz tutan, Ana Ortaklık Koç Holding tarafından belirlenen ve kendi Yönetim Kurulları tarafından onaylanan limitler içerisinde tutmaktadır. Ana Ortaklık Koç Holding, genel ekonomik durum ve piyasalardaki gelişmelere göre Bağılı 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 öncesi tutarları aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
Varlıklar	26.065.224	21.619.519
Yükümlülükler	(30.550.152)	(25.219.656)
<b>Net bilanço pozisyonu</b>	<b>(4.484.928)</b>	<b>(3.600.137)</b>
<b>Bilanço dışı türev araçların net pozisyonu</b>	<b>64.686</b>	<b>968.225</b>
<b>Yabancı para net pozisyonu</b>	<b>(4.420.242)</b>	<b>(2.631.912)</b>

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Tüpraş, net yabancı para finansal yükümlülüklerden ötürü ortaya çıkan kur riskini, ürün satış fiyatlarına döviz kuru değişimlerini yansıtmak suretiyle sınırlandırmaktadır. 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla Tüpraş'ın sahip olduğu ham petrol ve petrol ürünü stokları toplam tutarı 1.797.120 bin TL'dir (2009: 1.232.460 bin TL).

Ayrıca, Grup'un İş Ortaklıkları'ndan 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 374.148 bin TL daha az olarak dikkate alınmalıdır (2009: 340.223 bin TL).

31 Aralık 2010 ve 2009 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 zararları/kârı sonucu vergi öncesi kâr, aşağıdaki tabloda ilgili para birimleri cinsinden detaylandırıldığı üzere, 442.024 bin TL (2009: 263.191 bin TL) daha düşük/yüksek olacaktır. Söz konusu kur farklarının ana ortaklık net dönem kârı/özkaynaklarına etkisi yaklaşık 205.000 bin TL seviyesindedir.

31 Aralık 2010	USD	EUR	Diğer	Toplam
Yabancı para net varlık/yükümlülük	211.787	260.743	(24.037)	448.493
Riskten korunan kısım	215.851	(235.426)	13.106	(6.469)
	<b>427.638</b>	<b>25.317</b>	<b>(10.931)</b>	<b>442.024</b>
31 Aralık 2009	USD	EUR	Diğer	Toplam
Yabancı para net varlık/yükümlülük	183.349	228.930	(52.265)	360.014
Riskten 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>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 30-FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	31 Aralık 2010			
	USD (1)	EUR (1)	Diğer (TL Karşılığı)	Toplam (TL Karşılığı)
<b>Varlıklar:</b>				
Nakit ve nakit benzerleri	2.428.461	1.069.257	86.852	6.032.268
Finansal yatırımlar	2.667.331	228.397	64.397	4.656.098
Ticari alacaklar	329.775	748.607	287.517	2.331.320
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	4.871.965	2.072.704	341.400	12.120.636
Stoklar	42.844	49.106	394	167.255
Ertelenen vergi varlığı	-	-	795	795
Diğer varlıklar	212.148	144.476	132.827	756.852
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>10.552.524</b>	<b>4.312.547</b>	<b>914.182</b>	<b>26.065.224</b>
<b>Yükümlülükler:</b>				
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	5.455.340	2.085.078	500.145	13.206.634
Finansal borçlar	3.788.783	2.849.838	148.868	11.845.930
Ticari borçlar	2.248.241	417.655	11.408	4.343.005
Dönem kârı vergi yükümlülüğü	-	44	-	90
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	-	668	-	1.369
Ertelenen vergi yükümlülüğü	-	520	-	1.066
Diğer yükümlülükler	430.064	231.217	13.393	1.152.058
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>11.922.428</b>	<b>5.585.020</b>	<b>673.814</b>	<b>30.550.152</b>
<b>Net bilanço pozisyonu</b>	<b>(1.369.904)</b>	<b>(1.272.473)</b>	<b>240.368</b>	<b>(4.484.928)</b>
Aktif karakterli türev araçlar	4.058.543	2.007.652	280.360	10.668.750
Pasif karakterli türev araçlar	(5.454.734)	(858.729)	(411.422)	(10.604.064)
<b>Bilanço dışı türev enstrümanların net pozisyonu</b>	<b>(1.396.191)</b>	<b>1.148.923</b>	<b>(131.062)</b>	<b>64.686</b>
<b>Yabancı para net pozisyonu</b>	<b>(2.766.095)</b>	<b>(123.550)</b>	<b>109.306</b>	<b>(4.420.242)</b>
Parasal kalemler yabancı para net pozisyonu	(2.808.939)	(172.656)	108.912	(4.587.497)
Döviz hedge için kullanılan türev araçların gerçeğe uygun değeri	232	-	-	358

(\*) Orijinal para birimleri üzerinden sunulmuştur.

	31 Aralık 2009			
	USD (*)	EUR (*)	Diğer (TL Karşılığı)	Toplam (TL Karşılığı)
<b>Varlıklar:</b>				
Nakit ve nakit benzerleri	1.859.854	1.071.297	320.165	5.434.869
Finansal yatırımlar	2.325.881	335.032	72.042	4.297.891
Ticari alacaklar	266.118	591.436	273.459	1.951.832
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	3.694.535	1.500.743	293.139	9.098.056
Stoklar	29.362	73.382	169.392	372.129
Ertelenen vergi varlığı	-	577	16.117	17.364
Diğer varlıklar	88.992	91.191	116.383	447.378
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>8.264.742</b>	<b>3.663.658</b>	<b>1.260.697</b>	<b>21.619.519</b>
<b>Yükümlülükler:</b>				
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	4.305.895	1.770.113	468.559	10.775.920
Finansal borçlar	3.303.634	2.510.432	106.337	10.503.906
Ticari borçlar	1.590.021	264.667	57.290	3.023.144
Dönem kârı vergi yükümlülüğü	-	512	13.578	14.683
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	-	1.147	1.155	3.632
Ertelenen vergi yükümlülüğü	-	17.507	8.268	46.088
Diğer yükümlülükler	282.891	158.995	82.856	852.283
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>9.482.441</b>	<b>4.723.373</b>	<b>738.043</b>	<b>25.219.656</b>
<b>Net bilanço pozisyonu</b>	<b>(1.217.699)</b>	<b>(1.059.715)</b>	<b>522.654</b>	<b>(3.600.137)</b>
Aktif karakterli türev araçlar	3.724.187	1.022.372	177.119	7.993.257
Pasif karakterli türev araçlar	(4.192.519)	(192.785)	(295.883)	(7.025.032)
<b>Bilanço dışı türev araçların net pozisyonu</b>	<b>(468.332)</b>	<b>829.587</b>	<b>(118.764)</b>	<b>968.225</b>
<b>Yabancı para net pozisyonu</b>	<b>(1.686.031)</b>	<b>(230.128)</b>	<b>403.890</b>	<b>(2.631.912)</b>
Parasal kalemler yabancı para net pozisyonu	(1.715.392)	(303.510)	234.498	(3.004.041)
Döviz hedge için kullanılan türev araçların gerçeğe uygun değeri	1.278	59	-	2.053

(\*) Orijinal para birimleri üzerinden sunulmuştur.

## Koç Holding A.Ş.

1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar  
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

## NOT 30-FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

## İthalat ve ihracat bilgileri (TL Karşılığı)

İhracat	2010	2009
USD	5.547.292	3.702.560
EUR	5.285.552	4.849.533
Diğer	631.507	595.780
	<b>11.464.351</b>	<b>9.147.873</b>
İthalat	2010	2009
USD	21.432.670	16.871.640
EUR	3.767.205	2.943.918
Diğer	50.408	1.548.414
	<b>25.250.283</b>	<b>21.363.972</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 Ortaklıkları'ndan 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, Aktif-Pasif Yönetimi fonksiyonu kapsamında Yönetim Kuruluna sunulmaktadır. Duyarlılık ve senaryo analizleriyle Yapı Kredi Bankası'nın sadece bir yıl içindeki değil, gelecek dönemlerde de faizin dalgalanmalarından (volatilitte) nasıl etkileneceği 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:

	USD	2010 EUR	TL	USD	2009 EUR	TL
<b>Varlıklar</b>						
Nakit ve nakit benzerleri	2,80	2,75	8,56	2,42	1,28	8,47
Finansal yatırımlar						
-Gerçeğe uygun değeri ile ölçülen	5,95	7,05	8,11	7,60	7,51	8,70
-Satılmaya hazır	6,98	5,94	7,85	7,40	7,30	11,97
-Vadeye kadar elde tutulacak	6,76	5,33	10,05	6,81	5,40	11,51
Müşterilere verilen avans ve krediler	4,63	5,14	12,74	6,04	6,43	17,74
<b>Yükümlülükler</b>						
Finansal borçlar	2,61	2,61	8,40	2,02	2,89	10,10
Mevduat	2,56	2,33	8,68	1,90	1,84	7,87

Finansal varlık ve yükümlülüklerinin yeniden fiyatlandırmaya kalan sürelerine ilişkin faize duyarlılık dağılımı:

31 Aralık 2010	3 aya kadar	3 ay 1 yıl	1 yıl 5 yıl	5 yıl ve üzeri	Faizsiz	Toplam
<b>Varlıklar</b>						
Nakit ve nakit benzerleri	10.112.847	-	-	-	2.490.778	12.603.625
Finansal yatırımlar						
-Gerçeğe uygun değeri ile ölçülen	61.785	44.524	6.107	62.721	29.791	204.928
-Satılmaya hazır	381.975	396.674	1.117.417	994.950	192.075	3.083.091
-Vadeye kadar elde tutulacak	2.097.173	748.928	1.299.372	2.894.350	-	7.039.823
Müşterilere verilen avans ve krediler	8.983.607	7.502.688	8.697.047	3.883.283	514.735	29.581.360
<b>Toplam</b>	<b>21.637.387</b>	<b>8.692.814</b>	<b>11.119.943</b>	<b>7.835.304</b>	<b>3.227.379</b>	<b>52.512.827</b>
<b>Yükümlülükler</b>						
Mevduat	20.928.958	811.063	302.629	67.096	4.712.377	26.822.123
Finansal borçlar	8.463.991	4.459.534	3.474.559	394.015	86.195	16.878.294
<b>Toplam</b>	<b>29.392.949</b>	<b>5.270.597</b>	<b>3.777.188</b>	<b>461.111</b>	<b>4.798.572</b>	<b>43.700.417</b>
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	8.145.382	-	-	-	1.690.403	9.835.785
Finansal yatırımlar						
-Gerçeğe uygun değeri ile ölçülen	71.940	41.676	31.512	8.550	45.873	199.551
-Satılmaya hazır	225.748	133.904	93.504	443.486	129.456	1.026.098
-Vadeye kadar elde tutulacak	2.481.797	782.048	1.439.666	2.229.581	-	6.933.092
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>17.442.064</b>	<b>6.432.785</b>	<b>7.597.575</b>	<b>5.990.985</b>	<b>2.129.864</b>	<b>39.593.273</b>
<b>Yükümlülükler</b>						
Mevduat	15.564.487	877.841	489.424	67.958	3.971.896	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>104.325</b>	<b>3.983.633</b>	<b>35.891.826</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 30-FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Faiz pozisyonu tablosu aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
<b>Sabit faizli finansal araçlar</b>		
<i>Finansal varlıklar</i>		
Nakit ve nakit benzerleri	9.540.507	8.015.938
Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan finansal varlıklar	146.947	139.409
Satılmaya hazır finansal varlıklar	2.190.735	678.911
Müşterilere verilen avans ve krediler	22.430.580	15.743.584
<b>Toplam</b>	<b>34.308.769</b>	<b>24.577.842</b>
<i>Finansal yükümlülükler</i>		
Mevduat	22.107.250	16.996.139
Finansal borçlar	7.127.144	4.545.202
<b>Toplam</b>	<b>29.234.394</b>	<b>21.541.341</b>
<b>Değişken faizli finansal araçlar</b>		
<i>Finansal varlıklar</i>		
Nakit ve nakit benzerleri	572.340	129.444
Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan finansal varlıklar	28.190	14.269
Satılmaya hazır finansal varlıklar	700.281	217.731
Müşterilere verilen avans ve krediler	6.636.045	5.591.031
<b>Toplam</b>	<b>7.936.856</b>	<b>5.952.475</b>
<i>Finansal yükümlülükler</i>		
Mevduat	2.496	3.571
Finansal borçlar	9.664.955	10.363.281
<b>Toplam</b>	<b>9.667.451</b>	<b>10.366.852</b>

31 Aralık 2010 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 kâr yaklaşık 3.675 bin TL (2009: 1.723 bin TL) ve kâr/zararı etkilemeksizin doğrudan özkaynaklara olan etkisi nedeniyle özkaynaklar yaklaşık 68.981 bin TL (2009: 20.982 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.

31 Aralık 2010 ve 2009 tarihleri itibarıyla finansal yükümlülüklerinin sözleşme vadelerine göre indirgenmemiş nakit akışları aşağıdaki gibidir:

	Kayıtlı değeri	Sözleşme uyarınca nakit akışı	Vadesiz veya 3 aya kadar	3 ay 1 yıl	1 yıl 5 yıl	5 yıl ve üzeri
<b>31 Aralık 2010</b>						
<i>Finansal yükümlülükler</i>						
Finansal borçlar	16.878.294	17.757.897	7.413.323	1.685.442	7.192.853	1.466.279
Mevduat	26.822.123	27.144.843	26.618.189	-	440.958	85.696
Ticari borçlar	7.549.368	7.554.839	7.020.713	534.126	-	-
<i>Türev finansal araçlar</i>						
Nakit girişleri	-	18.697.536	9.004.541	3.285.533	6.027.321	380.141
Nakit çıkışları	-	(19.530.928)	(8.769.688)	(3.485.369)	(6.761.588)	(514.283)
<b>31 Aralık 2009</b>						
<i>Finansal yükümlülükler</i>						
Finansal borçlar	14.920.220	15.981.271	4.127.263	4.896.258	5.357.169	1.600.581
Mevduat	20.971.606	21.094.624	19.626.813	1.078.055	307.388	82.368
Ticari borçlar	4.083.434	4.213.827	3.925.530	288.297	-	-
<i>Türev finansal araçlar</i>						
Nakit Girişleri	-	10.862.378	6.130.178	879.779	3.092.013	760.408
Nakit Çıkışları	-	(10.350.860)	(6.187.300)	(561.297)	(2.870.766)	(731.497)

#### 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 belirlemede, yeni hisseler çıkarabilmekte ve borçlanmayı azaltmak için varlıklarını satabilmektedir.

Grup sermayeyi net finansal borç/özkaynaklar oranını kullanarak izlemektedir. Net finansal borç, nakit ve nakit benzerlerinin (zorunlu karşılıklar ve bloke mevduat hariç) toplam finansal borç tutarından düşülmesiyle hesaplanmaktadır.

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 30-FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

31 Aralık 2010 ve 2009 tarihleri itibarıyla net borç/yatırımlar sermaye oranları aşağıdaki gibidir:

	2010	2009
Toplam finansal borç	16.878.294	14.920.220
Nakit değerler ve bankalar	(10.049.327)	(8.116.563)
Net finansal borç	6.828.967	6.803.657
Özkaynaklar	20.977.914	18.782.046
<b>Net finansal borç/özsermaye oranı</b>	<b>%33</b>	<b>%36</b>

#### NOT 31 - 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 değerlerini yansıttığı 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.

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 2010 ve 2009 tarihleri itibarıyla finansal varlık ve yükümlülüklerin taşınan değerleri ile tahmini gerçeğe uygun değerleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur:

	2010		2009	
	Taşınan değer	Gerçeğe uygun değer	Taşınan değer	Gerçeğe uygun değer
<b>Varlıklar</b>				
Nakit ve nakit benzerleri	12.603.625	12.613.533	9.835.785	9.837.682
Vadeye kadar elde tutulacak yatırımlar	7.039.823	7.423.094	6.933.092	7.009.532
Müşterilere verilen avans ve krediler	29.581.360	30.311.697	21.958.747	21.646.954
<b>Yükümlülükler</b>				
Mevduat	26.822.123	26.711.547	20.971.606	21.081.078
Finansal Borçlar	16.878.294	16.896.244	14.920.220	14.877.542

##### 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 2010 tarihindeki gerçeğe uygun değeri ile ölçülmüş varlık ve yükümlülükleri aşağıdaki gibidir:

	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan finansal varlıklar	204.928	-	-	204.928
Satılmaya hazır finansal varlıklar				
-Borçlanma senetleri	2.254.171	636.766	-	2.890.937
-Hisse senetleri	63.592	-	-	63.592
Türev araçlar	-	367.981	-	367.981
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>2.522.691</b>	<b>1.004.747</b>	<b>-</b>	<b>3.527.438</b>
Türev araçlar	-	437.279	-	437.279
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>-</b>	<b>437.279</b>	<b>-</b>	<b>437.279</b>

## Koç Holding A.Ş.

### 1 Ocak-31 Aralık 2010 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Notlar (Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ["TL"] olarak ifade edilmiştir.)

#### NOT 32-HİSSE BAŞINA KAZANÇ

	2010	2009
<b>Hisse başına kazanç:</b>		
Net dönem kârı	3.138.400	2.640.588
Azınlık paylarına ait net dönem kârı	(1.403.921)	(1.211.378)
Ana ortaklığa ait net dönem kârı	1.734.479	1.429.210
Beheri 1 Kr olan nominal değerli hisselerin ağırlıklı ortalama adedi	241.514.100.000	241.514.100.000
<b>Hisse başına kazanç (Kr)</b>	<b>0,718</b>	<b>0,592</b>

#### NOT 33-NAKİT AKIM TABLOSUNA İLİŞKİN EK BİLGİLER

31 Aralık 2010 ve 2009 tarihleri itibarıyla konsolide nakit akım tablolarında gösterilen bilgilere ilişkin detaylar:

	2010	2009
<b>Karşıllıklardaki değişiklikler:</b>		
Dava karşıllıkları	173.444	(1.706)
Garanti ve montaj gider karşıllıkları	13.752	11.219
Yıllara sari işler maliyet karşıllığı	62.687	27.570
Sigorta teknik karşıllıkları	31.765	15.803
Krediler ve ticari alacaklar için ayrılan karşıllıklar	712.444	1.397.974
Kıdem tazminatı karşıllığı ve Sandık karşıllığı	25.193	83.275
Stok değer düşüklüğü karşıllığı	(25.186)	(14.712)
Sabit kıymetler değer düşüklüğü karşıllığı	(27.857)	4.403
Diğer karşıllıklar	2.672	161
	<b>968.914</b>	<b>1.523.987</b>
<b>Net faiz gelirlerinin geri eklenmesi:</b>		
Finans sektörü harici faiz gelirleri (Not 25)	(537.719)	(384.489)
Finans sektörü faiz gelirleri (Not 4)	(3.418.065)	(3.954.445)
Finans sektörü harici faiz giderleri (Not 25)	576.071	750.507
Finans sektörü faiz giderleri (Not 4)	1.683.375	1.961.193
	<b>(1.696.338)</b>	<b>(1.627.234)</b>

#### İşletme varlık ve yükümlülüklerindeki net değişiklikler:

<b>Finans sektörü:</b>		
Merkez bankalarındaki zorunlu karşıllıklar	(765.712)	180.760
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	(8.540.915)	(976.209)
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	5.856.706	79.640
Finansal yatırımlar	(2.108.565)	(183.389)
	<b>(5.558.486)</b>	<b>(899.198)</b>
<b>Diğer:</b>		
Stoklar	(806.912)	300.262
Ticari alacaklar	(434.519)	355.373
Bloke mevduat	(69.364)	108.602
Diğer varlıklar	(582.084)	200.743
Ticari borçlar	3.500.521	646.781
Diğer yükümlülükler	949.802	360.153
	<b>2.557.444</b>	<b>1.971.914</b>
	<b>(3.001.042)</b>	<b>1.072.716</b>

#### Nakit ve nakit benzerleri:

Nakit ve nakit benzerleri (Not 5)	12.603.625	9.835.785
Satış amaçlı elde tutulan nakit ve nakit benzerleri (Not 29)	91.955	12.878
Eksi: Merkez bankası zorunlu karşıllıkları (Not 5)	(2.194.989)	(1.429.277)
Eksi: Bloke mevduat (Not 5)	(359.309)	(289.945)
	<b>10.141.282</b>	<b>8.129.441</b>

#### NOT 34-BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Koç Holding tarafından 2010 yılında, Topluluk şirketlerinin finansman ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılmak üzere 21 finans kuruluşunu kapsayan konsorsiyumdan temin edilen kredinin (Not 15), 100.500.000 EUR ve 8.000.000 USD'lik kısımları vadesinden önce, 28 Ocak 2011 tarihinde ödenmiştir. İlgili kredinin kalan USD ve EUR bakiyelerine ilişkin faiz oranları, sırasıyla, Libor+%2,25 ve Euribor+%1,75 olarak yeniden belirlenmiştir.

Koç Holding tarafından 2009 yılında, Topluluk şirketlerinin finansman ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılmak üzere 14 finans kuruluşunu kapsayan konsorsiyumdan temin edilen kredinin (Not 15), 15.000.000 USD tutarında kalan bakiyesi, 19 Ocak 2011 tarihinde, vadesinden önce ödenmiş ve ilgili kredi tamamen kapatılmıştır.

EPDK ve Rekabet Kurumu izinlerinin tamamlanmasını takiben, Grup'un bağlı ortaklıklarından Entek'in, %49,62 oranında, toplam 49.079 bin TL nominal değerli hissesinin, AES Mont Blanc Holdings B.V.'ye devri 28 Şubat 2011 tarihinde tamamlanmıştır. Hisse devir bedeli olarak 136.455.000 USD Şirket'e peşin olarak ödenmiş olup, ilgili tutar kapanış tarihi esas alınarak düzenlenecek finansal tablolardaki net finansal borç tutarı üzerinden ayarlamaya tabi tutulacaktır.

### **Yasal Uyarı**

Bu Faaliyet Raporu ("Rapor") içinde yer alan 2010 yılı faaliyet ve hesapları hakkında İdare Meclisi Raporu, Denetçi Raporu, Konsolide Mali Tablolarda ve Bağımsız Denetim Raporu 7 Nisan 2011 Perşembe günü, saat 16.00'da Koç Holding, Nakkaştepe, 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, gerçekleştirmeleri, 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.

### **Koç Holding İletişim**

Koç Holding A.Ş.  
Nakkaştepe Azizbey Sokak No. 1  
Kuzguncuk 34674  
Üsküdar, 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 Akpınar, Koordinatör  
E-posta: fundag@koc.com.tr  
Telefon : (216) 531 0535  
Faks : (216) 531 0099

