



# İçindekiler

## Sunuş

- 01 Kurucumuz
- 02 Özetle Koç Holding ve Koç Topluluğu

## Genel Kurul

- 06 Olağan Genel Kurul Gündemi
- 07 Faaliyet Raporu'na İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu
- 08 Şeref Başkanı'ndan Mesaj
- 10 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Değerlendirmesi
- 12 Yönetim Kurulu Raporu
- 18 Bağımsız Denetçi Raporu Görüş
- 19 Konsolide Bilanço / Konsolide Gelir Tablosu
- 20 2018 Yönetim Kurulu
- 22 Kâr Dağıtım Politikası
- 22 Kâr Dağıtım Teklifi
- 23 Kâr Dağıtım Tablosu
- 24 2019 Yönetim Kurulu Üye Adayları
- 25 Ücret Politikası

## Koç Topluluğu

- 26 CEO'nun Değerlendirmesi
- 28 Üst Yönetim
- 30 Tarihçe
- 32 2018 Ödüller ve Başarılar
- 33 Pay Sahipleri ve Yatırımcı İlişkileri
- 34 İnsan Kaynakları ve Organizasyon Şeması
- 38 Koç Dijital Dönüşüm Programı
- 40 Araştırma Geliştirme
- 42 Koç İnovasyon Programı
- 43 Fikri Haklar

## Sektörler ve Şirketler

- 46 Enerji
- 58 Otomotiv
- 72 Dayanıklı Tüketim
- 80 Finans
- 88 Diğer Sektörler

## Sürdürülebilirlik ve Toplumsal Yatırımlar

- 98 Sürdürülebilirlik
- 103 Kurumsal Marka Projeleri ve Sponsorluk
- 104 Vehbi Koç Vakfı

## Kurumsal Yönetim

- 109 Hukuki Açıklamalar
- 112 Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu
- 128 Yönetim Kurulu Özgeçmişleri
- 134 Üst Yönetim Özgeçmişleri
- 138 Risk Yönetimi
- 140 İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim
- 141 Yönetim Kurulu Komitelerinin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Değerlendirme
- 144 Finansal Tablolar Sorumluluk Beyanı
- 145 Faaliyet Raporu Sorumluluk Beyanı

## Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetim Raporu

- 146 Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
- 247 Koç Holding A.Ş. Yasal Kayıtlara Göre Düzenlenmiş Bilanço ve Gelir Tablosu

## Diğer Bilgilendirmeler

- 252 Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı
- 259 Bağımsızlık Beyanları

## Kurucumuz



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.

AKOÇ

Vehbi Koç

## Özetle Koç Holding ve Koç Topluluğu

### Türkiye'nin Lideri, Global Bir Oyuncu

~%8

Gelir / GSYH<sup>1</sup>

~%10

Toplam İhracat / Türkiye'nin İhracatı

~%16

Borsa İstanbul'da Toplam Piyasa Değeri<sup>2</sup>

#### Türkiye'nin En Büyük Sanayi Grubu

##### En Büyük 10 Sanayi Kuruluşunun 4'ü<sup>3</sup>

1. Tüpraş
2. Ford Otosan
4. Tofaş
6. Arçelik

#### Türkiye'nin En Geniş Erişim Ağı

##### En Büyük İşveren

> 92.500 çalışan

##### En Geniş Dağıtım Ağı

~860 banka şubesi  
~11.000 bayi ve satış sonrası servis noktası

##### En Geniş Müşteri Veri Tabanı

12,5 milyon müşteri içeren veri tabanı

#### Türkiye'nin En Büyük Ar-Ge Yatırımları

##### Türkiye'nin Özel Sektör Ar-Ge Harcamasının ~%11'i<sup>4</sup>

##### Türkiye'nin En Büyük Fikri Haklar Portföyü

- > 8.200 marka
- > 3.600 patent ailesi
- > 6.600 patent
- > 900 endüstriyel tasarım
- > 5.800 internet alan adı

#### Türkiye'nin En Büyük İhracatçıları

##### En Büyük 10 İhracatçının 4'ü<sup>5</sup>

1. Ford Otosan
3. Tofaş
5. Tüpraş
8. Arçelik

~%31

Yurt dışı gelirler / Toplam gelirler

>145

İhracat yapılan ülke sayısı

>60

Yurt dışındaki üretim tesisi ve satış / pazarlama şirketleri

En öncelikli hedefi tüm paydaşları için yarattığı katma değeri artırmak olan Koç Topluluğu, 90 yılı aşkın süre önce başlayan yolculuğunu, uzun vadeli değer yaratma hedefi ve küresel vizyonu çerçevesinde devam ettirmektedir.

(1) GSYH rakamı, Yeni Ekonomi Programı tahminidir (2) 2018 yıl sonu itibarıyla (3) İstanbul Sanayi Odası 2018 raporu (4) TÜİK 2017 ar-ge verileri

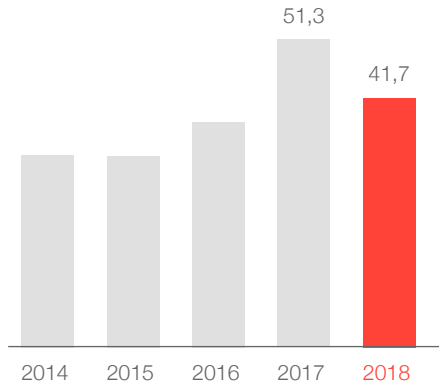
(5) Türkiye İhracatçılar Meclisi 2018 raporu

Bütün rakamlar kombine büyüklükleri ifade etmektedir.

## Sürdürülebilir ve Güçlü Performans

### Net Aktif Değer<sup>1</sup> (milyar TL)

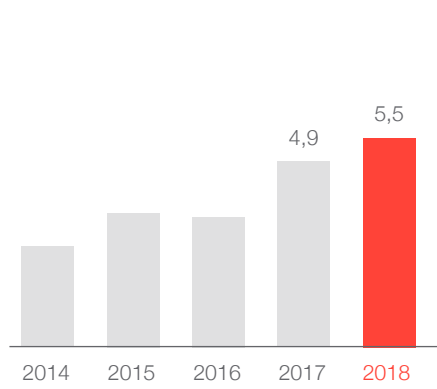
**41,7 milyar TL**



### Net Dönem Kârı<sup>2</sup> (Konsolide-milyar TL)

**%13**

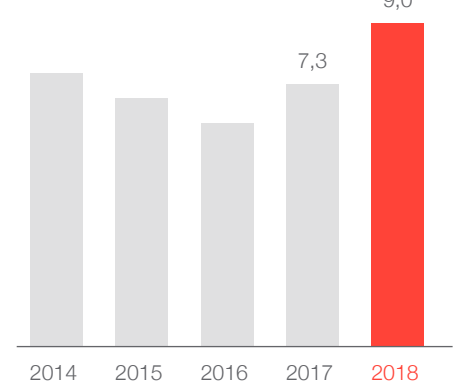
2018 yıllık artış



### Yatırımlar (Kombine-milyar TL)

**37 milyar TL**

Son beş yıl toplamı







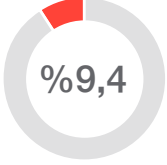





### Özet Finansal Bilgiler

Koç Holding Konsolide Finansal Bilgiler (milyon TL)	2017	2018	Değişim
Gelirler	98.867	143.248	%45
Faaliyet kârı	10.427	12.963	%24
Vergi öncesi kâr	8.659	8.691	%0
Net dönem kârı <sup>2</sup>	4.909	5.537	%13
Hisse başına kazanç (Kr)	1,936	2,183	%13
Toplam varlıklar	104.064	125.276	%20
Toplam özkaynaklar	42.931	46.958	%9
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	29.973	33.284	%11
Faaliyet kârı / Gelirler	%10,5	%9,0	-1,5 puan
Özkaynak verimliliği	%19,6	%20,0	0,4 puan
Faaliyet kârı / Toplam varlıklar	%10,0	%10,3	0,3 puan
Cari oran	1,5	1,6	0,1
Toplam yükümlülükler / Toplam özkaynaklar	1,4	1,7	0,3

(1) Halka açık şirketlerin piyasa değeri ile halka açık olmayan şirketlerin iç değerinin Koç Holding'e düşen paylarının toplamıdır. Halka açık şirketler net aktif değer içinde yaklaşık %85 paya sahiptir.

(2) Ana ortaklık payı net dönem kârıdır.

## Özetle Koç Holding ve Koç Topluluğu

Faaliyette Bulduğumuz Sektörler	Kombine Faaliyet Kârı <sup>1</sup> İçindeki Pay	Konsolide Net Kâr <sup>2</sup> İçindeki Pay
<b>Enerji</b>	 <p>%40,8</p>	 <p>%25,9</p>
<b>Otomotiv</b>	 <p>%23,8</p>	 <p>%29,7</p>
<b>Dayanıklı Tüketim</b>	 <p>%9,4</p>	 <p>%6,6</p>
<b>Finans</b>	 <p>%25,5</p>	 <p>%30,7</p>
<b>Diğer Sektörler</b>	 <p>%0,5</p>	 <p>%7,1</p>

(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.

(2) Ana ortaklık payı net dönem kârıdır.

<b>Şirketler<sup>3</sup> / Sektörler</b>	<b>Uluslararası Ortaklar</b>	<b>İç Piyasa Pozisyonları</b>
Tüpraş / Rafinaj		<b>Lider, %60</b>
Aygaz / LPG Dağıtım		<b>Lider, %27</b>
Opet / Akaryakıt Dağıtım		<b>2'nci, %18</b>
Entek / Elektrik Üretimi		
<b>Ford Otosan / Otomotiv Üretimi</b>	<b>Ford Motor Company</b>	<b>3'üncü, %11</b>
<b>Tofaş / Otomotiv Üretimi</b>	<b>Fiat Chrysler Automobiles</b>	<b>2'nci, %12</b>
<b>Otokoç Otomotiv / Otomotiv Perakendeciliği ve Araç Kiralama</b>		<b>Lider, %8</b>
<b>TürkTraktör / Traktör Üretimi</b>	<b>CNH Industrial</b>	<b>Lider, %43</b>
<b>Otokar / Ticari Araçlar ve Savunma Sanayi</b>		<b>Lider, %28<sup>4</sup></b>
<b>Arçelik / Beyaz Eşya ve Tüketici Elektronikleri</b>		<b>Lider, ~%50</b>
<b>Arçelik-LG Klima / Klima Üretimi</b>	<b>LG Electronics</b>	<b>Lider, ~%51</b>
<b>Bilkom / Bilgi ve İletişim Ürünleri Dağıtım</b>		
<b>Yapı Kredi / Bankacılık</b>	<b>UniCredit</b>	<b>3'üncü, %16<sup>5</sup></b>
<b>Koçfinans / Tüketici Finansmanı</b>		<b>3'üncü, ~%10<sup>6</sup></b>
<b>Tat Gıda / Gıda</b>	<b>Kagome, Sumitomo</b>	<b>Lider, ~%30<sup>7</sup></b>
<b>Koçtaş / Ev Geliştirme Perakendeciliği</b>	<b>Kingfisher</b>	<b>Lider</b>
<b>Setur / Turizm</b>		
<b>Setur Marinalar / Marina İşletmeciliği</b>		<b>Lider, %22</b>
<b>Divan / Turizm</b>		
<b>Zer / Merkezi Satın Alma Hizmetleri</b>		
<b>KoçSistem / Bilgi Teknolojileri</b>		

(3) Listede yer alan; Tüpraş, Aygaz, Ford Otosan, Tofaş, TürkTraktör, Otokar, Arçelik, Yapı Kredi ve Tat Gıda halka açık şirketlerdir.

(4) Otobüs segmenti

(5) Özel bankalar arasındaki toplam aktif pazar payı

(6) Pazar payı 2018 yıl sonu, sıralama 2017 yıl sonu itibarıyla.

(7) Domates ürünleri, salça, ketçap ve pastörize süt kategorilerindeki ortalama gelir payı

## Olağan Genel Kurul Gündemi

1. Açılış ve Toplantı Başkanının seçilmesi
2. Şirket Yönetim Kurulu'nca hazırlanan 2018 Yılı Faaliyet Raporu'nun okunması, müzakeresi ve onaylanması
3. 2018 yılı hesap dönemine ilişkin Bağımsız Denetim Rapor Özeti'nin okunması
4. 2018 yılı hesap dönemine ilişkin Finansal Tabloların okunması, müzakeresi ve onaylanması
5. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket'in 2018 yılı faaliyetlerinden dolayı ayrı ayrı ibra edilmesi
6. Şirket'in kâr dağıtım politikası çerçevesinde hazırlanan, 2018 yılı kârının dağıtılması ve kâr dağıtım tarihi konusundaki Yönetim Kurulu'nun önerisinin kabulü, değiştirilerek kabulü veya reddi
7. Yönetim Kurulu Üye sayısının ve görev sürelerinin belirlenmesi, belirlenen üye sayısına göre seçim yapılması, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin seçilmesi
8. Kurumsal Yönetim İlkeleri gereğince Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler için "Ücret Politikası" ve politika kapsamında yapılan ödemeler hakkında Pay Sahiplerine bilgi verilmesi ve onaylanması
9. Yönetim Kurulu Üyelerinin yıllık brüt ücretlerinin belirlenmesi
10. Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince Yönetim Kurulu tarafından yapılan Bağımsız Denetleme Kuruluşu seçiminin onaylanması
11. Şirket'in 2018 yılı içerisinde yaptığı bağışlar hakkında pay sahiplerine bilgi verilmesi ve 2019 yılında yapılacak bağışlar için üst sınır belirlenmesi
12. Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince 2018 yılında üçüncü kişiler lehine verilen teminat, rehin, ipotek ve kefaletler ile elde edilen gelir veya menfaatler hakkında Pay Sahiplerine bilgi verilmesi
13. Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerine, Yönetim Kurulu Üyelerine, üst düzey yöneticilere ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî yakınlarına; Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddeleri çerçevesinde izin verilmesi ve Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği doğrultusunda 2018 yılı içerisinde bu kapsamda gerçekleştirilen işlemler hakkında Pay Sahiplerine bilgi verilmesi
14. Dilek ve görüşler

# Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporu'na İlişkin Bağımsız Denetim Raporu

Koç Holding A.Ş. Genel Kurulu'na

## 1. Görüş

Koç Holding A.Ş.'nin ("Şirket"), bağlı ortaklıklarının ve iş ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 1 Ocak - 31 Aralık 2018 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

## 2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar ("Etik Kurallar") ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

## 3. Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2018 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 15 Şubat 2019 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

## 4. Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514. ve 516. Maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtabilecek şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

## 5. Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK ve Tebliğ hükümleri çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

  
Haluk Yalçın, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 27 Şubat 2019

## Şeref Başkanı'ndan Mesaj



Kârlı ve sürdürülebilir büyüme hedefiyle mevcut işlerimiz dışında yeni fırsatları titizlikle değerlendiriyor ve yarattığımız değeri daha da artırmayı hedefliyoruz.

Sayın Hissedarlarımız,

Sizlere hoş geldiniz diyor, hep birlikte verimli bir toplantı geçirmemizi diliyorum.

Dünya ekonomisi geçtiğimiz 2018 yılının ilk yarısında güçlü bir performans sergiledikten sonra, ikinci yarıda yavaşlama belirtileri gösterdi. Yılın başlangıcında yapılan tahminlerde %4'e yakın bir büyüme beklenirken, IMF'in son öngörüsü bu oranın %3,7 olacağı şeklinde ortaya çıktı. Bu gelişmelere bakıldığında, arzu edilen kadar kuvvetli olmasa da global ekonominin 2018'de bir evvelki yıla benzer bir performansla sonuçlandığı görülüyor.

Global ekonomiyi ağırlıkla etkileyen Amerika'da 2018 yılında sağlıklı bir büyüme gerçekleşti. Başarılı sayılacak %3 oranındaki büyümenin yanında, işsizlik oranı da %4'ün altına inerek son 50 yılın en düşük düzeyine gerilemiş oldu. Enflasyonda ve varlık fiyatlarında artışı dikkate alan Amerikan Merkez Bankası Fed, ekonominin gereğinden fazla ısınmasını engelleme yönünde faiz artışlarını sürdürdü. Bu uygulama dolaylı olarak dünyadaki finansal yatırım ve para hareketlerini etkiledi.

Bizim sıkı ekonomik bağlarımız olan Avrupa'da ise 2018 yılında Amerika kadar olumlu bir performans görülmedi. Bir evvelki yıl %2,4 olarak gerçekleşen büyüme oranının 2018'de %1,8 seviyesinde olduğu görülüyor. Bu büyüme yavaşlamasında Almanya, Fransa, İtalya, İspanya gibi önemli ülkelerdeki ekonomik faaliyetlerin hız kesmesinin rol oynadığı anlaşılıyor. Genel ekonomik yavaşlamaya ilaveten; İngiltere ile yaşanan Brexit süreci ve İtalya'da yeni hükümetin çıkarttığı bütçe krizi gibi sorunlar Avrupa Birliği'nin ortak politikalarında fikir ayrılıklarını gündeme getiriyor, ekonominin geleceğine duyulan güveni zayıflatıyor.

Son yıllarda global ekonomideki etkisi gittikçe artan Asya grubuna bakıldığında Çin'in; büyüklüğü, teknolojik gelişimi, yeni İpek Yolu Projesi gibi atılımları ile ekonomik gücünü gittikçe artırdığı görülüyor.

Ancak geçtiğimiz yıl bir yandan ticaret savaşlarının olumsuz etkileri, diğer yandan ihracata dayalı büyümeden iç tüketime dayalı modele geçişin sancıları nedeniyle ülkenin büyüme hızı geleneksel çift haneli oranlardan %6,6'ya geriledi.

Bizi de yakından ilgilendiren yabancı sermaye hareketlerinde; bir evvelki yılda olduğu gibi 2018'in ilk yarısında da gelişmekte olan ülkelere girişler devam etti. Bunun etkisi ile Türkiye'nin aralarında

bulduğu gelişmekte olan birçok ülkede ekonomik büyümeler tatmin edici düzeylere ulaştı. Ancak 2018'in ikinci yarısında dünya genelinde finansal risk iştahının azalmasıyla gelişmekte olan ülkelere para girişlerinin azaldığı, hatta ülkemizde olduğu gibi bazı durumlarda net para çıkışlarının gerçekleştiği görüldü. Bu durum bizde ve benzer ülkelerde ikinci yarıda ekonomik yavaşlamalara neden oldu.

Gerek yerel gerekse global etkenler dolayısıyla 2018'de Türkiye ekonomisi birbiriyile taban tabana zıt iki dönem geçirdi. Yılın ilk yarısında güçlü iç talep, ihracattaki kuvvetli artış ve kamunun tüketim ve yatırım harcamalarının desteğiyle büyüme %6,2'ye ulaşırken, yılın ikinci yarısında ekonomi önemli ölçüde yavaşladı. Finansal piyasalarda Ağustos ayında yaşanan çalkantı ve sonrasında ortaya çıkan nakit sıkışıklığı, şirketler kesiminin bilançolarını olumsuz etkiledi. Özellikle bazı şirketlerin imkânlarının ötesinde borç yükünün altına girmesi ve de bu borçların önemli bir kısmının yabancı para cinsinden olması, kurlardaki artışın bilançolar üzerinde yarattığı etkiyi ağırlaştırdı. Hükümet'in aldığı tedbirler ekonomideki bazı sıkıntıları hafifletse de, 2018'deki büyümenin 2009'dan beri en düşük seviyelerden birine gerilemiş olduğu görülüyor.

Koç Topluluğu olarak oldukça çalkantılı geçen 2018 yılını, 90 yılı aşan tecrübemiz ve sağlam altyapımız sayesinde başarılı bir performansla tamamladık. Çeşitlendirilmiş portföy yapımız, döviz kazandıran faaliyetlerimiz, titizlikle sürdürdüğümüz risk politikalarımız ve etkin yönetimimiz sayesinde finansal yapımızı koruduk. Ülkemizin dünyanın önde gelen ekonomilerinden biri olacağına hep inandık ve bu dönemde de uzun vadeli bakış açımızla yatırımlarımıza devam ettik. Son beş yılda gerçekleştirdiğimiz 37 milyar TL'ye ulaşan kombine yatırımlarımızın yanı sıra, Bankamızın Türkiye'de son 10 yılın en

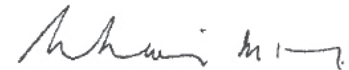
büyüklerinden olan 4,1 milyar TL tutarındaki bedelli sermaye artırımına katıldık.

Koç Holding olarak; iş hacmimizi faaliyet gösterdiğimiz her alanda devamlı büyümeye çalışıp, verimliliğimizi artırmaya odaklanırken, teknoloji ve kalite standartlarımızı en rekabetçi seviyelere ulaştırma gayreti içindeyiz. Kârlı ve sürdürülebilir büyüme hedefiyle mevcut işlerimiz dışında yeni fırsatları titizlikle değerlendiriyor ve yarattığımız değeri daha da artırmayı hedefliyoruz. Bütün bu faaliyetlerde, en büyük sermayemiz olan çalışanlarımızın değerini her zaman gözetmeyi ilke olarak benimsemekteyiz.

Geleneksel olarak uzun yıllardır toplumumuzun yararına sosyal sorumluluk faaliyetlerimizi sürdürmekte olduğumuz kamuoyunca bilinmekte ve takdir edilmektedir. Bu maksatla kurulmuş olan Vehbi Koç Vakfı'mızın 2019'da 50'nci yıl dönümünü kutluyoruz. Vakfımızın; sağlık, eğitim, kültür alanlarında gerçekleştirdiği yatırımları, eserleri gururla halkımızın istifadesine sunuyoruz.

Değerli Hissedarlarımız,

Ulaştığımız sonuçlarda sizlerin güvenini ve katkılarını her zaman takdir ettik ve etmekteyiz. Topluluğumuz ve ülkemiz için yarattığımız katma değere inançlarını ve desteklerini sürdüren tüm hissedarlarımıza, müşterilerimize, bayilerimize, tedarikçilerimize, iş ortaklarımıza, sendikalarımıza, yöneticilerimize ve çalışanlarımıza kalpten teşekkürlerimi sunuyorum.



**Rahmi M. Koç**  
Şeref Başkanı

## Yönetim Kurulu Başkanı'nın Değerlendirmesi



Türkiye'nin geleceğine duyduğumuz güven ve inançla, yarattığımız katma değeri geliştirmeye odaklanıyoruz. Ülkemizin toplumsal kalkınması için de elimizi taşın altına koymayı, örnek kurumlar yaratmayı sürdürüyoruz.

Koç Holding'in değerli pay sahipleri, kıymetli iş ortaklarımız ve çalışanlarımız,

Dünya önemli bir değişim sürecinden geçiyor. İkinci dünya savaşı sonrasında kurulan düzenin ve 70 yıl boyunca süren ekonomik kalkınma ve barış ortamının zayıflamaya başlamasına tanıklık ediyoruz. Tek kutuplu dünya düzeni dağılırken, farklı siyasi, ekonomik ve toplumsal modellere sahip ülkelerin söz sahibi olmaya başladığı yeni bir düzen kuruluyor. Serbestleşme, küreselleşme ve çok uluslu iş birliğine dayalı ekonomi politikasını yaratan gelişmiş ülkeler, bugün, refahı başka ülkelerle paylaşmak yerine, içe kapanmaya meylediyor.

Ekonomik ve siyasi gücün yanında, teknolojik üstünlük, jeopolitik rekabetin önemli bir unsuru olarak öne çıkıyor. Dijital teknolojiler üretim, dağıtım, iletişim, ulaşım, sağlık ve eğitimi önemli ölçüde değiştiriyor ve daha kapsayıcı ve eşitlikçi bir ekonomik büyüme için önemli fırsatlar sunuyor.

Diğer yandan teknolojinin getirdiği yıkıcı değişim nedeniyle, son derece karmaşık küresel problemlerle karşı karşıyayız. Teknolojik dönüşüm ve yaratıcılık birçok sektörü ve mesleği hızlı bir şekilde dönüştürüyor. Öyle görünüyor ki önümüzdeki yıllarda ancak teknoloji ve insan gücünü etkin kullanan şirketler ve ülkeler dünyada söz sahibi olabilecek.

Böyle bir çağda ülkemizin yüksek katma değer yaratan bir üretim yapısına geçmesi ve yeni dijital çağda bizi rekabetçi kılacak ortamın yaratılması kritik önem kazanıyor.

Koç Topluluğu olarak, 90 yılı aşkın tarihimiz boyunca ülkemizde sanayi, teknoloji, inovasyon ve küreselleşme gibi pek çok alanda öncü rol üstlendik. Aynı şekilde Ülkemizin dijital dönüşümüne de öncülük edeceğimize, rekabetçiliğimizi ve liderliğimizi pekiştireceğimize inanıyorum.

Biz her zaman kısa vadeli dalgalanmalar yerine, uzun dönemli hedeflere odaklanmaya özen gösteriyoruz. Değişen koşulları yakından takip edip doğru yorumlayarak, kendimizi sürekli yenileyerek ve çitayı daima yükselterek büyümeye devam ediyoruz.

Tedbiri elden bırakmadan, yarınlara için çalışıyor, yatırım yapıyor ve şirketlerimizi geleceğe hazırlıyoruz. Etkin risk yönetimi ve finansal sağlamlık ile birlikte, marka değeri, teknoloji gücü, sosyal yatırımlar ve müşterilerimizin, çalışanlarımızın ve tüm paydaşlarımızın kalıcı memnuniyeti gibi önemli unsurları bir bütün olarak ele alıyoruz.

Türkiye'nin geleceğine duyduğumuz güven ve inançla, yarattığımız katma değeri geliştirmeye odaklanıyoruz. Ülkemizin toplumsal kalkınması için elimizi taşın altına koymayı, örnek kurumlar yaratmayı sürdürüyoruz.

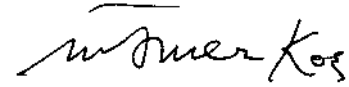
Ne mutlu ki bu yıl, Vehbi Koç Vakfı'nın 50'nci kuruluş yıldönümünü "Üstümüze Vazife" sloganıyla kutluyoruz. Vakfımız, yarım asırdır başta eğitim, kültür ve sağlık alanlarında olmak üzere, milyonlarca vatandaşımızın hayatına dokundu, anlam kattı, fark yarattı. Vakfımızın hayata geçirdiği kurumlar ve projeler kendi etki alanlarının ötesinde başka kişi ve kurumlara da ilham verdi.

Yürüttüğümüz kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hissettiğimiz vazife duygusunun bir parçası ve kanıtı. Bu çalışmalarımızla itibarımızı sağlamlaştırmakla birlikte, ne mutlu ki ülkemize de büyük bir katma değer sağlıyoruz.

Koç Holding'in itibarının her sene güçlenmesi, rakiplerle arayı açarak liderlik konumunu devam ettirmesi bizlere gurur veriyor.

Çıktığımız bu yolda, bize güç veren, başarılarımızı sürdürülebilir kılan, bizleri yıllardır hep daha iyiye ve ileriye taşıyan hissedarlarımıza, müşterilerimize, bayilerimize, iş ortaklarımıza, sendikalarımıza, yöneticilerimize ve çalışanlarımıza en samimi şükranlarımı sunarım.

Saygılarımla,



**Ömer M. Koç**  
Yönetim Kurulu Başkanı

## Yönetim Kurulu Raporu

### Değerli Ortaklarımız,

Koç Holding'in 55'inci Genel Kurul toplantısına hoş geldiniz.

Koç Holding'in 2018 yılına ait Faaliyet Raporu'nu incelemelerinize sunuyoruz. Rapor'un ilk bölümünde Şirket ile ilgili genel bilgiler, stratejiler ve 2018 yılı değerlendirmelerine yer verilmiş; iş kollarımız bazındaki gelişmeler takip eden sayfalarda sunulmuştur. Rapor'un devamında ise, Koç Holding'in bağımsız denetimden geçmiş 31 Aralık 2018 tarihli konsolide finansal tabloları ve bunlara ilişkin notlar ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) açıklanmasını öngördüğü diğer bilgiler yer almaktadır.

Bu Rapor'da sunulan mali neticeler, SPK'nın II.14.1. sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" uyarınca Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS") ve SPK tarafından belirlenen formatlar ile uyumlu olarak konsolide bazda hazırlanmıştır<sup>1</sup>.

### Değerli Ortaklarımız,

Şimdi, Koç Holding Yönetim Kurulu adına, 2018 yılına ilişkin değerlendirmelerimizi sizinle paylaşmak istiyorum.

### Ekonomik Gelişmeler

2018'de dünya ekonomisi, sene başında tahmin edilenden bir miktar daha yavaş büyümekle birlikte, bir önceki sene kaydedilen %3,7'lik büyüme hızını muhafaza etmeyi başarmıştır. Büyümenin gelişmiş ülkelerde %2,3, gelişmekte olan ülkelerde %4,6 olması beklenmektedir.

Türkiye'de ekonomik büyüme 2018'in ilk yarısında %6,2 olmuştur. Ancak, Ağustos'ta yurt içi finansal piyasalarda yaşanan çalkantı, ekonomiye duyulan güveni zayıflatmış, tüketim ve yatırım talebini olumsuz etkilemiştir. Bunun sonucunda 2018'in üçüncü çeyreğinde büyüme hızı %1,6 seviyesinde gerçekleşmiş; yılın ilk dokuz ayındaki büyüme de %4,5'e gerilemiştir.

2018 yılında en önemli ihracat pazarımız Avrupa'daki büyüme ve TL'deki değer kaybı ihracatı olumlu etkilemiştir. Öte yandan iç talepteki yavaşlama ve kurlardaki artış ithalatın gerilemesine neden olmuştur. Bunun sonucunda dış ticaret açığı %28,4, cari işlemler açığı da %41,6 daralmıştır.

Enflasyon ise, döviz sepetinin TL karşısında yaklaşık %37 oranında artması, petrol fiyatlarındaki yükseliş ve gıda fiyatlarının yüksek seyri nedeniyle önemli ölçüde artmıştır. Ekim'de yıllık bazda %25,2'ye kadar yükselen tüketici fiyatları enflasyonu, Hükümet'in almış olduğu tedbirlerin de etkisiyle yılı %20,3 seviyesinde tamamlamıştır.

### Koç Topluluğu ve Koç Holding

Koç Topluluğu, cirosu, ihracatı, çalışan sayısı ve piyasa değeri açısından Türkiye'nin en büyük sanayi ve hizmet kuruluşudur. Topluluğumuzun kombine cirosunun Türkiye'nin tahmini GSYH'sine oranı %8 seviyesinde olup; ihracatımız Türkiye'nin toplam ihracatının yaklaşık %10'unu oluşturmuştur. Net aktif değerimizin yaklaşık %85'ini oluşturan halka açık şirketlerimizin Borsa İstanbul'daki şirketlerin toplam piyasa değeri içindeki payı %16 seviyesinde gerçekleşmiştir.

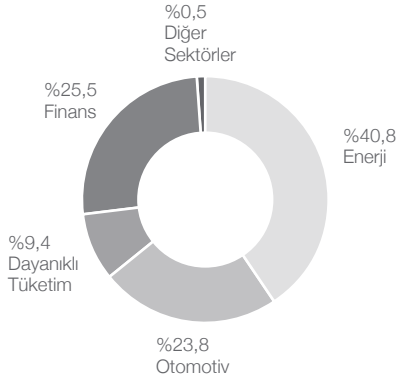
(1) İhracat gelirleri gibi, yabancı para cinsinden olan rakamlar hariç, yabancı para cinsinden olan tüm değerler, TL tutarlar üzerinden gelir tablosu kalemleri için (net dönem kâr dâhil) ilgili yıl ortalama; bilanço kalemleri için ise ilgili yıl sonu kurları esas alınarak çevrilmiştir.

## Kombine Faaliyet Kârı<sup>1</sup>

2018: 23.602 milyon TL

**%46**

yıllık artış



Koç Holding, Fortune'un "Dünyanın En Büyük 500 Şirketi" sıralamasında yer alan tek Türk şirkettir. Ayrıca Türkiye'nin en fazla istihdam sağlayan topluluğu olarak 2018 yılında Forbes'un yayınladığı "Dünyanın En İyi İşverenleri" listesinde ilk 100'e Türkiye'den giren tek şirket olmuştur.

Koç Holding, Topluluk şirketlerine 90 yılı aşkın tecrübeye dayanan güven ve yüksek itibarı ile değer katarken; Topluluk için en iyi politikaların belirlenmesi ile hedefler doğrultusunda en iyi uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmaktadır.

Koç Holding; 2018 yılında, dengeli portföy yapısı, güçlü ihracat performansı, etkin yönetim anlayışı, yatırımları ve verimliliğe olan odağı ile güçlü finansal pozisyonunu korumaya devam etmiştir.

Küresel rekabetçiliğimizi artırma, güçlü markalar yaratma, tüketicilerimiz için hep daha fazla değer sağlama ve insan kaynağımızı geliştirme hedefleri yatırımlarımıza yön vermeye devam etmiştir. 2018 yılında yapılan 9 milyar TL kombine yatırım ile son 5 senelik toplam tutar 37 milyar TL'ye ulaşmıştır. En fazla yatırım otomotiv sektöründe gerçekleştirilmiş, onu dayanıklı tüketim sektörü izlemiştir.

Ar-ge, inovasyon, teknoloji ve dijital dönüşüm Topluluğumuzun odaklandığı başlıca alanlar arasında olmaya devam etmiştir. 2018 yılında 1,8 milyar TL ar-ge yatırımı yapan Koç Topluluğu, Türkiye'de özel sektör ar-ge yatırımlarının yaklaşık %11'ini oluşturmuştur<sup>4</sup>.

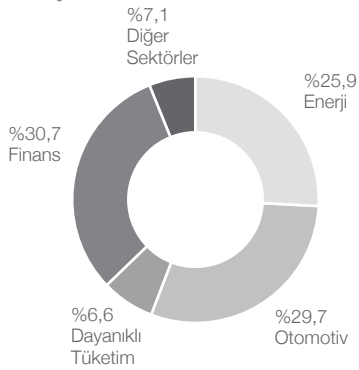
Koç Topluluğu'nun ihracat performansı 2018 yılında daha da güçlenmiştir. Yurt dışı gelirler, özellikle otomotiv ve dayanıklı tüketim şirketlerimizin güçlü ihracat performansları ile ABD doları bazında %11 artmış; yurt dışı gelirler toplam kombine gelirlerin içinde %31'lik pay almıştır. Tüpraş dâhil yabancı para ve yabancı paraya endekli gelirler, toplam kombine gelirlerin yaklaşık %55'ini oluşturmuştur.

## Konsolide Net Kâr<sup>2</sup>

2018: 5.537 milyon TL

**%13**

yıllık artış



2018 yılında Koç Holding'in kombine gelirleri %41 artış ile 306.275 milyon TL olmuştur<sup>3</sup>. Kombine faaliyet kârı %46 artış ile 23.602 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Konsolide net kârı ise %13 yükselerek 5.537 milyon TL'ye ulaşmıştır.

(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir / giderleri hariçtir.

(2) Ana ortaklık payı net dönem kândır.

(3) Koç Holding'in 2018 yılı kombine gelirlerinden, uluslararası muhasebe standartları uyarınca konsolidasyon gereği yapılan eliminasyon ve diğer düzeltmeler sebebiyle 6.733 milyon TL ve iş ortaklıklarının özkaynak yöntemine göre muhasebeleştirilmesi sebebiyle de 156.294 milyon TL'nin düşülmesi sonucunda Koç Holding net konsolide gelirleri 143.248 milyon TL olmuştur.

(4) TÜİK 2017 ar-ge verileri

## Yönetim Kurulu Raporu

### Enerji

Koç Topluluğu enerji sektöründe faaliyette bulunduğu şirketlerle Türkiye akaryakıt talebinin yaklaşık %60'ını karşılamakta; depolama kapasitesinin yarısından fazlasını oluşturmaktadır.

Enerji şirketlerimizin kombine faaliyet kârı geçen yıla göre %52 artarak 9.620 milyon TL, konsolide net kâr ise %16 azalış ile 1.433 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

**Tüpraş**, 2018 yılında dört rafinerisinde planlı bakım ve modernizasyon çalışmalarını başarıyla tamamlamış ve bu bakım durumlarına rağmen %96 kapasite kullanımıyla 25,7 milyon ton üretim gerçekleştirmiştir. Tüpraş, aynı zamanda geçtiğimiz yıla paralel 25,6 milyon ton yurt içi satış ile ülke talebinin büyük kısmını karşılamıştır. Beyaz ürün verimliliği geçen yılın üzerinde %77 olarak kaydedilmiştir.

**Aygaz**, 2018 yılında 2 milyon ton LPG satışı gerçekleştirmiştir. Tüpgazda %42 pazar payı ile sektördeki açık ara liderliğini sürdüren Aygaz, 1.700'ün üzerinde lisanslı otogaz istasyonu bu segmentte de %22 pazar payı ile lider konumdadır.

**Opet**, beyaz ürünlerde %17,8 pazar payı ile 2'ncilik konumunu korurken, siyah ürünlerde %36,2 ile bir basamak atlayarak 1'incilik konumuna yükselmiştir. Opet, ayrıca 2018 yılında istasyonlarındaki marketleri öncü markalarla buluşturarak

Ultramarket'lere dönüştürmeye başlamıştır.

**Entek**, 2018 yılında Menzelet ve Kılavuzlu hidroelektrik santrallerini Özelleştirme İdaresi'nden devralarak işletmeye başlamıştır. Bu devir ile beraber, Entek'in kurulu gücü yaklaşık iki katına çıkarak 422 MW olmuştur.

### Otomotiv

Koç Topluluğu otomotiv şirketleriyle, Türkiye toplam otomotiv üretiminin %44'ünü, ihracatının %43'ünü oluşturmuştur. Şirketlerimiz, Türkiye ticari araç satışlarının yarısından fazlasını gerçekleştirirken, toplam pazarın da %22'sini teşkil etmiştir. Traktör pazarının lider firması TürkTraktör de, toplam iç talebin %43'ünü karşılamıştır.

Otomotiv şirketlerimizin kombine faaliyet kârı geçen yıla göre %41 artarak 5.614 milyon TL, konsolide net kâr ise %23 yükselişle 1.644 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

**Ford Otosan**, 2018 yılında zorlu koşullara rağmen, yurt içi ticari araçlarda %30,8'e yükselen pazar payıyla liderliğini pekiştirirken, Ford Transit Türkiye'nin en çok satılan hafif ticari araç modeli olmuştur. Ford Otosan aynı zamanda Türkiye'nin ihracat şampiyonu olmayı sürdürmüştür. Ford markası, Avrupa ticari araç satışlarında 1'inciliğini devam ettiren; bu başarıya önemli katkısı olan

Ford Otosan, toplam ihracatını geçtiğimiz yıla göre %11 artırarak 329 bin adetle rekor seviyeye çıkarmıştır.

Ford Otosan, 2017'de başlattığı kapasite artırım yatırımlarını da başarıyla tamamlamış; 2018 yılında toplam araç üretim kapasitesi 15 bin artarak 455 bin adede çıkmıştır.

**Tofaş'ın** Fiat Egea Sedan modeli, 2018 yılında da Türkiye'nin en çok tercih edilen binek araç modeli olmaya devam etmiştir. Fiat Egea ailesi sayesinde 2017 yılında iç pazarda 2'nciliğe yükselen Şirket, 2018'de de bu konumunu korumuştur. Tofaş, toplam 302 bin adetle Türkiye'nin toplam otomotiv üretiminin yaklaşık %19'unu oluşturmuştur.

**TürkTraktör**, 2018 yılında Türkiye traktör pazarındaki kesintisiz liderliğini 12'nci yılına taşımıştır. İç pazardaki daralmaya karşın TürkTraktör ihracat adetlerini %21 artırmış ve Türkiye traktör ihracatının %91'ini gerçekleştirmiştir. TürkTraktör ayrıca ilk yerli Tier-4 motorlar ile üretilen traktörlerini Avrupa ve Amerika'ya ihraç etmeye başlamıştır. İlaveten Şirket, Ankara'daki ar-ge merkezine ek olarak İstanbul'da da ar-ge, tasarım ve inovasyon ofisi açmıştır.

**Otokar**, 2017 yılında Birleşik Arap Emirlikleri ile imzaladığı, tek kalemde Türkiye'den en büyük kara sistemleri ihracat anlaşması kapsamında, zırhlı araçların seri üretimine 2018 yılında başlamıştır.

Ayrıca Şirket, Avrupa otobüs pazarındaki konumunu güçlendirmiş; Bükreş Belediyesi ile bir Türk otobüs markasının tek kalemdaki en büyük otobüs ihracat anlaşmasına imza atmıştır.

**Otokoç**, yeni araç satışlarıyla toplam pazardan %8 pay alırken, ikinci el araçlarda kurumsal markalar arasında liderliğini sürdürmüştür. 2018'de 90'ıncı yıl dönümünü kutlayan Otokoç, araç kiralama gelirlerini önemli ölçüde artırmıştır. En büyük yurt dışı yatırımı olan Yunanistan araç kiralama şirket satın alımını, Avis Budget Group (ABG) ile ortak gerçekleştirmiş; böylece faaliyet gösterdiği yurt dışı ülke sayısını 8'e çıkarmış ve ABG'nin en büyük yatırım ortağı haline gelmiştir.

#### Dayanıklı Tüketim

Koç Topluluğu'nun dayanıklı tüketim sektöründe faaliyet gösteren lider şirketi Arçelik, 2018 yılında yaklaşık %50 pazar payı ile yurt içinde liderliğini korumuştur. Global markası Beko ile Avrupa'da 2'nciliğini korurken; Romanya'da Arctic, Güney Afrika'da Defy, Pakistan'da Dawlance markalarıyla pazar lideri konumunu sürdürmüştür. Arçelik-LG ise, Türkiye klima pazarında yaklaşık %51 pazar payı ile lider konumdadır.

Dayanıklı tüketim şirketlerimizin kombine faaliyet kârı geçen yıla göre %50 artarak 2.211 milyon TL, konsolide net kâr ise %7 artışla 366 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

**Arçelik**, 2018 yılında iç pazardaki daralmaya rağmen, pazar payı kazanımlarıyla pekiştirdiği güçlü yurt dışı performansı ile gelirlerini artırmıştır. Uluslararası büyüme stratejisi doğrultusunda, Hindistan'daki Tata Grubu bünyesindeki Voltas ile ortaklık kapsamında "Voltas Beko" markalı ürünler ilk kez tüketicilerle buluşturulmuş; 2019 sonunda faaliyete geçmesi planlanan buzdolabı fabrikasının temelleri atılmıştır. Ayrıca Endüstri 4.0 standartlarına sahip ilk model üretim tesisi olan Romanya çamaşır makinesi fabrikasının inşaatı büyük ölçüde tamamlanmış ve 2019 yılının başında seri üretime geçilmesi hedeflenmiştir. Birleşik Arap Emirlikleri'nde kurulan satış şirketi ile dünyadaki satış ve pazarlama ofislerinin sayısı 34'e ulaşmıştır.

**Arçelik-LG**, yurt içinde lider konumunu muhafaza ederken; klima üretiminin yaklaşık %30'nu ihraç etmiştir. Arçelik-LG, tamamı ithalata bağlı olan katma değeri yüksek VRF dış ünitelerinin ilk yerli üretimini 2018 yılında yapmıştır. Ayrıca daha çevreci soğutucu gazlı klima üretimi, Arçelik-LG tarafından Türkiye'de ilk kez gerçekleştirilmiş ve piyasaya sunulmuştur.

**Bilkom**; Apple, Huawei, Asus, Warner Bros ve Alcatel'in yanı sıra dünyanın en büyük drone üreticisi DJI'ya da portföyüne katmıştır.

#### Finans

Koç Topluluğu'nun finans sektöründe faaliyet gösteren ana şirketi Yapı Kredi, toplam 373 milyar TL aktif büyüklüğü ile Türkiye'nin 3'üncü büyük özel bankasıdır. Banka'nın Kredi Garanti Fonu kapsamındaki toplam kredi hacmi yıllık bazda %62 artarak 21 milyar TL'ye ulaşmıştır. Banka, kredi kartlarındaki 30 yıllık liderliğini ve mobil bankacılıktaki öncü konumunu sürdürmüştür. Yapı Kredi'nin mobil bankacılık hizmetlerini aktif olarak kullanan müşteri sayısı %31 artarak 4,8 milyona, dijital bankacılık müşteri sayısı ise %26 artarak 5,4 milyona ulaşmıştır.

Finans şirketlerimizin kombine faaliyet kârı geçen yıla göre %43 artarak 6.039 milyon TL, konsolide net kâr ise %35 yükselişle 1.702 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

**Yapı Kredi**, etkin gelir yaratımı ve kontrollü gider artışı sayesinde brüt faaliyet kârını yükseltmiştir. Banka, Haziran ayında sermaye güçlendirme planı kapsamında ödenmiş sermayesini 4,1 milyar TL artırarak, Türkiye'deki son on yılın en büyük bedelli sermaye artırımlarından birini başarılı bir şekilde tamamlamıştır. Ocak 2019'da ise Banka, ana hissedarlarının desteği ve piyasada oluşan güçlü talep ile 650 milyon ABD doları tutarında ilave ana sermaye benzeri tahvil ihracı gerçekleştirmiştir.

**Koçfinans**, 2018 yılında 3,1 milyar TL kredi portföyüne ve 121 bin adet müşteriye ulaşmıştır. Şirket, dijital dönüşüm odağı sayesinde kredi başvurularının %18'ini online kanallardan almıştır.

## Yönetim Kurulu Raporu

### Diğer Sektörler

Koç Topluluğu gıda, perakende, turizm ve bilgi teknolojileri gibi başka sektörlerde de lider şirketlerle faaliyetlerini sürdürmektedir.

Diğer sektörlerin toplam kombine faaliyet kârı geçen yıla göre %35 düşerek 119 milyon TL, konsolide net kâr ise %52 yükselişle 392 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

Gıda sektöründe faaliyet gösteren **Tat Gıda**, Bursa'da kurulan ar-ge merkezinin açılışını 2018'de gerçekleştirmiş; bu kapsamda dijitalleşme, verimlilik, çiftçi iletişimi gibi konulara ağırlık vermiştir.

Ev geliştirme perakendeciliğinde faaliyet gösteren **Koçtaş**, toplam 59 mağazası ve dijital kanallarıyla sektördeki liderliğini sürdürmüştür. Şirket, toplam gelirlerinin %80'ini Koçtaş Kart'lı müşterilerinden elde etmiştir.

Turizm sektöründe faaliyet gösteren **Setur**, 2018 yılında yurt içi anlaşmalı otellerin ve kültür turlarının sayısını artırmış; yeni dijital ürün ve hizmetleri hayata geçirmiş ve kurumsal müşteri portföyünü genişletmiştir. Ayrıca, 46 Setur Duty Free mağazası da gelirlere önemli katkı yapmaya devam etmiştir. **Setur Marinaları**, toplam 10 marina ve %22'lik pazar payıyla Türkiye marina

işletmeciliğinde liderliğini sürdürmüştür. Diğer taraftan **Divan Grubu**, 16'sı Opet Ultramarket'lerde olmak üzere toplam 19 adet kafe-fırın açılışı gerçekleştirmiştir.

Merkezi satın alma şirketimiz **Zer**, teknoloji yatırımları ile büyümüş; 2018 yılında hem hizmet hem de müşteri portföyünü genişletmiştir.

Şirketlerin dijital dönüşümlerine katkı sağlayan bilgi teknolojileri şirketimiz **KoçSistem**, ileri analitik ve nesnelere interneti çözümleriyle, Türkiye ve yakın coğrafyada öncü olmayı hedeflemektedir. Bu hedefle Şirket, kendi çatısı altında Boston Consulting Group iş birliğiyle yeni teknoloji şirketi **KoçDigital**'i kurmuştur.

### İstihdam ve Sendika İlişkileri

Koç Holding, bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıklarının 2018 yıl sonu toplam çalışan sayısı 92.631'dir. En yüksek istihdam, %32'lik pay ile dayanıklı tüketim sektöründedir. Dayanıklı tüketim sektörünü %27'lik pay ile otomotiv sektörü ve %20'lik pay ile finans sektörü izlemektedir.

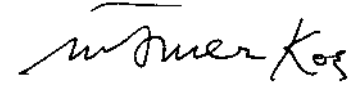
2018 yılı, 9 şirketimizde toplu iş sözleşmesinin imzalandığı, istihdam ve sendika ilişkileri açısından iş yeri barışının korunduğu bir yıl olmuştur.

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.

2019 yılında da Koç Topluluğu her zamanki gibi kârlı ve sürdürülebilir büyüme hedefi ile faaliyet göstermeye devam edecektir. Ülkemize olan inancımızla yatırımlarımıza devam ederken; Topluluğumuz, etkin yönetim anlayışı ve güçlü bilançosu sayesinde her zaman piyasalardaki çalkantılara karşı dirençli kalmayı sürdürecektir.

Genel Kurulumuzu onurlandıran siz değerli ortaklarımızı ve temsilcilerini saygıyla selamlarım.



**Ömer M. Koç**  
Yönetim Kurulu Başkanı



## Bağımsız Denetçi Raporu (Görüş)

### Görüş<sup>1</sup>

Koç Holding A.Ş. ("Koç Holding" veya "Şirket"), bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2018 tarihli konsolide bilançosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide gelir tablosu, konsolide diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere, konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre ilişikteki konsolide finansal tablolar, Grup'un 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını, Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS'lere") uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

(1) Bağımsız Denetçi Raporu görüş sayfasının tamamı sayfa 147'de yer almaktadır.

## Koç Holding A.Ş. Konsolide Bilanço

(bin TL)	2017	2018
Toplam dönen varlıklar	52.950.143	64.765.742
Toplam duran varlıklar	51.114.225	60.510.139
Toplam varlıklar	104.064.368	125.275.881
Toplam kısa vadeli yükümlülükler	35.654.653	40.578.455
Toplam uzun vadeli yükümlülükler	25.478.697	37.739.016
Toplam yükümlülükler	61.133.350	78.317.471
Toplam özkaynaklar	42.931.018	46.958.410
Toplam kaynaklar	104.064.368	125.275.881

## Koç Holding A.Ş. Konsolide Gelir Tablosu

(bin TL)	2017	2018
Gelirler	98.866.749	143.248.308
Maliyetler	-82.589.374	-120.809.518
Brüt kâr	16.277.375	22.438.790
Esas faaliyet kârı	10.426.630	12.963.431
Vergi öncesi kâr	8.659.054	8.690.771
Vergi geliri / gideri	-761.627	-265.678
Net dönem kârı	7.897.427	8.425.093
Net dönem kârı - ana ortaklık payı	4.908.740	5.537.028
Hisse başına kazanç (Kr)	1,936	2,183

## 2018 Yönetim Kurulu



**Rahmi M. Koç**  
Şeref Başkanı



**Ömer M. Koç**  
Başkan



**Ali Y. Koç**  
Başkan Vekili



**Semahat S. Arsel**  
Üye



**Caroline N. Koç**  
Üye



**İpek Kırac**  
Üye



**Temel K. Atay**  
Üye



**Dr. Bülent Bulgurlu**  
Üye



**Levent Çakıroğlu**  
Üye

(1) Özgeçmişler için bkz. sayfa 128-133.

(2) Şirket Genel Kurulu'nca verilen izin çerçevesinde yönetim organı üyelerinin kendisi veya başkası adına yaptığı işlemler ile rekabet yasağı kapsamındaki faaliyetleri hakkında bilgiler için bkz. Bilgilendirme Dokümanı 13 no'lu gündem maddesine ilişkin açıklama (Sayfa 257).



**Prof. Dr. John H. McArthur O.C.**  
Üye



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



**Dr. Kwok King Victor Fung**  
Üye



**Kutsan Çelebican**  
Bağımsız Üye



**Mustafa Kemal Olgaç**  
Bağımsız Üye



**Jacques Albert Nasser**  
Bağımsız Üye



**Anne Lauvergeon**  
Bağımsız Üye



**Ömer Dinçkök**  
Bağımsız Üye



**Emily K. Rafferty**  
Bağımsız Üye

## Kâr Dağıtım Politikası

Şirketimiz Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Düzenlemeleri, Vergi Düzenlemeleri ve diğer ilgili düzenlemeler ile Esas Sözleşmemizin kâr dağıtımını ile ilgili maddesi çerçevesinde kâr dağıtımını yapmaktadır. Kâr dağıtımında, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak pay sahipleri ve Şirket menfaatleri arasında dengeli ve tutarlı bir politika izlenmektedir.

İlke olarak, ilgili düzenlemeler ve finansal imkânlar elverdiği sürece, piyasa beklentileri, uzun vadeli Topluluk stratejimiz, Şirketimiz, iştirak ve bağlı ortaklıklarının sermaye gereksinimleri, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınarak Sermaye Piyasası Düzenlemeleri çerçevesinde hesaplanan dağıtılabilir dönem kârının asgari %5'i pay sahiplerine nakden dağıtılır.

## Kâr Dağıtım Teklifi

Koç Holding A.Ş. yönetimi tarafından hazırlanan ve PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından denetlenen, 1 Ocak - 31 Aralık 2018 hesap dönemine ilişkin, TMS/TFRS esasına göre hazırlanan finansal tablolara göre 5.537.028.000 TL ana ortaklığa ait net dönem kârı, Vergi Usul Kanunu (VUK) hükümlerine uygun olarak tutulan kayıtlara göre ise 2.988.662.190,89 TL cari yıl kârı bulunduğu görülmektedir;

- i. Türk Ticaret Kanunu'nun 519'uncu maddesi uyarınca ayrılması gereken %5 oranındaki genel kanuni yedek akçenin, 31.12.2018 itibarıyla VUK kayıtlarında mevcut genel kanuni yedek akçe tutarı sermayenin %20'lik sınırına ulaştığı için, 2018 yılı için ayrılmaması;

Bu kapsamda TMS/TFRS esasına göre hazırlanan finansal tablolara göre 5.537.028.000- TL dağıtılabilir kâr elde edildiği, bu tutara yıl içinde yapılan 1.165.827- TL bağışın eklenmesi ile 5.538.193.827- TL birinci temettü matrahı oluşturduğu dikkate alınarak;

Esas Sözleşmemizin 19'uncu maddesi çerçevesinde, vergi öncesi kârdan birinci tertip yasal yedek akçe, mali yükümlülükler ve Sermaye Piyasası Mevzuatı'na 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 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 tutarın 1/10'undan fazla olamaz.

- ii. Sermaye Piyasası Mevzuatı, Esas Sözleşme hükümleri ve Kâr Dağıtım Politikası'na göre kâr dağıtımının;
  - 276.909.691,35 TL Ortaklara birinci temettü,
  - 11.500.000,00 TL Esas Sözleşmemizin 19/c maddesine göre Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na,
  - 162.306.992,93 TL Esas Sözleşmemizin 19/d maddesine göre intifa senedi sahiplerine,
  - 732.377.732,72 TL Ortaklara ikinci temettüşeklinde gerçekleştirilmesi;
- iii. Ortaklara ödenecek birinci ve ikinci temettü toplamı olan 1.009.287.424,07 TL tutarındaki temettünün tamamının nakden ödenmesi;
- iv. Ortaklara nakden ödenecek 1.009.287.424,07 TL temettü, intifa senedi sahiplerine tahsis edilen 162.306.992,93 TL ve Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na tahsis edilen 11.500.000,00 TL olmak üzere toplam 1.183.094.417,00 TL nakit ödemelerin tamamının gerek TMS/TFRS gerekse VUK'a

Türk Ticaret Kanunu'na göre ayrılması gereken yedek akçeler ile yukarıda pay sahipleri için belirlenen kâr payı ayrılmadıkça; başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kâr aktarılmasına ve intifa senedi sahiplerine ve Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na kârdan pay dağıtılmasına karar verilemeyeceği gibi, pay sahipleri için belirlenen kâr payı nakden ödenmedikçe bu kişilere kârdan pay dağıtılamaz.

Kâr dağıtımının Genel Kurul toplantısını takiben en geç bir ay içinde yapılması amaçlanmakta olup, kâr dağıtım tarihine Genel Kurul karar vermektedir. Genel Kurul veya yetki verilmesi halinde Yönetim Kurulu, Sermaye Piyasası Düzenlemeleri'ne uygun olarak kâr payının taksitli dağıtımına karar verebilir. Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre; Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından yetkilendirilmiş olmak ve Sermaye Piyasası Düzenlemeleri'ne uymak kaydı ile kâr payı avansı dağıtılabilir.

- göre hesaplanan cari yıl kârından karşılanması,
  - v. Tam mükellef kurumlar ile Türkiye'de bir işyeri veya daimi temsilci aracılığı ile kâr payı elde eden dar mükellef kurum ortaklarımıza, %39,80 nispetinde ve 1,00 TL nominal değerli pay için 0,3980 TL brüt=net nakit temettü; diğer pay sahiplerimize ise 1,00 TL nominal değerli pay için %39,80 nispetinde 0,3980 TL brüt, %33,83 nispetinde 0,3383 TL net nakit temettü ödenmesine;
  - vi. VUK'a göre hesaplanan cari yıl kârından ortaklara ödenen temettü ve intifa senedi sahipleri ile Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na yapılan ödemedeki kalan 1.805.567.773,89 TL'nin fevkalade yedek akçe olarak ayrılması; TMS/TFRS esasına göre hazırlanan finansal tablolardaki bakiye 4.353.933.583,00 TL'nin geçmiş yıl kârlarına aktarılması;
  - vii. Ödeme tarihinin 1 Nisan 2019 olarak tespit edilmesi;
- hususlarını Genel Kurul'un onayına sunuyoruz.

## Kâr Dağıtım Tablosu

### Koç Holding A.Ş.'nin 2018 Yılı Kâr Payı Dağıtım Tablosu (TL)

1. Ödenmiş / Çıkarılmış Sermaye		2.535.898.050,00
2. Genel Kanuni Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre)		507.179.610,00
Esas sözleşme uyarınca kâr dağıtımında imtiyaz var ise söz konusu imtiyaza ilişkin bilgi: Yoktur		
	<b>SPK'ya Göre</b>	<b>Yasal Kayıtlara Göre</b>
3. Dönem Kâr	8.690.771.000,00	3.078.791.598,71
4. Vergiler (-)	265.678.000,00	90.129.407,82
<b>5. NET DÖNEM KÂRI (=)</b>	<b>5.537.028.000,00</b>	<b>2.988.662.190,89</b>
6. Geçmiş Yıllar Zararları (-)	0,00	0,00
7. Genel Kanuni Yedek Akçe (-)	0,00	0,00
<b>8. NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI (=)</b>	<b>5.537.028.000,00</b>	<b>2.988.662.190,89</b>
Yıl içinde Dağıtılan Kâr Payı Avansı (-)	0,00	0,00
Kâr Payı Avansı Düşülmüş Net Dağıtılabilir Dönem Kârı/Zararı	5.537.028.000,00	2.988.662.190,89
9. Yıl içinde yapılan bağışlar (+)	1.165.827,00	
<b>10. BAĞIŞLAR EKLENMİŞ NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI</b>	<b>5.538.193.827,00</b>	<b>2.988.662.190,89</b>
<b>11. ORTAKLARA BİRİNCİ KÂR PAYI</b>		
- Nakit	276.909.691,35	126.794.902,50
- Bedelsiz	0,00	0,00
<b>- Toplam</b>	<b>276.909.691,35</b>	<b>126.794.902,50</b>
12. İmtiyazlı Pay Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı	0,00	0,00
<b>13. DAĞITILAN DİĞER KÂR PAYI</b>	<b>11.500.000,00</b>	<b>11.500.000,00</b>
- Yönetim Kurulu Üyelerine	0,00	0,00
- Çalışanlara (Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı)	11.500.000,00	11.500.000,00
- Pay Sahibi Dışındaki Kişilere	0,00	0,00
<b>14. İNTİFA SENEDİ SAHİPLERİNE DAĞITILAN KÂR PAYI</b>	<b>162.306.992,93</b>	<b>162.306.992,93</b>
<b>15. ORTAKLARA İKİNCİ KÂR PAYI</b>	<b>732.377.732,72</b>	<b>882.492.521,57</b>
16. Genel Kanuni Yedek Akçe	0,00	0,00
17. Statü Yedekleri	0,00	0,00
18. Özel Yedekler	0,00	0,00
<b>19. OLAĞANÜSTÜ YEDEK</b>	<b>4.353.933.583,00</b>	<b>1.805.567.773,89</b>
20. Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar	0,00	0,00
- Geçmiş Yıl Kâr	0,00	0,00
- Olağanüstü Yedekler	0,00	0,00
- Kanun ve Esas Sözleşme Uyarınca Dağıtılabilir Diğer Yedekler	0,00	0,00

### KOÇ HOLDİNG A.Ş.'NİN 2018 YILINA AİT KÂR PAYI ORANLARI TABLOSU

GRUBU	TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI		TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI / NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI		1 TL NOMİNAL DEĞERLİ PAYA İSABET EDEN KÂR PAYI (NET)	
	NAKİT (TL)	BEDELSİZ (TL)	ORAN (%)	TUTARI (TL)	ORAN (%)	
	A Grubu	270.151.822,12	0,00	4,88	0,398000	39,8000
<b>NET</b>	<b>655.941.119,59</b>	<b>0,00</b>	<b>11,85</b>	<b>0,338300</b>	<b>33,8300</b>	
<b>TOPLAM</b>	<b>926.092.941,71</b>	<b>0,00</b>	<b>16,73</b>			

(\*) A grubu payların tamamı tam mükellef tüzel kişilerden oluştuğu için stopaj söz konusu değildir. B grubu hisselerin stopaja tabi olmadığı bilinen tüzel kişi ortakların payına isabet eden kısım için stopajsız hesaplama yapılırken, bilinmeyen kısmın tamamı için stopaj olduğu varsayılarak hesaplama yapılmıştır.

## 2019 Yönetim Kurulu Üye Adayları

Rahmi M. Koç

Ömer M. Koç

Ali Y. Koç

Semahat S. Arsel

Caroline N. Koç

İpek Kıraç

Levent Çakıroğlu

Prof. Dr. John H. McArthur O.C.

Prof. Dr. Heinrich V. Pierer

Dr. Kwok King Victor Fung

Mustafa Kemal Olgaç (Bağımsız Üye Adayı)

Jacques Albert Nasser (Bağımsız Üye Adayı)

Anne Lauvergeon (Bağımsız Üye Adayı)

Ömer Dinçkök (Bağımsız Üye Adayı)

Emily K. Rafferty (Bağımsız Üye Adayı)

*Not: Özgeçmişler için bkz. sayfa 128-133.*

## Ücret Politikası

Bu politika dokümanı, SPK düzenlemeleri kapsamında idari sorumluluğu bulunanlar kapsamındaki Yönetim Kurulu üyelerimiz ve üst düzey yöneticilerimizin<sup>1</sup> ücretlendirme sistem ve uygulamalarını tanımlamaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin tamamı için geçerli olmak üzere her yıl olağan Genel Kurul toplantısında sabit ücret belirlenir.

İcrada bulunan Yönetim Kurulu üyelerine, aşağıda detayları açıklanan üst düzey yöneticiler için belirlenen politika kapsamında ödeme yapılır.

Şirket faaliyetlerine katkı amacıyla belli fonksiyonları yürütmekle görevlendirilen üyelere, Genel Kurul'da belirlenen sabit ücrete ek olarak üstlendikleri fonksiyon dolayısıyla Aday Gösterme ve Ücret Komitesi görüşü çerçevesinde ayrıca menfaat sağlanabilir.

Şirket Yönetim Kurulu'na Şirket'in işleyişi ile ilgili her türlü konuda etkin destek verecek olan Yürütme Komitesi'nin başkan ve üyelerine, sağladıkları katkıları, toplantılara katılımları, fonksiyonları esas alınarak yıl sonlarında Aday Gösterme ve Ücret Komitesi görüşü çerçevesinde Yönetim Kurulu tarafından belirlenen tutarda menfaat sağlanabilir. Yürütme Komitesi üyelerine yıl içinde bu kapsamda ödeme yapılmış ise yıl sonunda belirlenen tutardan mahsup edilir.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde Şirket'in performansına dayalı ödeme planları kullanılamaz.

Yönetim Kurulu üyelerine, atanma ve ayrılma tarihleri itibarıyla görevde buldukları süre dikkate alınarak kıst esasına göre ödeme yapılır. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket'e sağladığı katkılar dolayısıyla katlandığı giderler (ulaşım, telefon, sigorta vb. giderleri) Şirket tarafından karşılanabilir.

Üst düzey yönetici ücretleri ise sabit ve performansa dayalı olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır.

Üst düzey yönetici sabit ücretleri; piyasadaki makroekonomik veriler, piyasada geçerli olan ücret politikaları, Şirket'in büyüklüğü ve uzun vadeli hedefleri ve kişilerin pozisyonları da dikkate alınarak uluslararası standartlar ve yasal yükümlülükler uygun olarak belirlenir.

Üst düzey yönetici primleri ise; prim bazı, şirket performansı ve bireysel performansa göre hesaplanmaktadır. Kriterler ile ilgili bilgiler aşağıda özetlenmiştir:

**Prim Bazı:** Prim bazıları, her yılbaşında güncellenmekte olup, yöneticilerin pozisyonlarının iş büyüklüğüne göre değişiklik göstermektedir. Prim bazıları güncellenirken piyasadaki üst yönetim prim politikaları göz önünde bulundurulur.

**Şirket Performansı:** Şirket performansı, her yılbaşında Şirket'e verilen finansal ve operasyonel (pazar payı, ihracat, yurt dışı faaliyetler, verimlilik vb.) hedeflerin, dönem sonunda ölçülmesi ile elde edilmektedir. Şirket hedefleri belirlenirken, başarının sürdürülebilir olması, önceki yıllara göre

iyileştirmeler içermesi önemle dikkate alınan prensiplerdir.

**Bireysel Performans:** Bireysel performansın belirlenmesinde, Şirket hedefleri ile birlikte, çalışan, müşteri, süreç, teknoloji ve uzun vadeli strateji ile ilgili hedefler dikkate alınmaktadır. Bireysel performansın ölçülmesinde, Şirket performansı ile paralel şekilde, finansal alanların dışında da uzun vadeli sürdürülebilir iyileştirme prensibi gözetilmektedir.

Şirket üst düzey yöneticilerinin işten ayrılmaları halinde; çalıştıkları süre, üst düzey yönetici olarak görev yaptıkları süre, sağladıkları katkı, ayrılma tarihinden önceki son hedef primi, son yılda ödenen maaş ve prim bilgileri dikkate alınarak işten ayrılma ikramiyesi ödenebilir.

Yukarıdaki esaslara göre belirlenen ve yıl içinde üst düzey yönetici ve Yönetim Kurulu üyelerine ödenen toplam miktarlar, izleyen Genel Kurul toplantısında mevzuata uygun olarak ortakların bilgisine ve/veya onayına sunulur.

(1) Koç Holding'in üst düzey yöneticileri, Yönetim Kurulu Başkanı ve üyeleri ile CEO ve başkanlar olarak belirlenmiştir. 2018 yılında sağlanan faydalar hakkında bilgiler finansal tabloların 29 numaralı dipnotunda yer almaktadır (Bkz. sayfa 229).

## CEO'nun Değerlendirmesi



Topluluk olarak, uzun vadeli değer yaratma hedefimiz ve küresel vizyonumuz çerçevesinde özveriyle çalışıyoruz.

Değerli hissedarlarımız ve paydaşlarımız,

Dünyada süregelen politik ve ekonomik belirsizlikler, birçok ülkede artan eşitsizlikler nedeniyle sosyal kontratın erozyona uğraması, ticaret savaşlarının tekrar gündemde olması, küreselleşme ve serbest ticaretin sorgulanmaya başlanması, iklim değişikliğinin büyüyen ekonomik ve insani boyutları, yükselen göç dalgaları, değişen toplumsal beklentiler ve tüketici alışkanlıkları ve son olarak teknolojinin getirdiği yenilikler tüm ekonomileri, toplumları ve iş dünyasını etkiliyor. Mobil teknolojilerin hızla yayılması, tüm değer zincirinde otomasyon ve entegrasyon, yapay zekâ ve büyük verinin yükselişi, iş modellerinde ve iş yapış şekillerimizde önemli bir dönüşüm yaratıyor. Bu dönüşümün hızı ve geniş etki alanı nedeniyle yeni fırsatlar ve tehditlerle karşı karşıyayız.

Öyle görünüyor ki, küresel çapta politika, ekonomi ve teknoloji alanlarında yeni bir yapı kuruluyor. Bu yapının oluşturulmasında özel sektörün rolünün daha da önem kazanacağına inanıyorum.

Bu ortamda, Topluluk olarak, uzun vadeli değer yaratma hedefimiz ve küresel vizyonumuz çerçevesinde özveriyle çalışmaya devam ediyoruz. Küresel varlığımızı genişletmek, rekabetçiliğimizi artırmak, teknoloji ve inovasyon kabiliyetlerimizi geliştirmek ve güçlü markalar yaratmak stratejimizin temel taşlarını oluşturuyor.

2018'de küresel piyasalarda ve ülkemizde yaşanan ekonomik dalgalanmalar nedeniyle, büyüme, kârlılık ve verimlilik hedeflerimizle birlikte; likidite ve borçluluk yönetimine her zamankinden daha fazla önem verdik. Böylelikle güçlü finansal pozisyonumuzu koruduk. Dengeli portföy yapımız, ekonomik konjonktürden kaynaklanan riskler karşısında Topluluğumuzun dirençli durmasını sağlayan önemli unsurlardan biri oldu.

Bu faaliyet ortamı içinde de hedeflerimizi aşmayı başardık. 2018 yılında konsolide gelirlerimiz 143,2 milyar TL, ana ortaklık payı net dönem kârımız ise 5,5 milyar TL'ye ulaştı. Kombine yurt dışı gelirlerimiz özellikle otomotiv ve dayanıklı tüketim sektörlerinin katkısıyla 20 milyar ABD doları seviyesinde gerçekleşti.

2018'de yaptığımız 9 milyar TL kombine yatırımla son 5 senede yaptığımız yatırımlar toplam 37 milyar TL oldu. Gururla belirtmek isterim ki, Ülkemizdeki özel sektör ar-ge yatırımlarında, ar-ge merkezi sayısında ve ar-ge personeli istihdamında açık ara öndeyiz. Türkiye'nin özel sektör ar-ge harcamasının yaklaşık %11'ini biz gerçekleştiriyoruz. 2007 ile 2017 yılları arasında toplam 8,2 milyar TL tutarına ulaşan ar-ge harcamalarımız, 2018 yılında 1,8 milyar TL seviyesinde gerçekleşti.

Şirketlerimizde yaptığımız yatırımlarla, yurt dışında ve yurt içinde rekabetçiliğimizi ve verimliliğimizi artırdık, teknoloji gücümüzü ve markalarımızın değerini yükselttik. Birçok yenilikçi ürün ve hizmeti hayata geçirdik. Böylelikle faaliyet gösterdiğimiz sektörlerdeki liderliğimizi güçlendirdik.

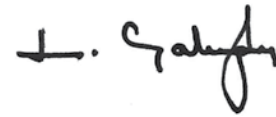
Bir yandan kısa vadeli dalgalanmaları en iyi şekilde yönetirken, diğer yandan uzun vadeli hedeflerimiz doğrultusunda, teknolojiye, insan kaynağına ve inovasyona yatırım yapmaya devam ediyoruz. Dijital Dönüşüm Programımız, şirketlerimizin geleceğe ve küresel rekabete hazırlanmalarında en önemli stratejik önceliklerimizden biri. Bu çerçevede veri analitiğinden yapay zekâyâ, nesnelerin internetinden blockchain'e, müşteri deneyiminin zenginleştirilmesinden Endüstri 4.0 uygulamalarına kadar geniş bir yelpazede çalışıyoruz. Dijital Dönüşüm Programı ile değişen tüketici beklentilerini daha etkin bir şekilde karşılayacağımıza; çevikliğimizi, verimliliğimizi ve rekabetçi gücümüzü artıracığımıza ve Ülkemiz için daha fazla değer yaratacağımıza inanıyorum.

Elbette teknoloji sadece bir araç. Hedefimiz, odağında insan olan bir kültür dönüşümü gerçekleştirmek. Bu sebeple konuyu bütünsel bir yaklaşımla; başta insan olmak üzere, iş modelimiz, organizasyonel yapımız ve iş süreçlerimizle ele alıyoruz. Çalışma arkadaşlarımızın yetkinliklerinin geliştirilmesi ve şirketlerimizi geleceğe taşıyacak liderlerimizin dijital çağa hazırlanması için birçok yenilikçi ve özgün uygulamayı hayata geçiriyoruz. Mutlulukla görüyorum ki, bu samimi gayretlerimizin sonuçlarını da alıyoruz. Geçtiğimiz sene Ekim ayında Forbes "Dünyanın En İyi İşverenleri" listesini yayınladı. Koç Holding'in bu listede ilk 100'e Türkiye'den giren tek şirket olduğunu büyük bir memnuniyetle öğrendik. Koç Holding, dünyadaki pek çok güçlü şirketi geride bırakmayı başardı.

Bağımsız kuruluşlarca yapılan itibar anketlerinde zirvedeki yerimizi koruyor; gerek ekonomik gerekse toplumsal alanda yarattığımız katma değerın itibarımıza olumlu yansımından memnuniyet duyuyoruz.

Bu vesileyle, tüm bu başarılarımızda ve geleceğe ilişkin hedeflerimizde desteklerini daima hissettiğimiz; hissedarlarımıza, müşterilerimize, bayilerimize, tedarikçilerimize, sendikalarımıza ve çalışma arkadaşlarımıza teşekkürlerimizi sunarım.

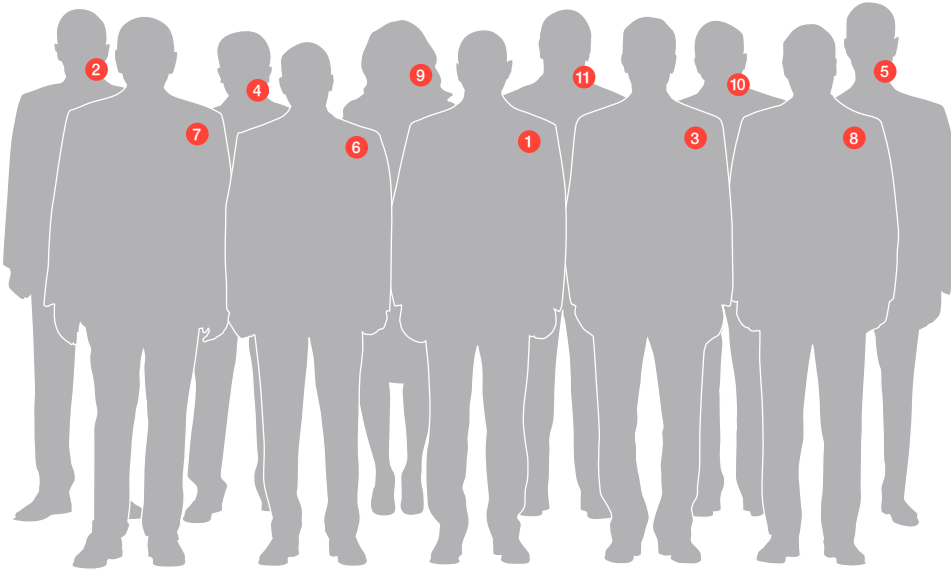
Saygılarımla,



**Levent Çakıroğlu**  
CEO

## Üst Yönetim

- 1 **Levent Çakıroğlu**, CEO
- 2 **Özgür Burak Akkol**, İnsan Kaynakları Direktörü
- 3 **Ahmet Ashaboğlu**, CFO
- 4 **Ufuk Çıplak**, Resmi İşler Direktörü
- 5 **Cenk Çimen**, Otomotiv Grubu Başkanı
- 6 **Dr. Fatih Kemal Ebiçlioğlu**, Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı
- 7 **Yağız Eyüboğlu**, Enerji Grubu Başkanı
- 8 **Tamer Haşimoğlu**, Turizm, Gıda ve Perakende Grubu Başkanı
- 9 **Oya Ünlü Kızıl**, Kurumsal İletişim ve Dış İlişkiler Direktörü
- 10 **Ali Tark Uzun**, Denetim Grubu Başkanı
- 11 **Kenan Yılmaz**, Başhukuk Müşaviri





## Tarihçe

### 1920'ler

#### Kuruluş

Vehbi Koç, ticaret hayatına 16 yaşında babasının bakkal dükkânında atılır. Koç, babasından devraldığı ticarethaneyi 31 Mayıs 1926'da Koçzade Ahmet Vehbi adıyla Ankara Ticaret Odası'na kaydettirir. Bu tarih, Koç Topluluğu'nun doğuşunu ve resmi kuruluşunu simgeler.

#### İlk Girişimler

1928'de Otokoç şirketi kurulur ve bu şirket altında Ankara Ford bayiliği operasyonu başlar; aynı sene Standart Oil Ankara temsilciliği alınır.

### 1930'lar

#### Türkiye'nin İlk Anonim Şirketi

Vehbi Koç, girdiği iş kollarını genişletirken, 1938 yılında Türkiye'nin ilk anonim şirketi olan Koç Ticaret A.Ş.'yi kurar.

### 1940'lar

#### İlk Uluslararası Açılımlar

1945 yılında ABD'deki ilk Türk şirketi kurulur ve ABD'li bazı önemli şirketlerin Türkiye temsilcilikleri Koç Ticaret adına alınır.

#### İlk Sanayi Girişimleri

1940'ların sonuna doğru imalata yöneliş başlar. 1948'de General Electric ile ilk Türk-Amerikan ortaklığı olan ampul fabrikası kurulur.

### 1950'ler

#### Yeni Sektör ve İşlere Giriş

Bu dönemde birçok farklı iş koluna girilir, mevcut şirketlerin bazılarının temelleri atılır ve Türkiye'de birçok üretimin ilkleri gerçekleştirilir.

- **TürkTraktör:** 1954'te kurulur; 1955'te ilk traktör üretilir.
- **Arçelik:** 1955'te İstanbul Sütlice'de kurulur; 1959'da ilk çamaşır makinesi üretilir.
- **Koçtaş:** 1955'te yapı malzemeleri satmak üzere İzmir'de kurulur.
- **Divan:** 1956'da ilk otel ve pastane İstanbul Elmadağ'da açılır.

### 1960'lar

#### Koç Holding'in Kuruluşu ve Kurumsallaşmada İlk Adım

Hızlı büyümeyi ve genişleyen faaliyet alanlarını daha uygun bir örgütlenme ve daha kurumsal bir yapı altında yönetebilmek amacıyla, 1963'te Türkiye'deki ilk holding şirketi olarak Koç Holding A.Ş. kurulur. Vehbi Koç, Holding'in Yönetim Kurulu Başkanı olur.

#### Yeni Sektör ve İşlere Giriş

- **Ford Otosan:** 1960'da açılan Otosan fabrikasında 1961'de Ford için ilk otomobil montajı gerçekleştirilir; 1966'da Türkiye'nin ilk yerli otomobili Anadolu üretilir.

- **Aygaz:** 1961'de kurulan Aygaz, 1962'de LPG dolum ve dağıtımına başlar; aynı yıl bayi teşkilatının temelleri atılır.
- **Setur:** 1964'te gümrüksüz satış mağazası hizmetleri vermek üzere faaliyete başlanır.
- **Tat Gıda:** 1967'de domates ürünleri üretimi için Bursa'da ilk fabrika kurulur.

#### İlk Özel Vakıf

Topluma hizmet etmek amacıyla, ülkemizin ilk ve en büyük vakfı olan **Vehbi Koç Vakfı** 1969 yılında kurulur. Vakıf, özellikle eğitim, sağlık, kültür ve sanat alanlarına odaklanır.

## 1970'ler

### İhracata Odaklanma

1970'de ihracat faaliyetlerinin büyütülmesi ve merkezileştirilmesi amacıyla Türkiye'deki ilk dış ticaret şirketi Ram Dış Ticaret kurulur. Birçok mevcut iş alanında ihracat adetleri büyürken ihraç bölgeleri çeşitlenir.

### Yeni Sektör ve İşlere Giriş

- **Tofaş:** 1968'de temelleri atılan fabrikada 1971'de Murat 124 modeli ile seri üretime başlanır.
- **Otokar:** 1963'te kurulan Otokar, 1976'da Koç Holding bünyesine katılır.

### İlk Özel Sektör Ar-Ge Merkezi

1975'te ilk özel sektör ar-ge merkezi Koç Holding bünyesinde kurulur.

## 1980'ler

### İkinci Nesil İş Başında

Vehbi Koç, 1984'te Koç Holding İdare Meclisi Başkanlığı'nı oğlu Rahmi M. Koç'a devreder.

### Bankacılıkta Büyüme

1986'da American Express Company ortaklığıyla Koç-Amerikan Bank kurulur. 1993'e kadar bankanın tüm hisseleri satın alınarak adı Koçbank olarak değiştirilir. 2002'de UniCredit ile bankacılık alanında ortaklık kurulur.

### İlk Özel Müze

1980'de Türkiye'nin ilk özel müzesi olan Sadberk Hanım müzesi kurulur.

### İlk Özel Sektör Eğitim Kuruluşu

1982'de Koç Topluluğu Eğitim Merkezi faaliyete geçer.

## 1990'lar

### Türkiye "Cumhuriyet Çınarı"nı Yitirir

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

### İhracatta Başarılı Performans

1990'da Ram Dış Ticaret Türkiye'nin ihracatta 500 milyon ABD dolarını aşan ilk şirketi olur; 1993'te Arçelik Avrupa'nın en büyük beyaz eşya üreticileri arasında girer; 1995'te Tofaş tüm dünya için üretmeye Tempra modeli ile başlar.

## 2000'ler

### Üçüncü Neslin Bayrağı Devralması

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

### Dev Alım / Satımlar

2005'te Tüpraş ve Yapı Kredi, Koç Topluluğu bünyesine katılır. 2006'da Yapı Kredi ve Koçbank birleştirilmesiyle oluşan yeni Yapı Kredi, Türkiye'nin dördüncü büyük özel bankası olur. 1975 yılından beri Koç Topluluğu bünyesinde bulunan perakende zinciri Migros 2008'de başarılı bir şekilde satılır.

### Küresel İlkeler Sözleşmesinin İmzalanması

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

## 2010'lar

### Yeni Yönetim Kurulu Başkanı

Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa V. Koç'un 21 Ocak 2016 tarihindeki ani vefatından, Ömer M. Koç başkanlık görevini üstlenir.

### Büyük Yatırımların Devreye Girmesi

2011'de başlayan büyük yatırım programları ile birçok şirketimizde verimlilik artışı, teknoloji iyileştirmesi, yeni ürünlerin geliştirilmesi, kapasite artışları ve yurt dışı açılımları gerçekleştirilir. Böylelikle Koç Topluluğu, uzun vadeli değer yaratma felsefesine uyumlu olarak büyümede ivme kazanır.

## Bugün

### Koç Topluluğu; gelirleri, ihracatı, Borsa İstanbul'daki payı ve yarattığı istihdam ile Türkiye'nin en büyük şirketler topluluğu

Dünya çapında ise Koç Holding en büyük 500 şirket arasında yer alan tek Türk şirkettir.

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

## 2018 Ödüller ve Başarılar

### Dünyanın En Büyük 500 Şirketi Arasında

Koç Holding, Fortune Global 500 sıralamasındaki tek Türk şirketi olmaya devam etmektedir.

### Dünyanın En İyi 100 İşvereni Arasında

Koç Holding, Forbes tarafından yayınlanan "Dünyanın En İyi İşverenleri" listesinde ilk 100'de yer alan tek Türk şirketi olmuştur.

### Dünya Ar-Ge Harcamaları Listesinde Koç Holding ve 2 Koç Topluluğu Şirketi

Avrupa Komisyonu'nun ar-ge Avrupa Komisyonu'nun ar-ge harcamalarının büyüklüğüne göre oluşturduğu "Dünyanın En Çok Ar-Ge Harcaması Yapan 2.500 Şirketi"nin 2018 listesinde Koç Holding ile birlikte Ford Otosan ve Arçelik de bulunmaktadır.

### İhracat Şampiyonları

Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin düzenlediği "İhracat Şampiyonları Ödül Töreni"nde açıklanan en yüksek ihracat yapan ilk 10 şirket sıralamasında Ford Otosan 1'inci, Tofaş 3'üncü, Tüpraş 5'inci ve Arçelik 8'inci olmak üzere 4 Koç Topluluğu şirketi yer almaktadır.

### En Büyük 10 Sanayi Kuruluşu Arasında 4 Koç Topluluğu Şirketi

Koç Topluluğu, Türkiye'nin en büyük sanayi grubu olma başarısını sürdürmektedir. İstanbul Sanayi Odası'nın 2017 yılı sonuçlarına göre hazırlanan "500 Büyük Sanayi Kuruluşu" araştırmasında, en büyük 10 sanayi kuruluşu arasında, Tüpraş 1'inci, Ford Otosan 2'nci, Tofaş 4'üncü ve Arçelik 6'nci olmak üzere 4 Koç Topluluğu şirketi yer almaktadır.

### En Beğenilen Şirket

Koç Holding, Capital dergisi tarafından 18'incisi gerçekleştirilen ve 59 sektörden 600'ün üzerinde şirketten 1.480 yöneticinin katıldığı "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasında 2015, 2016 ve 2017 yılında olduğu gibi 2018'de de zirvede yer almıştır.

### En İtibarlı Şirket

Koç Holding, Türkiye İtibar Akademisi tarafından gerçekleştirilen ve 20 farklı sektörden 5.000 kişinin katıldığı "Türkiye İtibar Endeksi 2017" araştırmasında 7'nci kez ilk sırada yer almıştır.

### En Çekici İşveren

Koç Holding, Universum tarafından gerçekleştirilen ve yaş ortalaması 22 olan toplam 41 bin üniversite öğrencisinin oylarına göre hazırlanan "Türkiye'nin En Çekici İşverenleri 2018" araştırmasında iktisadi idari bilimler, sosyal bilimler, eğitim ve hukuk öğrencileri tarafından Türkiye'nin en çekici işvereni seçilmiştir.

### 10 Kasım Anma ve Bienal İletişim Ödülleri

Koç Holding, 10 Kasım Anma İletişimi ile Felis, Krital Elma, Effie ve Campaign ödülleri; Bienal İletişimi ile ise Felis Başarı ve Effie ödülleri almıştır.

## Pay Sahipleri ve Yatırımcı İlişkileri

### 36 milyar TL

2018 yıl sonu piyasa değeri

### Dünyadaki pek çok holding şirketine kıyasla çok daha düşük iskonto

Net aktif değerine göre iskonto

Koç Holding: %7

Emsal Holding Ortalaması: %42<sup>1</sup>

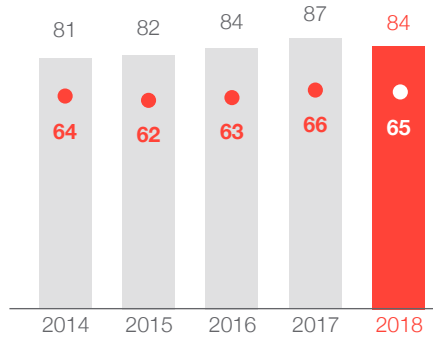
Koç Holding'in çoğunluk hissesi Koç Ailesi ve Koç Ailesi üyelerinin sahip olduğu şirketlere ait olup, %26'sı halka açıktır<sup>2</sup>. Koç Topluluğu bünyesinde 12 halka açık şirket bulunmaktadır. Net aktif değerinin yaklaşık %85'i halka açık şirketlerden oluşan Koç Holding, oldukça şeffaf bir yapıya sahiptir. 2018 yıl sonu itibarıyla bu şirketlerin toplam piyasa değeri Borsa İstanbul'un (BIST) %16'sını oluşturmaktadır.

Koç Holding ve Koç Topluluğu, uluslararası standartlarda kurumsal yönetim ve yatırımcı ilişkileri uygulamaları ile hissedar değerini sürekli artırmak hedefiyle çalışmaktadır.

Yatırımcılarla uzun soluklu ilişkiler kurmak, doğru ve güncel bilgi akışını sağlamak yatırımcı ilişkilerinin önceliğidir. Bu kapsamda, 2018 yılında yurt içinde ve yurt dışında üst düzey yöneticilerin de katılımıyla

### Halka Açık Kısımındaki Yabancı Payı<sup>3</sup>

● BIST'de Yabancı Payı (%)  
■ Koç Holding'de Yabancı Payı (%)



toplam 14 roadshow ve konferansa katılmış, 550'nin üzerinde mevcut ve potansiyel yatırımcı ile toplantı yapılmıştır. Öte yandan, internet sitesi, sunumlar ve diğer tüm iletişim araçları düzenli olarak güncellenip yatırımcılarla paylaşılmıştır. Finansal sonuçlar da yılda dört kez internet üzerinden yayın vasıtasıyla yatırımcılara açıklanmıştır.

2018 yıl sonu itibarıyla Koç Holding 36 milyar TL piyasa değerine sahiptir. Koç Holding hissesinin halka açık kısmındaki yabancı payı 2018 yıl sonu itibarıyla %84 seviyesindedir. Bu oran BIST'de %65 olarak gerçekleşmiştir.

Hissedarlarına yarattığı yüksek değer bir göstergesi olarak Koç Holding, sadece Türkiye'deki değil, dünyadaki pek çok holding şirketine kıyasla net aktif değerine

göre oldukça düşük iskontoyla ya da primle işlem görmektedir. 2018 yıl sonu itibarıyla net aktif değerine göre iskontosu %7 olarak gerçekleşmiştir.

Koç Holding, sürdürülebilirliğe verdiği önemin bir sonucu olarak, 2014'ten bu yana BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaktadır.

### Neden Koç Holding?

- Ülkemizin yüksek büyüme potansiyeline tek elden yatırım fırsatı
- Hissedar değerini artırmaya odaklı yapı ile sürdürülebilir büyüme ve kârlılık
- Yüksek büyüme potansiyeli olan sektörlerde öncü konum ve ölçek ekonomisi avantajları
- Güçlü markaları, geniş dağıtım ağı ve yüksek hizmet kalitesi ile özgün rekabet avantajları
- Kuşvetli net nakit pozisyonu ve bilanço yapısı
- Ekonomik dalgalanmalara ve risklere karşı dayanıklı çeşitlendirilmiş portföy yapısı
- Değer yaratan portföy yönetimi ve dünya çapındaki iş birlikleriyle kanıtlanmış 90 yılı aşkın başarılı geçmişi
- Geniş veri tabanı sayesinde etkin fırsat ve risk yönetimi
- Ar-ge, inovasyon ve dijital dönüşümde öncü konum
- Uluslararası standartlarda kurumsal yönetim ve sürdürülebilirliğe odak

(1) Türkiye'deki emsal grubu ifade etmektedir.

(2) Sermaye ve ortaklık yapısının detayları için bkz. sayfa 109.

(3) Yapı Kredi Yatırım yıl sonu verileridir.

## İnsan Kaynakları ve Organizasyon Şeması

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 beğenilen ve tercih edilen kurumu olmayı hedeflemektedir. Bu hedefler doğrultusunda insan kaynakları politikalarının şekillendirilmesinde, yılların birikimi ve tecrübesi ile oluşturulan insan kaynakları (İK) temellerinden yola çıkılmakta; sistem ve yaklaşımların günümüz koşul ve ihtiyaçları çerçevesinde sürekli geliştirilmesi esas alınmaktadır.

Koç Topluluğu'nda 2018 yıl sonu itibarıyla 78.407 kişi yurt içinde, 14.224 kişi yurt dışında olmak üzere toplam 92.631 kişi çalışmaktadır.

### Koç@İnsan

Koç@İnsan platformu tüm Topluluk çalışanları için İK politikalarının uygulanmasına yönelik sistemlere tek bir çatı altında ulaşabilme imkânı sağlamaktadır.

Çalışanların bilgilerinin yönetildiği bu platform, aynı zamanda çalışanlar ile iletişim ortamı olarak kullanılmakta, İK politika ve uygulamaları şeffaf bir şekilde paylaşılmaktadır.

### Performans Yönetim Sistemi

Performans yönetim sistemi ile etkin bir hedef yayılımı yapılarak, Şirket hedef ve stratejileri çalışanlarla paylaşılmaktadır. Yıl içerisinde hedefler gözden geçirilmekte, yıl sonunda da hedef bazında değerlendirme yapılarak performans yönetim süreci

tamamlanmaktadır. Bu süreçte, çalışanların hedef gerçekleştirilmedeki başarılarının ölçülmesi, ödüllendirilmesi, yetkinliklerinin belirlenerek ileriye yönelik bireysel gelişimlerinin planlanması sağlanmaktadır.

Hedeflerle yönetim, çalışanlar ile etkin iletişim, karşılıklı geri bildirim ve mutabakat, performans yönetimi sisteminin temel esaslarını oluşturmaktadır.

### Ücret Yönetim Sistemi

Koç Topluluğu ücret yönetim sistemi; ücret piyasası ve faaliyet gösterilen sektör, Şirket'in mevcut ücret yapısı ve ödeme gücü, ücret politikası, bireysel performans ve iş kademesi parametrelerinden oluşmaktadır. Yapılan düzenli piyasa analizleri ile rekabetçi ve adil bir ücret politikası uygulanması sağlanmaktadır.

Ücret yönetim sistemine temel oluşturan iş kademeleri, yapılan iş değerlendirmeleri neticesinde belirlenmektedir. İş değerlendirme sürecinde, Topluluğun faaliyette bulunduğu her alanda, tüm işlerin, kurum hedeflerine ulaşmasına katkısı ve sorumluluk seviyelerine göre göreceli olarak sıralanmasını sağlayan uluslararası bir sistem kullanılmaktadır.

Uygulanan prim sistemiyle ise yüksek performans teşvik edilmekte, istikrar ve üstün başarının ödüllendirilmesi hedeflenmektedir. Koç Topluluğu'ndaki üst düzey yöneticilerin iş değerlendirmeleri, ücretleri, kademeleri ve primleri için onay işlemleri ile bildirimler, elektronik bir sistem olan "E-Onay" üzerinden yürütülmektedir.

### Yan Fayda Sistemi

Tüm çalışanlara iş kademeleri doğrultusunda sunulan yan fayda paketleri, her yıl çalışanların beklentilerini karşılayacak ve Topluluğun piyasadaki rekabetçiliğini koruyacak şekilde gözden geçirilmektedir. Toplam gelir paketinin bir parçası olan yan faydalar ile çalışan bağlılığının en üst seviyelere çıkarılması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda, her yıl standart yan faydalara ilişkin iyileştirme ve geliştirme çalışmaları yapılmakta ve yeni uygulamalar devreye alınmaktadır. Tamamlayıcı Sağlık Sigortası geçiş planı doğrultusunda, özel sağlık sigortası olmayan çalışan kalmaması için tüm çalışanlara Tamamlayıcı Sağlık Sigortası sunulmuştur. İlaveten, Koç Emekli Vakfı bünyesindeki sağlık sigortası poliçe koşullarında mevcut güçlü alanlar korunarak, iyileştirmeler yapılmıştır. "Önce Sağlık Programı" kapsamında, yıl boyunca sağlık sigortası poliçeleri ve önleyici sağlık tedbirlerine yönelik duyuru ve bültenler yayınlanmış, diyabet yönetimi, grip aşısı gibi özel programlar yürütülmüştür.

Çalışan odaklı, esnek ve yenilikçi yaklaşımlar doğrultusunda, mevcut yan fayda seçeneklerine ilave olarak, farklı nesil ve ihtiyaçlara daha geniş bir yan fayda yelpazesi sunabilmek üzere 2015 yılında başlatılan Esnek Yan Fayda projesi, Topluluktaki farklı şirketlerin katılımı ile yaygınlaştırılmaktadır.

### KPI Takip & İK Süreç İyileştirme Sistemi

İK stratejisinin altyapısını oluşturan KPI (Ana Performans Göstergeleri) Takip ve İK Süreç İyileştirme Sistemi ile İK süreçleri için belirlenen başarı göstergeleri yıllık olarak takip edilmekte, yurt dışı ve yurt içi şirketlerle karşılaştırılmaktadır.

Topluluğun güçlü yönlerine ilaveten, stratejik olarak odaklanılması gereken alanlar tespit edilmekte; bu tespitler doğrultusunda, Topluluk genelinde uygulanan İK süreçlerinde standardizasyon ve verimlilik sağlanması için çalışmalar yürütülmektedir. Topluluk bünyesinde yer alan şirketlerdeki başarılı İK uygulamaları, her yıl düzenlenen “İyi Uygulamalar Günü” etkinliğinde tüm Topluluk şirketleri ile paylaşılmaktadır.

### Yetenek Yönetimi Yaklaşımı

Topluluk şirketlerinde, potansiyel çalışanlar her seviyedeki pozisyon için yetkinliğe dayalı değerlendirme sürecine dâhil edilmektedir. Üst seviye liderlik yetkinlikleri taşıyan çalışanlar ise “Değerlendirme Merkezi” uygulaması ile belirlenmektedir. Bu sayede, Koç Topluluğu üst yönetim pozisyonları etkin şekilde yedeklenmekte,

ileride bu seviyede görev alabilecek yöneticilerin gelişimi eğitim-gelişim programlarının yanı sıra rotasyon faaliyetleriyle desteklenmektedir.

### Koç Liderlik Programları - LEAD

Koç Topluluğu çalışanlarına, Türkiye'nin ve dünyanın önde gelen eğitim firmalarıyla birlikte tasarlanan eğitim programları sunulmaktadır. Koç Topluluğu şirketlerinde sunulan eğitimlerin yanı sıra, “LEAD” markası ile sunulan liderlik eğitimleri ile çalışanlara, farklı kariyer basamaklarında liderlik, yönetim, strateji, değişim yönetimi gibi birçok konuda destek olunması hedeflenmektedir. LEAD kapsamında, işe yeni giren çalışanlardan üst düzey yöneticilere kadar tüm çalışanlara yönelik 36 farklı program mevcuttur.

Üst düzey yöneticilerin değişimi yöneten liderler haline gelmelerini amaçlayan birçok program uygulanmaktadır. Bunlardan biri, global şirketlerin en iyi uygulamalarını yerinde inceleme imkânı veren ve Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörlüğü tarafından tasarlanan “BeGlobal Silicon Valley” programıdır. Bir diğeri ise, Harvard Business School (HBS), McKinsey ve Aberkyn ile birlikte tasarlanan “Personal

Development Program”dır. HBS ile yapılan iş birliği kapsamında, HBS'nin online eğitim programları da Koç Topluluğu yöneticilerine sunulmaktadır. Topluluk çalışanları aynı zamanda, kodlamadan veri analizine kadar geniş bir yelpazede online eğitimler düzenleyen, dünyanın en değerli online eğitim şirketlerinden Udacity'nin eğitimleri ile bu alanlardaki yetkinliklerini güçlendirmektedirler.

### KoçAkademi Gelişim Planlama ve Öğrenme Platformu

KoçAkademi, Koç Topluluğu çalışanlarının gelişimini destekleyecek faaliyetlerin; Topluluk, şirket ve kişi ihtiyaçları göz önünde bulundurularak planlandığı öğrenme ve gelişim altyapısıdır. KoçAkademi; içinde barındırdığı eğitim programları ve online eğitimlerle çalışanların profesyonel gelişimini desteklemektedir. Koç Topluluğu çalışanları Koç Akademi üzerinden yüzlerce içerikte videoya ofislerinden ve uzaktan erişebilmektedir.



## İnsan Kaynakları ve Organizasyon Şeması

### İç İlan Sistemi - KoçKariyerim

Topluluk şirketlerinde oluşan açık pozisyonların doldurulmasında Topluluk çalışanlarına öncelik verilmektedir. Açık pozisyonların çalışanlara duyurulduğu ve Topluluk içinden yapılan başvuruların yönetildiği KoçKariyerim portalı, çalışanlara kendi kariyerlerinde etkin rol oynama ve kariyer gelişimlerine yön verme fırsatı sunmaktadır. 2018 yılında portalda yayınlanan ilanlara 4 binden fazla başvuru olmuş, 300'ün üzerinde çalışana şirketler arası transfer olanağı sunulmuştur.

### En Başarılı Koçlular Ödül Sistemi

En Başarılı Koçlular Ödül Sistemi; çalışanların başarılarını tanımak, takdir etmek, Topluluk'taki en iyi uygulamaların ortaya çıkarılmasını ve paylaşılmasını sağlamak amacıyla oluşturulmuştur.

"Çevreye ve Topluma Değer Katanlar", "Dijitalleşenler", "İş Birliği Geliştirenler" ve "Yaratıcı Yenilikçiler" kategorilerindeki projeler, jüri değerlendirmesinden sonra mobil ve web tabanlı sistem ile çalışanların oylamasına sunulmaktadır.

2018 yılında yaklaşık 17 bin çalışanın oyu ile toplam 12 proje "En Başarılı Koçlu" olarak seçilmiş ve bu projelerde görev alan 88 çalışan ödüllendirilmiştir.

### Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti

Her yıl düzenli olarak, bağımsız uzman kuruluş tarafından uygulanan araştırma ile çalışanların bağlılık ve memnuniyeti ölçülmekte, bağlılığa etki eden unsurlar incelenmektedir. Bu araştırma ile aynı zamanda İK uygulamaları ve çalışanların yönetimine ilişkin konularda

çalışan görüşleri de alınmaktadır. Bu doğrultuda, Topluluk şirketlerine çalışan bağlılığına yönelik hedefler verilmekte, iyileştirme faaliyetleri yakından izlenmekte ve çalışanların yönetime katılımı desteklenmektedir.

Koç Topluluğu'nun bu süreç ile temel hedefi, en önemli sermayesi olarak gördüğü çalışanlarının daha mutlu çalışabilecekleri bir ortamı sağlamaktır. Hem çalışma hayatı, hem de çalışma hayatı sonrası düşünülerek fayda yaratmak amacıyla oluşturulan ve detayları takip eden bölümlerde açıklanan KoçAilem Programı, Koç Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı ile Koç Topluluğu Spor Kulübü bu kapsamda yürütülen uygulamalardan birkaçıdır.

### Endüstri İlişkileri

Koç Topluluğu bünyesindeki 8 işkolunda, iş yerlerinde örgütlü sendikalar ile toplu iş sözleşmeleri yapılmaktadır. Avrupa Birliği müktesebatı, yerleşik Koç Topluluğu çalışan yönetimi uygulamaları ve yine Koç Topluluğu olarak imzalanan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne uygun biçimde, Topluluk iş yerlerinde örgütlü sendikalarla sürekli, sağlam ve yapıcı sosyal diyalogun korunması ve geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Bu hedefe ulaşmak için oluşturulan Endüstri İlişkileri Koordinasyon Kurulu, periyodik olarak gerçekleştirilen toplantılar ile Topluluk kapsamında sürdürülebilir ve yapıcı endüstri ilişkileri kültürünü geliştirmektedir. 2018 yılında, çalışma hayatını doğrudan etkileyen gelişmelere Topluluk şirketlerinin hızlı adaptasyonu sağlanmış ve değişen mevzuattan

kaynaklanan zorunluluklar yerine getirilmiştir. Yıl içerisinde, geliştirilmiş çalışma hayatı eğitimleri de sürdürülmüştür.

### İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevre

Koç Topluluğu'nun çalışanların sağlık ve güvenliğine verdiği önem doğrultusunda kurulan İş Sağlığı ve Güvenliği Koordinasyon Kurulu ile yüksek iş güvenliği standartlarının belirlenmesi hedeflenmektedir. Koç Topluluğu'nun çevreye verdiği önem doğrultusunda kurulan Çevre Kurulu da atık yönetimi, su tüketimi, biyoçeşitlilik ve çevre için uzun vadeli plan oluşturulması gibi pek çok farklı alanda çalışmalar gerçekleştirmektedir. 2018'de, Koç Topluluğu genelinde iş sağlığı ve güvenliği ile çevre duyarlılığını daha da ileriye taşımak, global olarak en iyi örnekler arasında yer almak amacıyla merkezi bir İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevre Birimi oluşturulmuştur.

### Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı

Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı, Koç Topluluğu şirketlerinde görev yapan ve aynı zamanda Sosyal Güvenlik Kurumu'na tabi olan çalışanlara, ek sosyal güvence ve yardım sağlamak amacıyla 1967 yılında kurulmuştur. Vakıf; üyelerine toptan ödeme, emekli aylığı, sağlık sigortası, finansman yardımı hizmetlerini sunmakta, rahat ve huzurlu bir emeklilik dönemi geçirebilmeleri için destek olmaktadır. Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'nın 2018 yıl sonu itibarıyla 61.878 aktif üyesi, 540 emekli üyesi mevcuttur.

### KoçAilem

KoçAilem programı; Koç Topluluğu çalışanlarının, çalışan yakınlarının, emeklilerinin, bayi ve Koç Üniversitesi öğrencilerinin, Koç Topluluğu'nun bir parçası olmanın ayrıcalığını sosyal yaşamlarında da hissetmesine aracılık etmeyi hedefleyen, Türkiye'nin ilk ve en büyük kurumsal ayrıcalık platformudur.

KoçAilem, 81 ilde bulunan 120 bin üyesinin, bir yandan Topluluk içi ve Topluluk dışı firmaların ürün ve hizmetlerinden ayrıcalıklı olarak faydalanmasını sağlarken, bir yandan da etkileşim etkisi yüksek, sosyal yaşamı zenginleştiren faydalar ile üyelerinin memnuniyetini ve bağlılığını artırmayı hedeflemektedir.

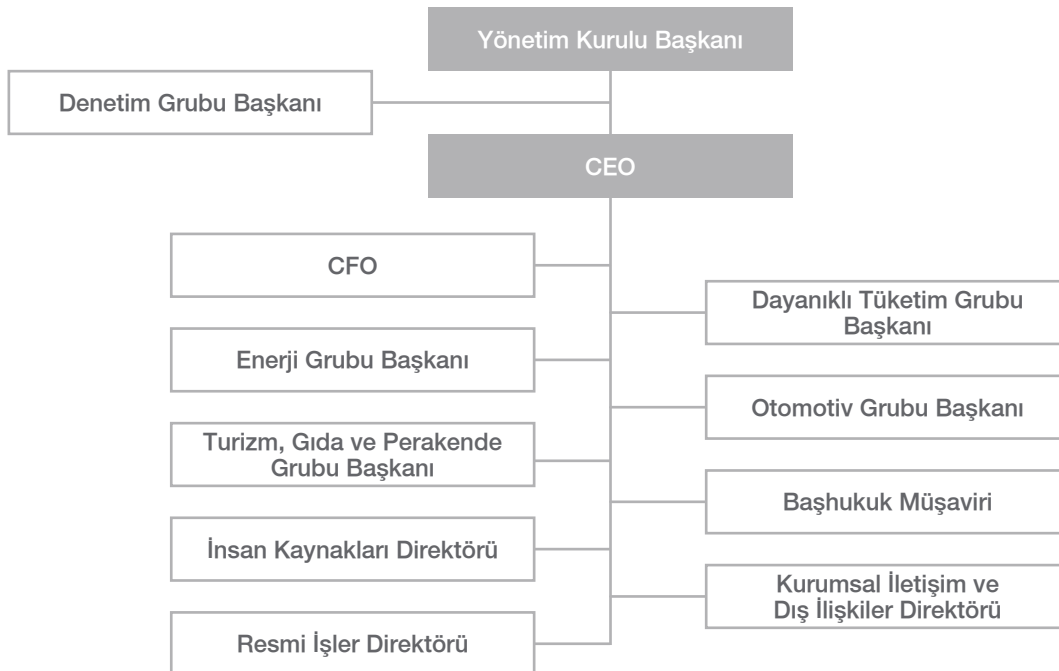
Topluluk çalışanlarının içgörü ve ihtiyaçlarından beslenerek 2018'de yenilenen ve kapsayıcılığı artan KoçAilem programı, 15'in üzerinde farklı sektörde, sektörünün lideri ya da önde gelen 100 büyük markasına ait 15 binin üzerinde fayda noktası üzerinden ulusal ve yerel faydalar sunmaktadır.

### Koç Topluluğu Spor Kulübü ve Spor Şenliği

Çalışanlara sağlanan sportif ve sosyal imkânların daha da ileriye taşınabilmesi için, 2012 yılında kurulan Koç Topluluğu Spor Kulübü Derneği faaliyetlerini genişleterek devam ettirmektedir. Yogadan seramik atölyesine, tenisten aikidoya, zumba derslerinden ebru sanatı kurslarına, koşudan voleybola kadar pek çok farklı branşta faaliyet gösteren Koç Topluluğu Spor Kulübü, yıl boyunca KoruCup (Türkiye'nin en uzun soluklu ve geniş katımlı tek pota basketbol turnuvası), Hep Birlikte Maratondayız etkinliği gibi ses getiren organizasyonları ile çalışanların hayatına değer katmayı görev edinmiştir.

Koç Topluluğu şirketleri arasında yakınlaşma sağlayarak, Topluluk kültürünü güçlendirmek, çalışanların beden ve ruh sağlıklarının gelişmesine katkıda bulunmak ve boş zamanlarını değerlendirmelerine yardımcı olmak amacıyla Koç Topluluğu Spor Kulübü'nün düzenlediği Spor Şenliği'nin 2018 yılında 29'uncusu organize edilmiştir.

Koç Topluluğu bünyesindeki 33 şirketten, 5 binden fazla çalışanın katılımıyla 15 dalda gerçekleşen Spor Şenliği ikinci kez uluslararası formatta gerçekleşmiştir. Türkiye'deki çalışanların yanı sıra; 3 kıtada, İngiltere, İtalya, Romanya, Rusya, Sırbistan, Malezya, Çin, Güney Afrika, Tayland, Hollanda ve Azerbaycan olmak üzere 11 farklı ülkede görev yapan çalışanlar da bireysel ve takım sporlarında Şenliğe dâhil olmuştur. Müsabakalar, çevre illerdeki sporcuların da katılımıyla İstanbul'un yanı sıra İzmir, Bursa, Ankara ve Adana olmak üzere toplam 5 merkezde gerçekleşmiştir. Koç Topluluğu çalışanlarının müsabakalara olan ilgisi her geçen yıl artarken, Şenlik kapsamında mücadele eden kadın sporcu sayısı da yükselmiştir. Müsabakalarda 2018 yılında 600'den fazla kadın sporcu yer almıştır.



## Koç Dijital Dönüşüm Programı

### Dijital Dönüşüm, tüm Topluluk şirketlerinin yıllık ve uzun vadeli planları ile hedeflerinin bütünsel bir parçasıdır.

#### Dijital Dönüşüm Temaları ve Çalışmaları

Üçüncü yılına giren Dijital Dönüşüm Programı, Topluluk şirketlerinin yıllık ve uzun vadeli planları ile hedeflerinin bütünsel bir parçası haline gelirken, her yıl güncellenen yol haritasındaki projeler hızlanarak somut sonuçlar vermeye başlamış ve yeni fikir ve projelerin doğmasını sağlamıştır.

Topluluk şirketlerinin ilk yol haritalarında yer alan 300'den fazla projenin 2018 yıl sonu itibarıyla 190'ı tamamlanmış olup, devam eden ve yeni eklenen projelerle beraber yaklaşık 240 proje üzerinde çalışmalar sürmektedir. Bu projeler aşağıdaki 3 temel alana odaklanmaktadır:

#### Dijital Pazarlama ve Müşteri Deneyimi

Müşterinin gerek dijital ortamlarda gerekse fiziksel dünyadaki bilgilerini değerlendirerek onu daha iyi tanımak, ihtiyaç ve tercihlerine uygun ürün ve hizmetleri, doğru zamanda, doğru kanalda ve uygun şartlarda sunmak, bu ilişkide müşteriye tümüyle farklı bir deneyim yaşatmak, Topluluk şirketlerinin çoğunluğunun öncelikli hedefleri arasındadır. Gündemdeki projelerin yaklaşık yarısı bu alana odaklanmıştır.

Örnek: **Tofaş**, Türkiye'de 500 bin araca uygulanabilecek Fiat Yol Arkadaşım Connect uygulaması sayesinde, araçtan edildiği bilgileri hem müşteriye hem de Tofaş müşteri merkezine ulaştırmakta, bakım önerisi ve kazada ambulans gönderme gibi proaktif hizmetler sunmakta, sürekli toplanan verilerle ürün ve hizmet kalitesini artırmayı hedeflemektedir.

#### Dijital Tedarik Zinciri ve Üretim Faaliyetleri

Topluluk şirketlerinin yaklaşık yarısının ana faaliyet alanı üretimdir. Bu alanda "Endüstri 4.0" kavramıyla özetlenen teknolojiler, geleneksel otomasyon ve robot kullanımının ötesine geçerek, müşteriden gelen talep, öneri ve şikâyetlerle hızla ürün, hizmet ve tasarım dâhil tüm süreçlerde iyileştirme imkânı sunmaktadır. Topluluğun üretim şirketleri bu imkânlardan en yüksek seviyede yararlanmak, tedarikçileri de aynı seviyeye getirmek için çalışmaktadır.

Örnekler: **Tat Gıda**, domates tedarik ettiği çiftçilerin bazılarına ölçüm, veri ve analitiğe dayalı tarım konusunda destek vererek verimliliklerini %15 artırmış; "Dijital Tarla"da **TürkTraktör**'ün sunduğu "Hassas Tarım" uygulaması ve diğer dijital çözümlerle elde edilebilecek yararları çiftçilere tanıtmıştır.

#### Dijital Yalın Çalışma Ortamı

Üretim dışındaki süreçlerin yalınlaştırılması ve çalışanların günlük işlerinin dijital teknolojilerle kolaylaştırılarak daha katma değerli faaliyetlere odaklanmalarının yolunun açılması, süreçlerde verimlilik ötesinde çalışan memnuniyetini de artırarak şirketlerin başarısına katkıda bulunmaktadır.

Örnek: **Setur**, gümrüksüz satış mağazalarında çalışan sayısının müşteri trafiği ile saatlik olarak uyumlu olmasını sağlayan Vardiya Planlama Sistemi ile müşteri memnuniyetini; mobil telefon üzerinden günlük ve bireysel hedef veren Prim Sistemi ile de çalışanlarının motivasyonunu artırmıştır.

#### Topluluk Çapında Destekleyici Faaliyetler

Topluluk şirketlerinin ortak yararı olan konular, Koç Holding liderliğinde ele alınmaktadır.

#### Veri ve Analitik

Topluluk şirketlerinin pazarlama, satış, üretim ve tedarik gibi alanlarda üzerinde çalıştığı projelerin neredeyse yarısı büyük veri ve ileri analitik ile çözümler gerektirmektedir. Bu alanda bir uzmanlık merkezi olacak **KoçDigital**, %100 **KoçSistem** iştiraki olarak kurulmuştur. KoçSistem'de geliştirilmiş "Platform360" Nesnelerin İnterneti (IoT) platformunu da yönetimine alan Şirket, başlamış olan bazı projeleri tamamlayarak güçlü referanslar oluşturmuştur. KoçDigital bünyesinde kurulan "Akademi", Topluluk şirketlerini ve diğer müşterilerin uzmanlarını, projelerde çalışarak geliştirmeye başlamıştır.

Örnek: **Yapı Kredi**, müşterilerin önemli finansal bilgiler içeren mizanlarını örüntü tanıma ve Türkçe doğal dil işleme teknolojileri ile dijital ortama taşıyan, yapay zekâ ile müşterilerinin banka ve tedarikçi bağlantılarını, ilişkide oldukları şirketlerin risklerini ve para akışlarını kolaylıkla izleyebildiği bir sistem oluşturmuştur.

#### Endüstri 4.0

Topluluktaki 12 üretim şirketinin bu alandaki ortak sorunlarına çözüm arayan yöneticiler, bir çalışma grubu altında rekabet öncesi paylaşım ve iş birliği içinde çalışmakta, başarılı uygulamalardan örnek almaktadır.

Örnek: Topluluğun Endüstri 4.0 prensiplerine uygun ilk model üretim tesisi olan ve yardımcı sanayiden müşteriye kadar uçtan uca veriyi yönetebilen akıllı altyapıya sahip Romanya Arctic 4.0 çamaşır makinesi fabrikasının 2019'da seri üretime geçmesi planlanmıştır.

#### Dijital Yeni Girişimler

Dijital dönüşüm ve inovasyon çalışmaları sırasında gündeme gelen yeni iş modelleri ve fikirleri, kısmen ilgili şirketler, kısmen Koç Holding'in erken aşama teknoloji yatırım şirketi **Inventram** tarafından değerlendirilmektedir. Bu yıl alınan bir kararla şirketlerin yeni girişimlere yatırım yapması kolaylaştırılmış ve şirketler yüreklendirilmiştir.

Örnek: **Ford Otosan**'ın Koç İnovasyon Programı çalışmaları sırasında gündeme gelen, küçük şirketler için paylaşımlı servis hizmeti sunma fikri, girişimciler ve Ford Otosan'ın ortak olduğu **Rezervis** şirketinde faaliyete geçmiştir.

#### Kültürel Dönüşüm

Dijital dünyada liderlik hedefiyle sürdürülen kültürel dönüşüm çalışmaları, tüm çalışanları ve giderek tüm ekosistemi içine alacak şekilde genişletilmektedir.

#### Farkındalık ve İletişim

Koç Topluluğu'nun yeni nesil etkileşim ve iletişim platformu "**KoçHub**" hayata geçmiş, eskiden ayrı bir platformda paylaşılan dijital dönüşüm faaliyetleri, tüm çalışanlara açık bu ortamda da paylaşılmaya başlanmıştır.

- "Ülkem İçin" projesinin yeni aşaması "Ülkem İçin Geleceği Tasarıyorum" programı, çalışanları ve ekosistemdeki paydaşları, dijital dönüşümün getirdiği fırsatlardan yararlanabilmeleri için daha bilgili, donanımlı ve meraklı kılmak amacıyla hayata geçirilmiştir.

#### Yetkinlik Geliştirme:

- Udacity'den veri analitiği, programlama, dijital pazarlama, otonom araçlar, makine öğrenmesi gibi konuya özgün online eğitim programları alınmıştır.
- Üst düzey yöneticilerin dönüşüm liderliği yetkinliğini ve dijital dünya görüşlerini geliştiren "Personal Development Program"ı sürdürülmüştür.
- **Koç Üniversitesi** ile birlikte geliştirilen kullanıcı deneyimi, tasarım odaklı düşünme, veri analitiği, Endüstri 4.0 ve dijital pazarlama konularını ele alan "Lead Digital" programı devam etmiştir.
- Koç Üniversitesi, dijital dünyanın gerektirdiği konulara ve mühendis çalışanlara yönelik Modüler MBA Teknoloji ve İnovasyon Yönetimi Uzmanlık Alanı programını başlatmıştır.

#### Başlıca Ödüller ve Başarılar

- **Yapı Kredi:** Dijital bankacılık çözümleriyle 1 Grand, 4 Altın, 5 Gümüş Stevie ödülü, IDC Türkiye Finans Sektörü ve IDC Yılın En İyi İnovasyon Projeleri'nde 1'incilik
- **KoçSistem:** IDC Türkiye'de; Otokoç ve Demir Export projeleriyle 1'incilik, Tofaş ve Setur projeleriyle 2'ncilik
- **Tüpraş:** Capital dergisi CEO Club Endüstri 4.0 ve Platin dergisi Platin Global 100 Endüstri 4.0 ödülleri
- **Otokoç:** "Araç Kiralama için Tahminlemeye Dayalı Analitik" projesiyle, IDC Perakende ile IDC Türkiye IoT ve Büyük Veri Ödüllerinde'nde 1'incilik
- **Setur:** IDC Türkiye IoT, Büyük Veri ve Analitik Ödüllerinde'nde iki ödül
- **TürkTraktör:** Dijital çözümleriyle MESS Altın Eldiven İSG Yarışması ve Platin Global 100 Ödülü'nde 1'incilik
- **Arçelik:** İngiltere merkezli IoT Security Foundation'dan, IoT Güvenliğinde Yılın Şampiyonu ödülü
- **Tofaş:** SAP Yılın Finansal Uygulaması ve Yılın Teknoloji Dönüşümü 1'incilikleri
- **Opet ve Tanı:** İngiltere'deki Data IQ Awards'da "Akıllı Kampanya Öneri Sistemi" ile 1'incilik

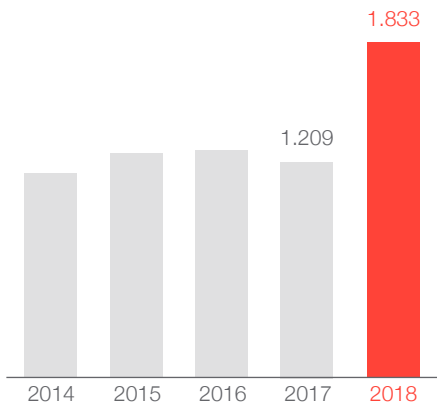
## Araştırma Geliştirme

**Koç Topluluğu şirketlerinde teknoloji, inovasyon ve ar-ge kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması amacıyla geniş kapsamlı çalışmalar yürütülmektedir.**

### Koç Topluluğu Şirketleri Toplam Ar-Ge Harcamaları (milyon TL)

**%21**

2014-2018 Ortalama Yıllık Artış



Teknoloji, ar-ge ve inovasyona büyük önem veren Koç Topluluğu, 2018 yılında yaklaşık 1,8 milyar TL ar-ge harcaması yapmıştır. Koç Topluluğu, Türkiye'nin özel sektör ar-ge harcamasının yaklaşık %11'ini gerçekleştirmektedir<sup>1</sup>.

Koç Topluluğu, 27 ar-ge merkezi, 1 tasarım merkezi, 3 Teknokent ar-ge ofisi ile Türkiye'nin en fazla ar-ge merkezine sahip topluluğudur. İstihdam edilen 4.385 ar-ge personeli, özel sektör ar-ge personelinin %4,9'luk kısmına karşılık gelmektedir<sup>1</sup>.

Avrupa Komisyonu'nun yayınlamış olduğu "2018 EU R&D Scoreboard" çalışmasında, dünyanın en fazla ar-ge harcaması yapan 2.500 firması listesinde ülkemizden yer alan 4 firmadan 3'ü Koç Topluluğu'na aittir<sup>2</sup>. Koç Holding ile beraber Ford Otosan ve Arçelik de bu listede yer almıştır.

Aygaz, Koçtaş, Setur ile Arçelik Küçük Ev Aletleri, Wat, Token ve Arçelik Beylikdüzü TV ar-ge merkezleri 2018'de 5746 sayılı ar-ge merkezi tescillerini almışlardır.

#### Avrupa Birliği (AB) Projeleri

Koç Topluluğu şirketleri 2018'de AB Ufuk2020 programında 35, Eureka programında 17 projede yer almışlardır. TÜBİTAK tarafından yayımlanan "Ufuk2020 En Başarılı Türk Sanayi Kuruluşları" listesinin ilk 5'inde 4 Koç Topluluğu şirketi (Arçelik, Tüpraş, Ford Otosan, Tofaş) yer almıştır<sup>3</sup>.

Arçelik, Ufuk2020 programında devam eden 16 projesiyle Türkiye'de özel sektörde en fazla projeye sahip şirket konumundadır. Arçelik 2018'de 4 adet Eureka ve 3 adet Eurostars projesinde yer almıştır. Otokar ve KoçSistem'in yer aldıkları Appstacle projesinde, akıllı araç uygulamalarını içeren bulut tabanlı platform geliştirilmektedir. Ford Otosan bağlı ve otonom araç teknolojilerinin çalışıldığı 5G-MOBIX Ufuk2020 projesi kapsamında kablosuz haberleşme alanında ileri araştırmalar yürütmektedir. KoçSistem ITEA3 programında, Endüstri 4.0 kapsamında akıllı ve önleyici bakım otomasyonu konulu PIANISM projesinin koordinatörlüğünü yürütmektedir. Aynı projede TürkTraktör ve Tüpraş da proje ortağı olarak yer almaktadır. Setur, ITEA destekli uluslararası PAPUD projesinde yer almıştır. Tofaş uluslararası proje sayısını 18'e çıkartmıştır. Tüpraş, BAMBOO isimli Ufuk2020 projesinde petrokimya saha uygulaması lideri olarak yer almaktadır.

#### Ödüller

Ford Trucks'un yeni çekicisi F-Max, IAA Hannover Uluslararası Ticari Araç Fuarı'nda "2019 - ITOY Uluslararası Yılın Kamyonu" ödülünü almıştır. Arçelik, İSO tarafından "İnovatif Çevre Dostu Ürün" kategorisinde ve 2018 Plastics Recycling Awards Europe yarışmasında 1'incilik ödülleriyle layık görülmüştür.

(1) TÜİK 2017 ar-ge verileri

(2) <http://iri.jrc.ec.europa.eu/scoreboard18.html>

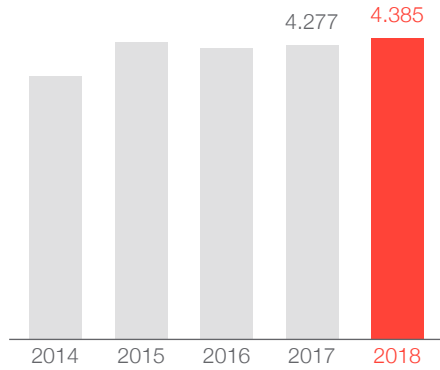
(3) [www.h2020.org.tr](http://www.h2020.org.tr)

Koç Topluluğu, Türkiye'nin özel sektör ar-ge harcamasının yaklaşık %11'ini gerçekleştirmektedir.

### Koç Topluluğu Şirketleri Toplam Ar-Ge Personeli

**%19**

2014-2018 Artışı



Setur, iş gücü optimizasyonu ile verimli vardiya planlama sistemi "Vardiya Robotu" uygulamasıyla 2 ödül almıştır. Koçtaş, IDC 2018 CIO Ödülleri'nde "Yılın En İyi Değişim Yönetimi" kategorisinde dijital dönüşüm projesiyle 1'inci olmuştur. KoçSistem, "TechSquare" ile "MarCom Awards"da dijital medya alanında ödül almıştır. Opet, Tanı iş birliğiyle İngiltere'de düzenlenen DatalQ Awards'18'de "Akıllı Kampanya Öneri Sistemi" ile ödül almıştır. Otokoç, IDC Perakende 2018 Ödülleri "Büyük Veri ve Analitik" dalında, Bilişim Zirvesi 2018 Teknoloji Kaptanları Ödülleri "Operasyonel Yetkinlik" dalında ve IDC Türkiye IoT, Büyük Veri 2018 Ödülleri "Operasyonel Mükemmeliyet" dalında 1'incilik ödülleri almıştır.

### İnovasyon İşbirlikleri Proje ve Platformlar

Arçelik, TÜBİTAK 1601 desteği ile girişimci hızlandırma programı BİGG'i hayata geçirmiştir. Ford Otosan, kamyon katarları teknolojisinin F-Max için geliştirilmesine yönelik, AVL List GmbH ile iş birliği protokolü imzalamıştır. Otokar ve Ford Otosan, Ford Otosan tarafından geliştirilen yerli motorların Otokar otobüslerinde kullanılması konusunda iş birliği yapmıştır.

KoçSistem girişimcilik platformu TechSquare ile Yapay Zekâ Maratonu ve mentoring programları düzenlenmiştir. TürkTraktör, Tier-4 emisyon seviyesine sahip olan elektronik kontrollü ve üç silindirli dizel motorların geliştirilme sürecini tamamlamıştır. Setur, Okan Üniversitesi ile ilk üniversite-sanayi iş birliğini başlatmış olup Bilgisayar Mühendisliği Bölümü ile 3 proje yürütmektedir. Arçelik-LG, VRF ürün pazarı için ilk yerli seri üretimini, ülkemizde ilk R32 soğutucu gazlı klima üretimini ve klimalara uzaktan erişim ve kontrol amacıyla tasarlanan ağ bağlantılı klimaları Arçelik iş birliği ile gerçekleştirmiştir. İntertram; bugüne kadar 7 şirket yatırımı, 6 patent lisanslama, 42 patent yatırımı, 8 teknoloji ticarileştirme iş ortaklığını hayata geçirmiş olup 35'ten fazla start-up şirketini Preferred Partner programına dâhil etmiştir.

## Koç İnovasyon Programı

### Koç Topluluğu İnovasyon Stratejisi

1. İnovasyon kapasitemizi artırabilmek için inovasyon kültürünü ve uygun çalışma ortamını oluşturmak
2. Kurumiçi girişimcilik bakış açısını yaygınlaştırmak, çalışanların girişimci yönlerini ve çalışmalarını desteklemek
3. İnovatif faaliyetleri, ürün ve hizmet geliştirme çalışmalarının yanı sıra, tüm iş birimlerine ve faaliyetlere yaygınlaştırmak
4. İnovasyonun önemli bir kaynağı olan dış paydaşlar ile yapılan iş birliklerini artırmak ve iş birliklerini daha etkin bir biçimde yönetmek
5. İnovasyon faaliyetlerinin sürdürülebilirliği için bunları belirli süreçler dâhilinde yönetmek

Koç Holding, bu stratejisini hayata geçirebilmek adına 2014'ten bu yana Koç İnovasyon Programı'nı yürütmektedir. Program kapsamında Koç Topluluğu şirketlerinde kendi geliştirdiği Koç İnovasyon Yönetim Modeli'ne uygun olarak inovasyon yönetim altyapılarını kurmaktadır.

İnovasyonun hayat bulabilmesi için en önemli unsur olan kurumiçi girişimciler çeşitli eğitimlerle, mentorlarla, yeni proje yönetim teknikleri ve ödüllerle desteklenmektedir. Bununla birlikte, iş modeli inovasyonu ve açık inovasyon kapasitesinin artırılması adına çalışmalar sürdürülmektedir. İnovasyon projelerinde erken aşama girişimlerin (start-up) çalışma yöntemlerinin kullanılması teşvik edilmekte ve bu sayede pazara çıkış süreleri ve maliyetler azaltılmaktadır. Tüm bu çalışmalar sayesinde büyümenin sağlanması, inovasyon kültürünün oluşturulması ve kurumiçi girişimcilerin yetiştirilmesi hedeflenmektedir.

Gönüllülüğe dayalı olan programa, 2018 yıl sonu itibarıyla 7 Topluluk şirketi dâhildir. Programda yürütülen çalışmalar sonucunda, yeni ürünler ve hizmetler pazara sunulmakta ve ek gelirler yaratılmaktadır. Programın başlamasından bu yana, 150'nin üzerinde iç girişim projelendirilmiş ve 15 yeni ürün/hizmet pazara sunulmuş ve 1 şirket kurulmuştur. Diğer taraftan programa dâhil şirketler hem kendi çalışmalarını hem de girişimcilik ekosistemini desteklemek adına bugüne kadar 50'nin üzerinde girişim ile iş birliği kurmuştur.

### Koç İnovasyon Programı'na dâhil şirketlerin çalışmalarından satırbaşları:

- **Tat Gıda**, inovasyon stratejisine odaklı bir adet kurumiçi hızlandırma programı gerçekleştirmiştir. İnovasyon çalışmaları kapsamında SEK Quark, SEK Probiyotik Yoğurt, Tat Lezzetlendirici Soslar ve SEK Atıştırmalık Peynir ürünlerini hayata geçirmiştir.
- **Otokoç**, kurumiçi girişimcilik çalışmaları kapsamında 2018 yılı itibarıyla 22 yeni iş modeli fikri üzerine çalışmıştır. Bunların arasından; "Kış Lastiği Kiralama (Lastick)" ve "Dijital Bayilik" 2018'de ticarileşmiş olup, 2017'de ticarileşen "Ek Saat" projesi ile birlikte toplam 3 yeni iş modeli hayata geçirilmiştir.
- **Aygaz** 2018'de iki adet kurumiçi girişimcilik hızlandırma programı ile inovasyon çalışmalarını sürdürmüştür. Aygaz'ın kurumiçi girişimcilik çalışmaları sonucunda ortaya çıkan "Aykargo" ve "Palmiye Soba Kiralama" projeleri ise ticarileşmişlerdir.

- **Ford Otosan**'ın kurumiçi girişimcilik çalışmalarının sonucunda ortaya çıkan Rezervis projesi, Ford Otosan'ın da iştirakiyle, ayrı bir girişim olarak yoluna devam etmektedir. Rezervis, Koç İnovasyon Programı'ndan çıkan ilk "spin-out" örneğidir. "Akıllı Hareketlilik" kurumiçi girişimcilik programı kapsamında ortaya çıkan bir diğer proje olan ve trafik tahmini ile navigasyon hizmeti veren "Easy Route" ürünü ise 350 bin kişi tarafından indirilmiştir.
- "Seamless Finance" vizyonunu benimseyen **Koçfinans** yıl içinde fintech, pazar yerleri ve otomotiv teknolojileri gibi farklı alanlarda faaliyet gösteren 100 girişimle olası iş birliği fırsatlarını değerlendirmiş, 6 tanesiyile iş birliği gerçekleştirmiştir.
- **Tüpraş**, kurumiçi girişimcilik çalışmalarına 2018'de 6 proje ile devam etmiştir. Açık inovasyon stratejisinin belirlenmesini takiben; girişimcilik ekosistemiyle daha yakın iletişimde olmak, yenilikçi girişimlere ve ağlara erişim amacıyla birçok çalışma yürüten Tüpraş, ODTÜ Yeni Fikirler Yeni İşler hızlandırma programında stratejik partner olarak yer almıştır.
- **Opet Fuchs**, ilk hızlandırma programını gerçekleştirmiş olup, 6 adet kurumiçi girişimcilik projesinin çalışmalarını sürdürmektedir.

## Fikri Haklar

### Türkiye'nin en büyük fikri haklar portföyü

- > 8.200 marka
- > 3.600 patent ailesi
- > 6.600 patent
- > 900 endüstriyel tasarım
- > 5.800 internet alan adı

Koç Topluluğu rekabet gücünü, her alanda ortaya koyduğu yeniliklerden almaktadır. Bu nedenle, sahip olduğu fikri haklar Koç Topluluğu'nun büyümesini, rekabetçiliğini ve kârlılığını destekleyen en önemli unsurlardan biridir.

Yatırımcıları için yarattığı değeri yükseltmek hedefiyle, Koç Topluluğu'nda fikri haklar yönetimine büyük önem verilmektedir.

Koç Topluluğu, fikri haklar stratejisini aşağıdaki şekilde belirlemiştir:

1. Sürdürülebilir rekabet avantajı ve en iyi iş sonuçlarını elde edebilmek için fikri haklar sisteminden azami biçimde yararlanmak
2. Fark yaratan yenilikleri ve güçlü markaları iş yapılan pazarlarda korumak
3. Fikri haklar portföyünü iş hedefleriyle uyumlu biçimde yöneterek değer yaratmak
4. Fikri hakları alım, satım veya lisanslanma suretiyle ticarileştirmek ve bu alanda iş birliklerine açık olmak
5. Üçüncü kişilerin fikri haklarına saygılı olmak

Koç Topluluğu, Türkiye'de fikri haklar alanında bir strateji belirleyen ve ilan eden ilk şirketler topluluğudur. Koç Topluluğu fikri haklar stratejisini hayata geçirmek üzere "Koç Fikri Haklar Yönetimi" projesini başlatmış; proje sayesinde önemli kazanımlar elde edilmiştir. Koç Topluluğu fikri haklar konusunda, Topluluk çapında ve şirketler özelinde çeşitli hedefler ile gelişimini sürdürmekte ve izlemektedir.

8.200'ün üzerinde marka, 3.600'ün üzerinde patent ailesi ile 6.600'ün üzerinde patent, 900'ün üzerinde endüstriyel tasarım ve 5.800'ün üzerinde internet alan adından oluşan Koç Topluluğu fikri haklar portföyü, Türkiye'nin en büyük ve faaliyet gösterdiği bölgenin en önemli fikri haklar portföyüdür. Bununla birlikte Koç Topluluğu şirketleri bu portföyü her yıl inceleyerek iş hedeflerini daha da destekleyecek bir portföy yapısına getirmek için çalışmaktadır.

Son 5 yılda 3 binin üzerinde patent ve faydalı model başvurusu yapmış olan Koç Topluluğu şirketleri, 2018 yılında toplam 350 patent ve faydalı model başvurusu yapmıştır. Türkiye'nin patent şampiyonu olan Koç Topluluğu şirketleri, yıllardır Türk Patent ve Marka Kurumu tarafından yayınlanan en çok patent başvurusu yapan yerli şirketler sıralamalarında yer almakta ve farklı kategorilerde ödüller almaktadır.

Arçelik, Dünya Fikri Haklar Örgütü WIPO'nun 2018 yılında yayınladığı "En Çok Uluslararası Patent Başvurusu Yapan Şirketler" sıralamasında, 287 başvurusu ile 71'inci sırada yer alarak Türkiye'yi uluslararası arenada başarıyla temsil etmiştir.

Koç Topluluğu, Türkiye'deki fikri haklar ekosisteminin gelişmesini ve fikri hakların ticari hayatta daha aktif biçimde kullanılmasını sağlamak üzere birçok çalışmaya öncülük etmekte ve çeşitli seminerler ve konferanslar vasıtasıyla bu alandaki tecrübesini paylaşmaktadır.

# Enerji

Yatırımlarımız, güçlü markalarımız ve tüketiciye verdiğimiz değer ile büyüyen Türkiye'nin enerjisiyiz.





## Enerji

### Akaryakıt sektöründeki gelişmeler

2018 yılında oldukça dalgalı seyreden gösterge ham petrol fiyatı, ortalama bazda 71 ABD doları/varil ile 2017 yılının %31 üzerinde gerçekleşmiştir.

Ham petrol fiyatındaki dalgalı seyre ilave olarak Türk Lirası'ndaki değer kaybı ile 2018 yılında ürün fiyatlarında dalgalanmalar meydana gelmiştir. Mayıs ayında devlet, pompa fiyatlarının sabit kalmasını sağlamak için ürünlerdeki vergi tutarlarını düzenleyen bir uygulama hayata geçirmiştir. Buna rağmen, ekonomik büyümedeki ivme kaybı ile petrol ürünleri tüketiminde Ağustos ayından itibaren düşüş gözlenmiştir. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK) verilerine göre petrol ürünleri tüketimi Kasım itibarıyla %3,6 artmıştır. Tüketimde en büyük pay %4 artışla 23,1 milyon tona ulaşan seviyesi ile motorin olmuştur. Benzin tüketimi %2 artışla 2,2 milyon ton, jet yakıtı tüketimi ise turizm sektöründeki iyileşmenin etkisiyle %7,9 büyüyerek 4,7 milyon ton olmuştur.

Akdeniz rafineri marjının 2017 yılındaki 5,3 ABD doları/varil seviyesinden 4,6 ABD doları/varil'e düştüğü 2018 yılı, global kapasite artışlarının da etkisi ile rafinaj sektörü marjları açısından zorlu bir yıl olmuştur. Motorin ve jet yakıtı marjları güçlü seyrederken, benzin marjları tarihinin en düşük seviyelerine gerilemiştir.

Bu yılın diğer önemli bir gelişmesi, ABD'nin İran'a yönelik Kasım'da başlayan yaptırım paketinden Türkiye dâhil 8 ülkeye muafiyet sağlanması olmuştur.



Kasım ayında İran'dan petrol ithalatını tamamen durduran Türkiye, muafiyet dâhilinde İran'dan petrol ithalatına devam edebilmektedir.

### LPG sektöründeki gelişmeler

Türkiye, dünyanın 11'inci, Avrupa'nın ise 2'nci büyük LPG pazarıdır. Otogaz tüketiminde ise dünyadaki 2'nci büyük pazardır ve aynı zamanda dünyanın en büyük LPG'li araç filosuna sahiptir.

Kasım 2018 EPDK verilerine göre, LPG tüketimi %2 artışla 3,8 milyon tona; oto gaz pazarı %6 artışla 3 milyon tona; tüpgaz pazarı ise %7 düşüşle 0,7 milyon tona gerilemiştir.

2018 yıl sonu itibarıyla, Türkiye'deki toplam LPG talebinin %22'si yerli üretimle, geri kalanı ise başta Cezayir, ABD ve Norveç olmak üzere ithalat yoluyla karşılanmıştır.

### Elektrik sektöründeki gelişmeler

Türkiye Elektrik İletim A.Ş. (TEİAŞ) verilerine göre, 2018 yıl sonunda Türkiye'nin elektrik kurulu gücü, 2017 yıl sonuna göre %5 artışla 88.526 MW'a ulaşmıştır. Bu güçte, %67'lik en büyük pay serbest piyasada faaliyet gösteren özel sektör üretim tesislerine ait olup, kamuya ait üretim santrallerinin toplam içindeki payı %21 ve Yap-İşlet ve Yap-İşlet-Devret modeliyle çalışan üretim santrallerinin payı ise %12'dir.

Kurulu gücün %32'sini hidroelektrik santralleri, %29'unu doğal gaz santralleri, %22'sini kömür santralleri oluştururken; %11'i diğer yenilenebilir ve termik santrallerden, %6'sı güneş enerjisinden gelmektedir.

Yıl içerisinde Son Kaynak Tedarik Tarifesi uygulanmaya başlanmış ve Kapasite Mekanizması Yönetmeliği yürürlüğe girmiştir. Ayrıca, Türkiye Elektrik Ticaret ve Taahhüt A.Ş. (TETAŞ)'ın Elektrik Üretim A.Ş. (EÜAŞ) ile birleştirilmesine karar verilmiştir.

## Enerji Sektöründe Koç Topluluğu

Türkiye'nin **en büyük rafinerisi**,  
**en büyük LPG** dağıtım şirketi ve **2'nci**  
**büyük akaryakıt** dağıtım şirketi

### Yurt İçi Akaryakıt Talebinin Karşlanması



### Türkiye Akaryakıt Depolama Kapasitesinin Dağılımı



Koç Topluluğu şirketleri,  
Türkiye akaryakıt  
sektörü talebinin  
~%60'ını karşılarken,  
depolama kapasitesinin  
yarısından fazlasını  
oluşturmaktadır.

### Şirketler ve İç Piyasa Pozisyonları

#### Tüpraş

Türkiye'nin **en büyük rafinerisi**

#### Aygaz

#1 LPG dağıtım şirketi - **%27**

#1 Tüpgaz - **%42**

#1 Otogaz - **%22**

#### Opet

#2 Akaryakıt dağıtım şirketi

(Beyaz ürünler - **%18**)

#### Entek

Elektrik üretim sektörünün büyüyen  
oyuncusu

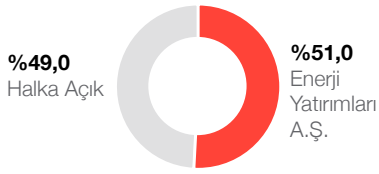
### Rekabet Avantajları

- Yüksek rafineri kompleksitesi
- Çok çeşitli ham petrol işleme kapasitesi
- Orta Doğu'daki petrol üreticilerine olan yakın konum
- Deniz ve raylı taşıma filosu ile güçlü lojistik avantaj
- Yüksek depolama kapasitesi
- Yaygın LPG ve akaryakıt dağıtım ağı
- Güçlü marka değeri
- Yüksek ve sürdürülebilir müşteri memnuniyeti



Tüpraş, yarattığı katma değer ve toplam geliriyle Türkiye'nin en büyük sanayi şirketi konumundadır.

### Ortaklık Yapısı



### İç Piyasa Pozisyonu

Türkiye'nin rafinaj kapasitesinin %74'ü Benzin, motorin, jet yakıtı ve fuel oil'den oluşan toplam akaryakıt pazarında yaklaşık %60 pay

### Uluslararası Pozisyon

Avrupa'nın 7'nci, dünyanın 26'nci büyük rafinaj kapasitesi

### Başlıca Ödül ve Başarılar

#### Türkiye'nin En Büyük Şirketi

Türkiye'deki şirket büyüklük sıralamalarında 1'inci (ISO 500, Capital 500, Fortune 500)

#### İhracat Şampiyonu

Türkiye İhracatçılar Meclisi araştırmasında kimyevi madde ve mamuller sektöründe 1'inci, genel sıralamada 5'inci

#### Sürdürülebilir İş Ödülleri

"Belediye Kentsel Atık Sularının Sanayide Proses Suyu Olarak Kullanılmak Üzere Geri Kazanım Projesi" ile İstanbul Sanayi Odası (İSO) Çevre Ödülleri'nde "Büyük Ölçekli İşletme Çevre Dostu Uygulama Projesi" kategorisinde 2'nci ve Sürdürülebilirlik Akademisi Ödülleri'nde "Su Yönetimi" kategorisinde yılın şampiyonu

#### Sürdürülebilirlik Fonlarının Tercih

Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği Zirvesi'nde, "Sürdürülebilirlik Fonlarının En Yüksek Paya Sahip Olduğu Şirket" kategorisinde 2'nci

#### Enerji Verimliliği Başarısı

Sanayide Enerji Verimliliği (SENER) yarışmasında, SEVAP-3 kategorisinde Kırıkkale Rafinerisi 1'inci, İzmit Rafinerisi 2'nci, SEVAP-2 kategorisinde Batman Rafinerisi 3'üncü

#### Endüstri 4.0'da Öncü

Platin Global 100 araştırmasında "Endüstri 4.0" temasında "Enerji-Petrol Sektörü Lideri"

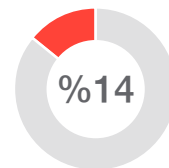
### Finansal Göstergeler

(milyon TL)	2017	2018
Gelirler	53.948	88.552
Faaliyet Kâr <sup>1</sup>	5.063	8.020
Vergi Öncesi Kâr	4.474	3.724
Net Kâr <sup>2</sup>	3.812	3.713

(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.

(2) Ana ortaklık payı net dönem kârıdır.

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı



1983'te kurulan Tüpraş; Kocaeli, İzmir, Kırıkkale ve Batman'da yer alan 4 rafinerisi ile yılda 28,1 milyon ton ham petrol işleme kapasitesine sahiptir. Tüpraş, yarattığı katma değer ve toplam geliriyle Türkiye'nin en büyük sanayi şirketi konumundadır. Avrupa'nın 7'nci büyük rafineri şirketi olan Tüpraş, sahip olduğu ortalama 9,5 Nelson kompleksite endeksi ile Akdeniz'in en yüksek kompleksiteye sahip rafineri şirketleri arasındadır.

#### 4 rafineride planlı bakım çalışmalarına rağmen ülke talebinin büyük kısmı karşılanmıştır.

Tüpraş, iş sağlığı ve güvenliği prensiplerinden ödün vermeden gerçekleştirilen planlı bakım ve modernizasyon çalışmalarına rağmen %96 kapasite kullanımıyla 25,7 milyon ton üretim gerçekleştirmiştir. Yüksek katma değerli beyaz ürün verimliliği ise geçen yılın üzerinde %77 olarak gerçekleşmiştir.

2018'de Tüpraş, geçtiğimiz yıla paralel 25,6 milyon ton yurt içi satışla ülke talebinin büyük kısmını karşılarken, ihracat dâhil 29,8 milyon ton satışa ulaşmıştır. Tüpraş, yurt içinde jet yakıtı ve motorinde rekor satış hacmi elde etmiştir.

Tüpraş, ekonomik açıdan oldukça değişken geçen 2018 yılında disiplinli risk politikaları çerçevesinde operasyonlarını başarı ile yönetmiş ve güçlü bilançosunu korumuştur.

#### Tüpraş, geleceğin enerji aktörleri arasında yerini almaya odaklanmıştır.

Yeni sanayi devriminin öncülüğünü yapmayı hedefleyen Tüpraş, hızlı, esnek, yenilikçi ve müşteri odaklı tutumuyla öncü rafineri deneyimini ticaret ve lojistik gibi diğer yer aldığı sektörlerle de taşımaktadır. Tüpraş, en ileri teknolojileri uygulayarak sektörden olumlu yönde ayrılmayı hedeflemekte, enerji sektöründeki büyük dönüşümün bilincinde olarak geleceğin enerji aktörleri arasında yer almaya odaklanmaktadır.



2018 yılında Tüpraş, operasyonel etkinliğini uluslararası entegrasyon ile daha da güçlendirmek adına Londra'da Ticaret Ofisi kurmaya karar vermiş; sektörün önde gelen oyuncularını bünyesine katarak ikmal ve satış zincirinden ilave katma değer sağlayacağı somut stratejik adımlar atmıştır. Yenilenebilir enerji alanında ise, kendi rafinerilerinin enerji ihtiyacının karşılanmasını önceliklendirerek, enerji maliyetlerini düşürmeyi, karbon ayak izini azaltmayı amaçlamaktadır.

Tüpraş, 2018'de sürdürdüğü dijital dönüşüm çalışmalarıyla; iş yaşamını değiştirecek dönüşümlerden rafineri süreçlerini etkileyen Endüstri 4.0 konseptlerine kadar geniş yelpazede projeleri hayata geçirmeye başlamıştır. 2018 yılında ODTÜ ve İTÜ Teknokentleri'nde Veri Analitiği Merkezi açan Tüpraş, üretim ve ticari faaliyetlerinden topladığı yüksek miktardaki veriye, makine öğrenmesi ve yapay zekâ algoritmaları ile değer katmayı amaçlamaktadır. Öte yandan Şirket, 2020'de yürürlüğe girecek Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO) değişikliklerine karşı uyum ve yatırım fizibilite çalışmalarına devam etmiştir.

#### Geleceğe yönelik beklentiler

2019 yılında, rafinajda performans göstergesi olan Akdeniz rafineri marjının

3,75-4,25 ABD doları/varil, Tüpraş net rafineri marjının ise 6,0-7,0 ABD doları/varil seviyelerinde olması beklenmektedir. Tüpraş 2019 yılında, yaklaşık 28 milyon ton üretim ve 30 milyon ton toplam satış hacmi gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Yılın başlarında İzmit Rafinerisi Fuel Oil Dönüşüm Tesisinde, dört yılda bir yapılması gereken periyodik bakım çalışması nedeniyle 90 günlük duruş planlanmıştır.

#### Ditaş ve Körfez Ulaştırma A.Ş.

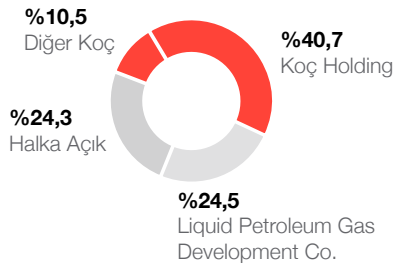
Tüpraş'ın yaklaşık %80 hissesine sahip olduğu Ditaş, toplam 11 tanker ve yaklaşık 622 bin DWT'luk taşıma kapasitesi ile Tüpraş'a operasyon ve maliyet avantajı sağlamaktadır. IMO 2020'ye uyum amacıyla 2 ham petrol tankeri ve 2 yeni ürün tankerine hibrit scrubber montajı uygulanacaktır. Ürün tankerlerinden T. Adalyn'in Mayıs 2019'da, T. Elinor'un ise Ekim 2019'da işletmeye alınması planlanmaktadır.

Ülkemizin ilk özel demiryolu işletmecisi olan Körfez Ulaştırma A.Ş., 2018 yılında Tüpraş'ın demiryolu taşımasını %30 artırarak rafineriler arası taşımada Tüpraş'a esneklik sağlamıştır. 2018'de 5 adet dizel lokomotif siparişi verilmiş olup, 2019 yılında teslim alınarak hâlihazırda işletilen 5 adet kiralık lokomotif ile beraber toplam sayı 10'a çıkacaktır.

## LPG sektörünün kesintisiz lideri

AYGAZ

## Ortaklık Yapısı



## İç Piyasa Pozisyonu

Kurulduğu 1961 yılından bu yana LPG sektörünün lideri

Toplam LPG pazarında %27 pay ile lider

Tüpgazda %42 pazar payı ile lider

Otogazda %22 pazar payı ile lider

## Başlıca Ödül ve Başarılar

## Tüpgaz ve Otogazda Liderlik

Türkiye Müşterinin Sesi Araştırması'nda otogaz ve tüpgaz segmentlerinde üst üste üçüncü kez 1'incilik

## İş Sağlığı ve Kültürüne Katkı

İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından düzenlenen Kristal Baret Ödülleri'nde "Kamu ve Özel Sektör" ödülü

## İhracatın Yıldızı

İstanbul Kimyevi Maddeler ve Mamulleri İhracatçıları Birliği (İKMİB) tarafından düzenlenen ödüllerde "Mineral Yakıtlar İhracatı" kategorisinde 1'inci ve "İhracatını En Çok Artıran" kategorisinde 2'nci

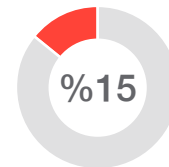
## Yüksek Sürdürülebilirlik Performansı

Sürdürülebilirlik performansları üst düzeyde şirketlerin yer aldığı BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne giriş

## Finansal Göstergeler

(milyon TL)	2017	2018
Gelirler	8.469	9.554
Faaliyet Kârı <sup>1</sup>	263	53
Vergi Öncesi Kâr	621	250
Net Kâr <sup>2</sup>	577	228

## Yurt Dışı Gelirlerinin Payı



(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.

(2) Ana ortaklık payı net dönem kârıdır.



1961 yılında kurulan Aygaz, LPG sektöründe faaliyet gösteren halka açık ilk ve tek şirket konumundadır. Şirket, İstanbul Sanayi Odası'nın Türkiye'nin en büyük sanayi şirketleri listesinde 11'inci sırada yer almaktadır.

2003 yılından bu yana gerçekleştirilen bağımsız araştırma sonuçlarına göre Aygaz, hem tüpgaz hem de otagaz segmentlerinde sektördeki en yüksek müşteri memnuniyetine sahip marka unvanını kesintisiz bir biçimde sürdürmektedir.

### **Etkin bayi ve dağıtım ağıyla hizmet sunan Aygaz, sektör liderliğini sürdürmüştür.**

Aygaz 2018 yılında 2 milyon ton toplam LPG satışı gerçekleştirmiştir.

Türkiye çapında Aygaz ve Mogaz markalarıyla hizmet veren Aygaz'ın 2.400'ün üzerinde tüpgaz satış noktası bulunmaktadır. Şirket, tüpgaz pazarında hem müşteriye yakınlığı hem de hizmet hızı ve kalitesiyle rekabet üstünlüğünü sürdürmüş, 2018 yılında toplam 315 bin ton tüpgaz satışı gerçekleştirmiştir.

1.700'ün üzerinde lisanslı otagaz istasyonu ile Türkiye'nin en yaygın otagaz dağıtım ağına sahip olan Aygaz'ın 2018 yılındaki otagaz satışları 730 bin ton olarak gerçekleşmiştir.

### **Devam eden yatırımlar**

Aygaz ve bağlı ortaklıkları; 2018 yılında ağırlıklı olarak tesis modernizasyon, yeni otagaz istasyonları, tüp, çevre ve güvenlik başlıklarında olmak üzere 108 milyon TL tutarında yatırım harcaması gerçekleştirmiştir.



### **Geleceğe yönelik beklentiler**

Aygaz'ın ana hedefi, Türkiye ve potansiyel pazarlara LPG ve doğal gaz alanlarında enerji çözümleri sunan öncü şirket olmaktır.

Aygaz'ın stratejik önceliklerinde;

- Sektörün itibarlı, güvenilir ve tüketiciye en yakın markası olmanın sorumluluğuyla geleceğe yatırım yaparak,
- Yüksek güvenlik standartlarını ve ürün kalitesini ön planda tutarak,
- İnovasyon ve dijitalleşmeyi odağına alan çözümler ile yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirerek,

LPG pazarındaki lider konumunu sürdürmek;

- Yurt içi ve yurt dışında satın alma, birleşme ve yatırım fırsatlarını değerlendirerek,
- LPG'nin temininden satışına kadar tüm süreçlerde verimliliği artırarak,
- Tüm paydaşlar için değer yaratmayı hedefleyerek,

Aygaz'ı mevcut konumunun ilerisine taşıyacak sürdürülebilir büyüme sağlamak yer almaktadır.

Aygaz 2019 yılında, 295-310 bin ton tüpgaz, 695-735 bin ton otagaz satışı gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Buna paralel olarak, tüpgazda %41,5-%43,5, otagazda %21,4-%22,6 pazar payı öngörülmektedir.

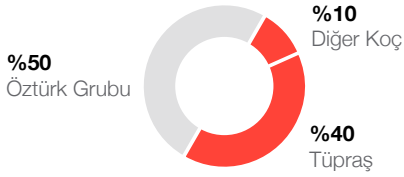
### **Aygaz Doğal Gaz**

2004 yılında kurulan ve Aygaz bağlı ortaklığı olan Aygaz Doğal Gaz, serbest tüketicilere boru hatları üzerinden doğal gaz satışı ve boru hatları üzerinden doğal gaz kullanamayan tüketicilere de özel taşıma araçları ile sıvılaştırılmış doğal gazın (LNG) toptan satışı ve iletimi konusunda faaliyet göstermektedir. Aygaz Doğal Gaz, 2018'de 0,9 milyar m<sup>3</sup> satış gerçekleştirmiştir.



Opet, 1.615 istasyondan oluşan dağıtım ağıyla müşterilerine üstün nitelikli ürün ve hizmetler sunmaktadır.

### Ortaklık Yapısı



### İç Piyasa Pozisyonu

Beyaz ürünlerde **%17,8** pazar payı ile **2'nci**  
Siyah ürünlerde **%36,2** pazar payı ile **lider**

### Başlıca Ödül ve Başarılar

#### Müşteri Bağlılık Seviyesi En Yüksek Marka

KalDer - Ipsos Türkiye Müşterinin Sesi araştırmasında akaryakıt sektöründe "Müşteri Bağlılık Seviyesi En Yüksek Marka" ödülü

#### Lovemark - Aşkla Bağlanılan Marka

Mediacat - Ipsos araştırmasında akaryakıt sektöründe "Lovemark - Aşkla Bağlanılan Marka" ödülü

#### Uygulamada Mükemmellik - Müşteri Hizmetlerinde Liderlik

Frost & Sullivan araştırmasında "Türkiye Akaryakıt Sektörü Uygulamada Mükemmellik - Müşteri Hizmetlerinde Liderlik" ödülü

#### En İyi Veri Kullanımı

Akıllı Kampanya Öneri Sistemi ile DataIQ Awards'da "Pazarlama Programlarında En İyi Veri Kullanımı" ödülü

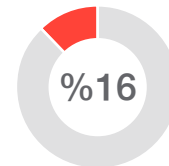
#### İtibarı En Yüksek Marka

7'nci Türkiye İtibar Endeksi'nde akaryakıt sektöründe "İtibarı En Yüksek Marka"

### Finansal Göstergeler

(milyon TL)	2017	2018
Gelirler	28.391	42.997
Faaliyet Kâr <sup>1</sup>	746	1.031
Vergi Öncesi Kâr	741	786
Net Kâr <sup>2</sup>	616	673

#### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı



(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.

(2) Ana ortaklık payı net dönem kârıdır.



1992 yılında Öztürk Ailesi'nin kurduğu Opet, 2002 yılından bu yana Öztürk Grubu ve Koç Grubu tarafından müşterek olarak yönetilmektedir. Şirket, akaryakıt dağıtım sektöründe perakende satışlar, ticari ve endüstriyel yakıt satışları, depolama ve uluslararası ürün ticareti alanlarında faaliyet göstermektedir. 900'e yakın çalışana, Sunpet markası ile birlikte 1.615 istasyona sahip olan Opet, 1,1 milyon m<sup>3</sup> depolama kapasitesi bulunan 5 terminali ile Türkiye genelinde yaygın bir hizmet ağını yönetmekte, müşterilerine üstün nitelikli ürün ve hizmetler sağlamaktadır.

Opet ayrıca, Alman madeni yağ şirketi Fuchs ile %50-50 ortaklığı Opet-Fuchs kanalıyla madeni yağların üretimi ve pazarlaması, Türk Hava Yolları (THY) ile %50-50 ortaklığı THY Opet ile de jet yakıtı ikmal ve satışı yapmaktadır.

#### **Opet, 2018'de 2'nciliğini korumuştur.**

2018, Opet'in etkin konumlanmış bayi ağı ile satışlarını pazar büyümesine paralel artırdığı bir yıl olmuştur. Şirket, beyaz ürünlerde %17,8 pazar payı ile 2'ncilik konumunu korurken, siyah ürünlerde %36,2 pazar payı ile bir basamak atlayarak 1'incilik konumuna yükselmiştir.

Opet, kur ve fiyat hareketlerine karşı geliştirdiği etkin risk politikaları çerçevesinde güçlü finansal sonuçlar kaydetmiştir.

Türkiye'deki tüm havalimanlarında yerli ve yabancı pek çok havayoluna hizmet veren THY Opet, bir önceki yıl elde ettiği 3,7 milyon m<sup>3</sup> jet yakıtı satışı seviyesini 2018 yılında 3,9 milyon m<sup>3</sup> seviyesine çıkarmıştır.



“Kusursuz Hizmet Anlayışı” ile sektörde tüketicinin ilk tercihi olmayı hedefleyen Opet, bu hedefi gerçekleştirmek amacıyla birçok alanda yeni projeler uygulamaya koymaktadır.

#### **Opet, sosyal sorumluluk yaklaşımıyla sektörde fark yaratmaktadır.**

Opet, finansal başarılarına imza atmanın yanı sıra toplum ve tüm paydaşları için katma değer yaratmayı ve çevresel etkisini en aza düşürmeyi hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda sosyal sorumluluk projeleri geliştiren ve uygulayan Şirket, “Temiz Tuvalet Kampanyası”, “Yeşil Yol Projesi”, “Örnek Köy Projesi”, “Tarihe Saygı Projesi” ve “Trafik Dedektifleri Projesi” gibi birçok başarılı çalışmayı hayata geçirmiştir. Tüm bu projelerin yanında 2018 yılı içerisinde “Tarihe Saygı/ Troya Projesi” ve istasyonlarda kadın istihdamının artırılmasına yönelik olan “Kadın Gücü Projesi” de Opet sosyal sorumluluk projeleri arasına girmiştir.

#### **Geleceğe yönelik beklentiler**

Opet, önceliği olan müşteri memnuniyetini korurken, kârlılıktan ödün vermeden sektörün üzerinde büyümeyi hedeflemektedir. 2019 yılının bu hedefler doğrultusunda gerekli yatırımların yapılacağı bir yıl olması beklenmektedir. Bununla birlikte Şirket, sektörde standartları değiştirecek bir perakende hamlesi ile Türkiye'nin dört bir yanındaki istasyonlarında yer alan marketlerini alanlarında öncü markalar ile Ultramarket'e dönüştürerek müşterilerinin günün her saatinde her türlü ihtiyacını karşılayabileceği yaşam alanlarına dönüştürecek büyük bir yapılanmaya gitmektedir. Şirket, dijital dönüşüm kapsamında da kararlı adımlar atarak, bu alanda rakiplerinin önünde yer almayı amaçlamaktadır.



## Entek, yenilenebilir enerji yatırımlarına öncelik vermektedir.

Türkiye'nin ilk özel sektör otoprodüktör şirketlerinden olan Entek, müşterilerine elektrik enerjisi ve buhar tedarik etmek amacıyla 1995 yılında kurulmuştur.

Aralık 1998'de fiili olarak üretime başlayan Şirket'in toplam kurulu gücü 422 MW'tır. Entek, 2018 yıl sonu itibarıyla Kahramanmaraş, Karaman, Samsun ve Mersin'de kurulu toplam 8 adet hidroelektrik santral (HES) (265 MW) ve Kocaeli'nde kurulu 1 adet doğal gaz çevrim santrali (157 MW) ile üretim yapmaktadır.

Entek'in; özelleştirme yoluyla devralınan Menzelet ve Kılavuzlu HES'lerinin yer aldığı Menzelet Kılavuzlu Elektrik Üretimi A.Ş. ve toptan elektrik satış alanında faaliyet göstermek üzere 2003 yılında kurulan, gerek Koç Topluluğu gerekse Topluluk dışı tüketicilere uygun fiyatlarla elektrik tedariki hizmeti veren Eltek'te %100, 625 MW'lık Ayas ithal kömür santral projesinde %50, Enerji Borsası'nı işletmek üzere kurulan Enerji Piyasaları İşletme A.Ş. (EPIAŞ)'de %0,05 hissesi bulunmaktadır.



### Entek, 2018 yılında yatırım fırsatlarını değerlendirmeye devam etmiştir.

Entek, elektrik piyasasında son yıllarda varlık fiyatlarının makul seviyelere gelmesini büyüme için bir fırsat olarak değerlendirmektedir. Şirket bu kapsamda, 2017 Ekim ayında Mersin Mut bölgesinde 24 MW gücünde 3 HES'i bünyesine katmıştır. Ayrıca, 2017 Eylül ayında Özelleştirme İdaresi Başkanlığı tarafından açılan Menzelet ve Kılavuzlu HES'lerinin (178 MW) 49 yıl süre ile "İşletme Hakkının Verilmesi" yöntemiyle özelleştirilmesi ihalesini en yüksek teklifi vererek kazanmıştır. Menzelet ve Kılavuzlu HES'leri, Entek'in %100 hissesine sahip olduğu Menzelet Kılavuzlu Elektrik Üretimi A.Ş. tarafından 9 Mart 2018 tarihinde devralınarak, işletilmeye başlanmıştır.

Entek 2018 yılında, yaklaşık 1,5 milyar kWh satış gerçekleştirmiş ve 498 milyon TL konsolide gelir elde etmiştir.

Elektrik pazarında rekabet, yeni teknoloji ve yüksek verimli santrallerin devreye girmesiyle beraber artmaya devam etmiştir. Bu durum, düşük verimli doğal gaz yakıtlı elektrik üretim tesislerinin

piyasadan çekilmelerine sebep olmaktadır. Ancak, Kocaeli tesisi yakınındaki kendisine doğrudan bağlı elektrik müşterilerine ve buhar müşterilerine satış yapmasının avantajı ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

### Geleceğe yönelik beklentiler

Entek, öncü elektrik üretim şirketleri arasında yer alma hedefiyle, üretimde kaynak çeşitliliğine dikkat etmekte, özellikle yenilenebilir enerji yatırımlarına öncelik vermektedir. Şirket, önümüzdeki dönemde dengeli bir portföy yapısına ulaşmak ve pazar payını artırmak amacıyla yatırım ve varlık satın almalarına devam etmeyi planlamaktadır.

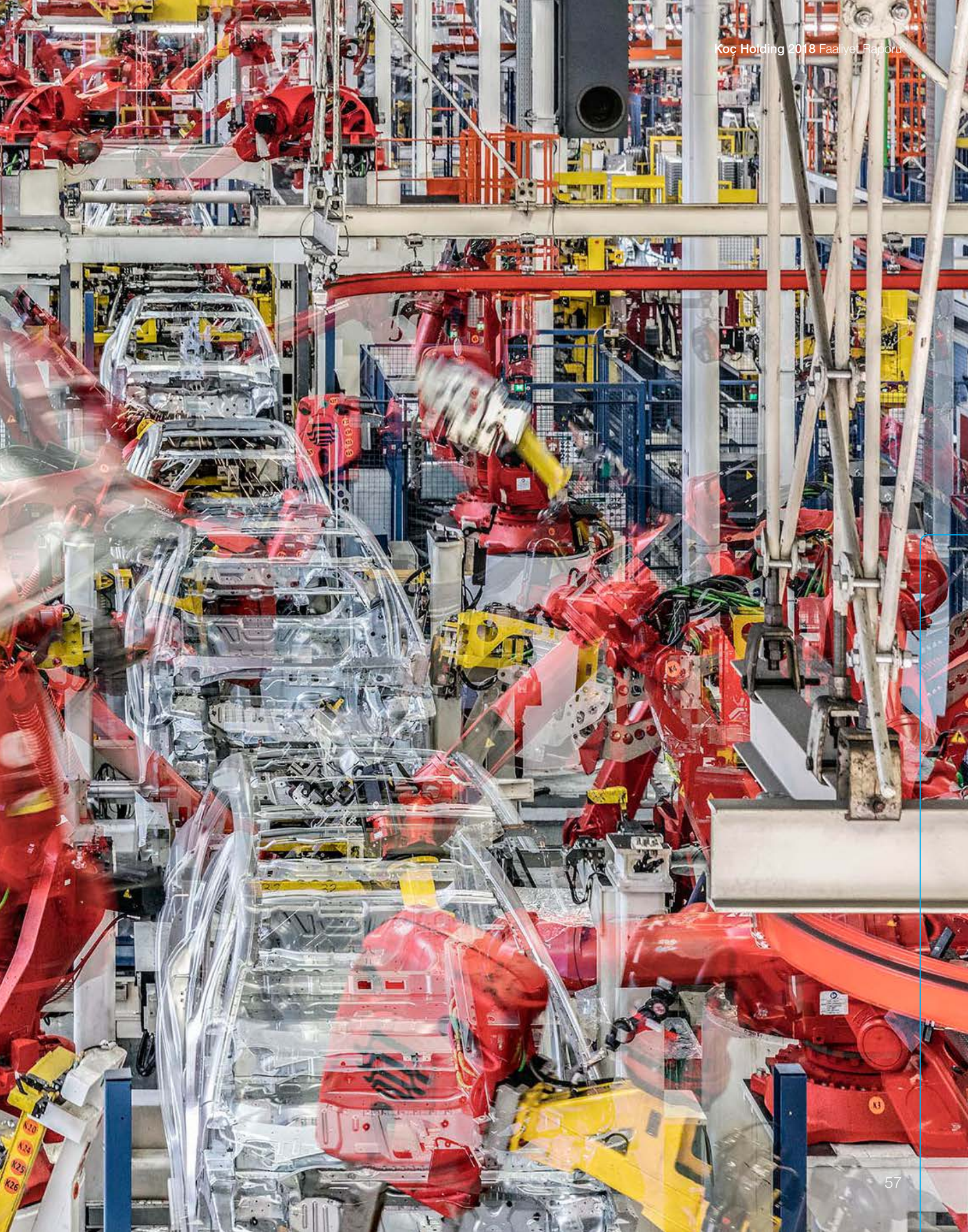
Ayrıca Şirket, enerji zincirinin her parçasında yer alma hedefiyle, dağıtık enerji çözümlerine yönelerek uzun vadeli sürdürülebilir iş modelleri kurmak için çalışmalarını sürdürmektedir. Entek bu sayede gerek Topluluk içi gerekse Topluluk dışı müşterilerinin enerji verimliliğini artırmayı, yerinde üretim/tüketim yapmalarına imkân sağlamayı ve akıllı enerji çözümleri ile tüm paydaşlarına değer katmayı amaçlamaktadır.





# Otomotiv

Türk otomotiv sektörüne öncülük eden üretim, marka ve ar-ge gücümüz ile kendi rekorlarımızı kırıyoruz.



## Otomotiv

### Otomotiv sektöründeki gelişmeler

2018 yılında Türkiye otomotiv pazarı 2017 yılına göre %35 daralmış; toplam satışlar 642 bin adet seviyesine gerilemiştir. Pazardaki daralmaya, kurun da etkisiyle yükselen fiyatlar ve artan faiz oranları ile azalan alım gücü sebep olmuştur. Hükümet, sektörü desteklemek amacıyla, 31 Ekim 2018 tarihinden itibaren vergi indirimlerini uygulamaya koymuş; böylece sektördeki daralma hızı yavaşlamıştır. 2018'de binek otomobil satışları bir önceki yıla göre %33 oranında düşüşle 486 bin adede gerilerken, hafif ticari araç pazarı %42 düşüşle 135 bin adet seviyesinde gerçekleşmiştir. Ağır ticari araç pazarı ise, geçen yılın %33 altında 21 bin adet seviyesinde olmuştur.

İç pazardaki zayıf talebe rağmen, sağlam ihracat performansı otomotiv üretimindeki daralmayı sınırlamıştır. En önemli ihracat pazarımız Avrupa'da hafif ticari araç talebi artarken, İngiltere ve İtalya'daki binek araç pazarındaki daralma ile Türkiye ihracat adetleri yıllık bazda %1 gerilemiş ve yılı 1,3 milyon seviyesinde tamamlamıştır. İhracat tutarı ise, Otomotiv Sanayi Derneği verilerine göre %11'lik artışla 32 milyar ABD doları seviyesini aşmış; otomotiv sektörü Türkiye ihracatının lider endüstrisi olmaya devam etmiştir. Üretim ise %9'luk daralma ile 1,6 milyon adet seviyesinde gerçekleşmiştir.

2018 yılında Türkiye otobüs pazarı %29 düzeyinde daralarak yılı yaklaşık 3.800 satış adedi ile tamamlamıştır. Küçük ve orta boy otobüs pazarında bu daralma



yaklaşık %23, 12 metre ve üstü şehir içi otobüs pazarında ise yaklaşık %50 olarak gerçekleşmiştir. Avrupa otobüs pazarında yıllık %1,3'lük büyüme kaydedilmiştir. Ana pazarlardan İtalya büyürken; Almanya aynı seviyelerde kalmış, İspanya ve Fransa ise daralmıştır. Türkiye otobüs ihracatında adetsel bazda yıllık %10 artış yaşanmıştır.

### Traktör pazarındaki gelişmeler

Türkiye, satılan traktör adedi ile dünyadaki 5'inci büyük pazar konumundadır. Türkiye traktör pazarı, 2018 yılında bir önceki yıla göre %34 gerileyerek 48 bin adet seviyesinde gerçekleşmiştir. Pazardaki daralmaya, yükselen girdi ve traktör fiyatları ile çiftçinin azalan alım gücü sebep olmuştur.

İhracat tarafında ise, güçlü bir performans sergilenmiş; ihracat adetleri %15'lik artışla 16 bin adet seviyesine ulaşmıştır.

### Savunma sanayindeki gelişmeler

Savunma sanayinde 2018 yılında iç pazarda yerli ve milli sanayi ön plana çıkmış, alımlarda Türkiye'de geliştirilen ve üretilen ürün ve sistemlere öncelik verilmeye devam edilmiştir. 2017'de Türkiye'nin tek kalemdaki en büyük kara sistemleri ihracat anlaşmasını imzalamasının ardından, Otokar 2018 yılında zırhlı araçların seri üretimine başlamıştır.

## Otomotiv Sektöründe Koç Topluluğu

### Üretim



### İhracat



### İç Piyasa Satışları



Türkiye otomotiv üretiminin %44'ü, ihracatının %43'ü Koç Topluluğu şirketleri tarafından gerçekleştirilmektedir.

### Şirketler ve İç Piyasa Pozisyonları

#### Ford Otosan

- #1 Ticari araçlar - %31
- #2 Kamyonlar - %29
- #8 Binek araçlar - %5

#### Tofaş

- #2 Hafif ticari araçlar - %21
- #3 Binek araçlar - %9

#### TürkTraktör

- #1 Traktörler - %43

#### Otokar

- #1 Otobüsler - %28

#### Otokoç

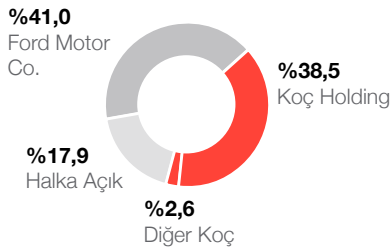
- #1 Otomotiv perakendeciliği - %8
- #1 Araç kiralama

### Rekabet Avantajları

- Ölçek ekonomisi ve liderlik konumları
- Düşük penetrasyon oranına bağlı yüksek büyüme potansiyeli
- Köklü uluslararası ortaklıklar ve ihracat anlaşmaları
- En geniş satış, satış sonrası ve servis hizmet ağı
- Güçlü marka değeri
- Türkiye otomotiv sektörünün en yüksek ar-ge çalışan sayısı
- Hız kesmeden devam eden yatırımlar
- Verimlilik ve ürün çeşitliliğine odaklanma

**FORD OTOSAN**

Türkiye ticari araç ihracatının %74'ünü gerçekleştiren Ford Otosan, 2018'de de Türkiye ihracat şampiyonluğunu sürdürmüştür.

**Ortaklık Yapısı****İç Piyasa Pozisyonu**

Toplam sektörde **%10,8** pazar payı ile **3'üncü**  
 Toplam ticari araçlarda **%30,8** pazar payı ile **lider**  
 Orta ticari araçta **%34,7** pazar payı ile **lider**  
 Hafif ticari araçta **%27,1** pazar payı ile **2'nci**  
 Kamyonlarda **%28,5** pazar payı ile **2'nci**  
 Binek araçta **%4,9** pazar payı ile **10'uncu**

**Uluslararası Pozisyon**

**5 kıtada 82** ülkeye ihracat  
 Türkiye **ticari araç ihracatının %74'ü**  
 Ford'un Avrupa'daki **en yüksek ticari araç pazar payı**  
 Ford'un Avrupa'daki **en büyük ticari araç üretim merkezi**

**Başlıca Ödül ve Başarılar****Uluslararası Yılın Kamyonu Ödülü**

Ford Trucks'in IAA Hannover Uluslararası Ticari Araç Fuarı'nda dünya prömiyerini yaptığı yeni çekicisi F-Max'a "2019 - ITOY Uluslararası Yılın Kamyonu" ödülü

**Farklılıklara Saygı Ödülü**

Yeniköy Fabrikası montaj ekibinin, işitme engelli çalışma arkadaşları ile sağlıklı ve verimli iletişim kurmak amacıyla yürüttüğü "İşaret Dili ile Dokunuş" projesine, Ford Motor Co. tarafından "Global Diversity and Inclusion (Farklılıklara Saygı)" ödülü

**Türkiye İhracat Şampiyonu**

Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin düzenlediği "Türkiye'nin 500 Büyük Hizmet İhracatçısı" araştırmasında "Mimari, Mühendislik, Bilimsel ve Diğer Teknik Hizmetleri" kategorisinde 1'incilik ödülü

**İnsan Kaynakları'na Ödül**

Stevie'den Ford Otosan'a "For Great Employers" kategorisinde Bronz Ödül

**En Değerli Otomotiv Markası**

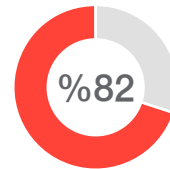
Brand Finance'in "Türkiye'nin En Değerli 100 Markası" listesinde ilk 10'a giren tek otomotiv markası

**Sosyal Sorumluluk Projesi Ödülü**

Trafikte kadına karşı süregelen önyargıların yıkılmasının hedeflendiği ve farkındalık sağlayan "Trafikte Kadın" projesiyle Otomotiv Distribütörleri Derneği (ODD) "Yılın Sosyal Sorumluluk Projesi" ödülü

**Finansal Göstergeler**

(milyon TL)	2017	2018
Gelirler	25.341	33.292
Faaliyet Kân <sup>1</sup>	1.629	2.359
Vergi Öncesi Kâr	1.481	1.761
Net Kâr <sup>2</sup>	1.490	1.683

**Yurt Dışı Gelirlerinin Payı**

(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.

(2) Ana ortaklık payı net dönem kândır.



1959 yılında kurulan Ford Otosan, 455 bin adet ticari araç, 75 bin adet motor ve 140 bin adet aktarma organı üretim kapasitesi ile Ford'un Avrupa'daki en büyük ticari araç üretim merkezi ve Türkiye'nin en büyük ihracatçı şirkettir.

Ford Otosan, Kocaeli (Gölcük ve Yeniköy fabrikaları), Eskişehir (İnönü fabrikası) ve İstanbul (Sancaktepe ar-ge merkezi ve yedek parça deposu) olmak üzere üç ana merkezde faaliyet göstermektedir. 10.598 kişilik toplam iş gücü ve 1.100'ü aşkın kişilik ar-ge mühendisi kadrosuyla Türk otomotiv sektörünün istihdam lideridir. Şirket, Ford'un ağır ticari araçlar, ilgili dizel motorları ve motor sistemleri için küresel mühendislik merkezi, hafif ticari araçlar için de tasarım ve mühendislik destek merkezi konumundadır.

#### **Ford Otosan, Türkiye ticari araç pazarının değişmeyen lideri ve ihracat şampiyonudur.**

Ford Otosan, 2018 yılında ticari araçlarda sürdürdüğü kârlı büyüme sayesinde %30,8 payla liderlik pozisyonunu pekiştirirken, Ford Transit Türkiye'de en çok satılan hafif ticari araç modeli olmuştur. Binek araçlarda, kârlılık odaklı stratejisiyle pazar payı %4,9 olarak gerçekleşmiştir. Yıl içinde piyasaya çıkan yeni ürünlerin de etkisiyle Ford markası toplam pazarda 4'üncü sıradan 3'üncülüğe yükselmiştir.

Ford markası, Avrupa ticari araç pazarındaki 1'inciliğini 2018'de de sürdürmüş ve %14,1 pazar payına ulaşmıştır. Ford Otosan, Avrupa'da satılan Transit ailesi araçların %83'ünü üreterek bu başarıda önemli bir rol oynamaktadır. Şirket, 2018'de yıllık %11 artışla yaklaşık 329 bin adet araç ihraç etmiştir. Türkiye ticari araç ihracatının %74'ünü gerçekleştiren Ford Otosan, son üç yılda olduğu gibi 2018'de de Türkiye ihracat şampiyonluğunu sürdürmüştür.

#### **Ford Otosan, 2018 yılında kapasite artırım yatırımlarını tamamlamıştır.**

Ford Otosan, 2017'de başladığı kapasite artırımını 2018'de tamamlayarak Gölcük



Fabrikası'nda 330 bin adet, toplamda 455 bin adet araç üretim kapasitesine ulaşmıştır.

Üretim, yurt içi pazardaki daralmanın etkisiyle bir önceki yıla paralel 373 bin adet seviyesinde gerçekleşirken, kapasite kullanım oranı %84 olmuştur.

#### **Ford Otosan, BIST'in en düzenli temettü ödeyen şirketlerindedir.**

Yatırım dönemini takiben artan serbest nakit akışı, temettü ödemeleri için önceliklendirilmektedir. 2018 yılında %52 artışla 1,204 milyon TL tutarında rekor temettü dağıtılmıştır.

Ford Otosan, 3,3 milyar ABD doları piyasa değeri ile Borsa İstanbul'un (BIST) 14'üncü değerli şirkettir. Şirket hissesi 2018'de, BIST 100'ün %11 üzerinde performans göstermiştir.

#### **F-Max "Uluslararası Yılın Kamyonu" ödülünü almıştır.**

Kamyon segmentinde, Ford Trucks markasıyla yürütülen uluslararası yapılanma kapsamında 35 ülkeye ulaşmıştır. Kamyon ihracat adedi %39 artmıştır. 2018 yılında piyasaya çıkan F-Max, "2019 - ITOY Uluslararası Yılın Kamyonu" ödülüne layık görülmüştür.

#### **Kurum içi girişimcilere sağlanan destek ilk meyvesini vermiş ve Rezervis projesi ticarileşmiştir.**

Ford Otosan'ın inovasyon programı kapsamında, kurum içi girişimciler tarafından tasarlanan projeler arasında ilk ticarileşen Rezervis olmuştur. Şirket, ulaşım araçlarını paylaşımlı kullanım hizmeti sunma amacıyla yeniden modelleyen algoritmik temelli uygulamanın geliştirilmesi, iyileştirilmesi ve yaygınlaştırılması amacıyla kurulan Rezervis Mobil Teknoloji A.Ş.'de %25 pay sahibi olmuştur.

#### **Geleceğe yönelik beklentiler**

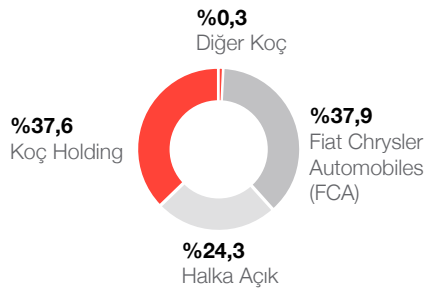
Türk otomotiv sektörü satışlarının 2019'da kur, faiz ve enflasyona bağlı olarak artan maliyetler, kredi imkânları ve genel ekonomik konjonktür sebebiyle daralmayı sürdüreceği öngörülmektedir. Ford markasının Avrupa'daki kuvvetli pazar pozisyonu ile Ford Otosan'ın ihracatta 2018'e benzer bir performans göstermesi ve maliyetleri iyileştirmeye yönelik çalışmaların kârlılığı olumlu etkilemesi beklenmektedir.



TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.

Tofaş, 2018 yılında 302 bin adetlik toplam üretimiyle başarısını sürdürmüştür.

### Ortaklık Yapısı



### İç Piyasa Pozisyonu

Toplam sektörde **%11,7** pazar payı ile **2'nci**

**En çok satan model**  
Fiat Egea Sedan

**En çok satan 2'nci marka**  
Fiat: %11,3 pazar payı

**En çok satan 2'nci hafif ticari araç markası**  
Fiat: %21,1 pazar payı

**Yerli üretim payıyla sektör lideri**  
Satışlar içinde %94

302 bin adet ile **Türkiye'deki toplam otomotiv üretiminin %19'u**

### Uluslararası Pozisyon

Türkiye **toplam otomotiv ihracatının %18'i**

FCA'in Avrupa'daki **2'nci büyük ar-ge merkezi**

### Başlıca Ödül ve Başarılar

#### İhracat Ödülü

Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin düzenlediği "Türkiye'nin 500 Büyük İhracatçısı" araştırmasında otomotiv endüstrisi kategorisinde 3'üncülük ödülü

#### En İyi Kurumsal Akademi

Tofaş Akademi'ye "Association for Talent Development Best" tarafından dünyadaki en iyi 45 kurumsal akademi arasında 1'incilik ödülü

#### Çevre Ödülü

İstanbul Sanayi Odası Çevre Ödülleri'nde "Büyük Ölçekli İşletme Çevre ve Sürdürülebilirlik Yönetimi" kategorisinde 1'inci

#### Tofaş Akademi'ye Ödül

Tofaş Akademi'ye The Stevie Awards for Great Employers ve Brandon Hall'dan toplam sekiz ödül

#### Altın Örümcek Ödülü

Yenilenen internet sitesi tofas.com.tr'ye, 16'ncı Altın Örümcek Web Ödülleri'nin otomotiv kategorisinde 1'incilik

#### İş Sağlığı ve Güvenliğinde Öncü

Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası İş Güvenliği ve Sağlığı yarışmalarında "Kırmızı LED Uygulaması ile Konvoy Araçlarının Çarpma Risklerinin Azaltılması" projesine "Altın Öneri" ödülü

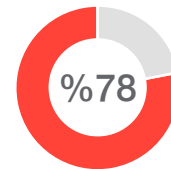
### Finansal Göstergeler

(milyon TL)	2017	2018
Gelirler	17.468	18.603
Faaliyet Kân <sup>1</sup>	1.312	1.747
Vergi Öncesi Kâr	1.229	1.291
Net Kâr <sup>2</sup>	1.283	1.330

(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.

(2) Ana ortaklık payı net dönem kârıdır.

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı



Türkiye'nin hem binek hem de hafif ticari araç üreten tek otomotiv şirketi olan Tofaş'ın temelleri 1968 yılında atılmıştır. Koç Holding ve Fiat Chrysler Automobiles'in eşit hissedar olduğu Şirket; yıllık 450 bin araçlık üretim kapasitesi, 7.500'ü aşkın çalışanı, geniş bayi ağı, ar-ge ve ürün geliştirme yetkinliğiyle Türkiye'nin sanayi devleri arasında yer almaktadır.

### **Tofaş, yurt içi otomotiv pazarında 2'nciliğini sürdürmüştür.**

Tofaş, 2018 yılında Türkiye otomotiv pazarındaki zorlu koşullara rağmen 2'nciliğini korumuştur. Türkiye otomobil ve hafif ticari araç pazarında temsil ettiği markalarla %11,7 pazar payı elde etmiştir. İç pazarda Tofaş, binek araç satışlarında %9,1 pazar payı ile 3'üncü sırada, hafif ticari araç pazarında ise %21,1'lik pazar payı ile 2'nci sırada yer almıştır. Fiat markası, otomobil ve hafif ticari araç toplam satışlarında %11,3 pazar payı ve 70 bin satış adediyle 2'nciliğini sürdürmüştür.

İhracat tarafında, ana ihrac pazarlardan İtalya otomotiv pazarının daralması ile ihrac adetleri 243 bine gerilemiştir. 2018 yılında, Türkiye toplam otomotiv ihracatının %18'i Tofaş tarafından gerçekleştirilmiştir.

Şirket, 2017'de kırdığı Türkiye otomotiv endüstrisi üretim rekoru sonrasında, 2018 yılında 302 bin üretim adedine ulaşmıştır.

### **Egea Sedan, Türkiye'nin en çok tercih edilen aracı olmuştur.**

2015 yıl sonunda üretimine başlanan Egea ailesinin Sedan üyesi, ulaştığı 77 bin adetlik satış performansı ile önceki yıl olduğu gibi 2018 yılında da %7'lik pazar payı ile Türkiye'nin en çok tercih edilen aracı olmuştur.

Müşterilerin araçlarıyla bağlantı kurmasını sağlayan "Fiat Yol Arkadaşım Connect" uygulaması 2018 yılı Nisan ayı itibarıyla Fiat ve Fiat Professional araçlarının ürün özelliklerine eklenmiştir. Kasım ayında teknoloji donanımları ve krom tasarım detayları ile ön plana çıkan Fiat Egea'nın Mirror versiyonu satışa sunulmuştur.



### **Geleceğe yönelik beklentiler**

2019 yılında otomotiv pazarında daralma beklenirken, Tofaş bu dönemde de kârlılığa odaklanmaya devam edecektir. Fiat Egea ailesinin de katkısıyla 2018'de elde edilen başarılı performansın, 2019 yılında da sürdürülmesi ve geçtiğimiz yıllarda gerçekleştirilen yatırımların olumlu etkilerinin devam etmesi beklenmektedir.

Yurt içi pazarın tüm segmentlerinde iddiasını müşteri beklentilerine uygun ve geniş bir ürün portföyü ile ortaya koyan Tofaş, ihracat pazarlarında gösterdiği çeşitliliği 2019 yılında da sürdürmeyi planlamaktadır. 2019 yılında da, bayi ağı ve tedarik zinciri ile kurduğu güçlü iş birliği, kaliteli, hızlı ve esnek hizmet anlayışı ile dijital teknolojilerin sunduğu imkânları da kullanarak, uluslararası düzeydeki rekabetçiliğini sürdürecektir.

Şirket, gerek üretim hacmi gerekse ihracat performansı açısından Türkiye otomotiv endüstrisi içerisindeki önemli pozisyonunu koruyarak ekonomiye katkı sağlamaya devam edecektir.

### **Koç Fiat Kredi**

Koç Fiat Kredi, Tofaş çatısı altında satışa sunulan markalara finansal çözüm hizmetleri sağlamaktadır. 2018 yılında yaklaşık 34 bin adet araca

1,7 milyar TL tutarında kredi kullandıran ve Tofaş'ın perakende satışlarının %62'sini kredilendiren Şirket'in kredi portföyü 2,4 milyar TL'ye ulaşmıştır. Koç Fiat Kredi, büyüyen kredi portföyünü kullandığı banka kredileri ve ihrac ettiği menkul kıymetlerle fonlamaya devam etmiştir. Söz konusu kaynakların toplam büyüklüğü 2018 yıl sonunda 2,3 milyar TL olmuştur. İhrac edilen menkul kıymetler bakiyesi 355 milyon TL nominal değerdedir.

2018 yılında Şirket'in ulusal kısa vadeli kredi notu (TR) A1+, uzun vadeli ulusal kredi notu ise (TR) AA olarak teyit edilmiştir.

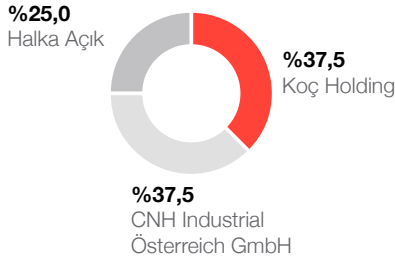
### **Geleceğe yönelik beklentiler**

Koç Fiat Kredi, mobil ve online uygulamaları, yenilikçi ürün, hizmet ve iş süreçleri aracılığıyla bayi ve nihai müşteri deneyimini artırmaya odaklı yalın çalışma ortamı yaratan projeleri devreye almıştır. Şirket, 2019 yılında da dijital teknolojilerin sunduğu imkânlar ve Tofaş iş birliği ile geliştireceği yeni ürün ve hizmetler ile marka bilinirliğini, pazar payını, müşteri ve bayi sadakatini artırarak müşterilerine çok yönlü finansal çözümler sunmayı hedeflemektedir.

## Türkiye traktör pazarında kesintisiz 12 yıldır liderlik

### TürkTraktör

#### Ortaklık Yapısı



#### İç Piyasa Pozisyonu

**%43** pazar payı ile **lider**  
12 yıldır **kesintisiz liderlik**

#### Uluslararası Pozisyon

130'dan fazla ülkeye ihracat ile **Türkiye traktör ihracatının %91'i**

New Holland TD ve Case IH JX serisi traktörlerin **dünyadaki tek tasarım ve ana üretim merkezi**

Utility Light serisi traktör ve transmisyonların **dünyadaki tek üretim merkezi**

TD serisi transmisyonlar için **dünyadaki ana mühendislik ve üretim merkezi**

S8000 seri motorların **ana üretim merkezi**

#### Başlıca Ödül ve Başarılar

##### İhracat ve Teknolojide Başarı

Otomotiv Sanayii Derneği'nden "İhracat Başarı Ödülü Altın Madalya" ve 7 adet patent tescilli ile "Teknoloji Başarı Ödülü"

##### Ankara'nın Başarılı Şirketi

Ankara Sanayi Odası'ndan İhracat, Kurumlar Vergisi ve Ar-Ge/Patent kategorileri ödülleri ve "Onur Ödülü"

##### Endüstri 4.0'da Öncü

Platin Global 100 endeksinde "Endüstri 4.0 Ödülü" ile otomotiv sektöründe en başarılı şirket

##### Yüksek İstihdam

Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Altın Eldiven Yarışması'nda "1.500 ve Üstü Çalışanın İstihdam Edildiği İş Yeri" kategorisinde 1'incilik

##### Sosyal Sorumluluk Ödülü

"Filizlerin Mucizeleri" projesi ile Genç Liderler ve Girişimciler (JCI) Derneği'nden "Uluslararası Kurumsal Sosyal Sorumluluk" ödülü

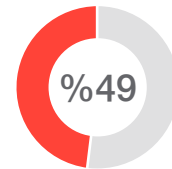
##### Çevre Ödülü

Kocaeli Sanayi Odası'nın Şahabettin Bilgisu Çevre Ödülleri'nde "Büyük Ölçekli İşletme" kategorisinde 1'incilik

#### Finansal Göstergeler

(milyon TL)	2017	2018
Gelirler	4.215	3.909
Faaliyet Kân <sup>1</sup>	442	428
Vergi Öncesi Kâr	351	256
Net Kâr	321	240

#### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı



(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.



Türk otomotiv sektörünün halen faaliyette olan ilk üretici kuruluşu TürkTraktör, endüstriyel hayatına 1954 yılında başlamış; başta Amerika kıtası olmak üzere bugüne kadar 130'dan fazla ülkeye yaptığı ihracatla ülkemizin en önemli kuruluşlarından biri olmuştur. Faaliyetlerini modern tarıma yön verme vizyonu doğrultusunda yürüten Şirket, yıllık 50 bin adet traktör üretim kapasitesine sahiptir.

### **Türkiye traktör pazarındaki kesintisiz liderlik 12'nci yılına taşınmıştır.**

TürkTraktör, dünyada satılan traktör sayısı bakımından 5'inci büyük pazar konumundaki Türkiye traktör pazarında liderliğini sürdürmeye devam etmektedir. Son 32 yılda pazarda toplamda 20 kez lider olmuş; pazardaki kesintisiz liderliğini 12'nci yılına taşımıştır. Zorlu ekonomik konjonktür nedeniyle Türkiye traktör üretiminin %34 azaldığı 2018'de, TürkTraktör toplam traktör üretiminin %72'sini karşılayarak geçen yıla göre 5 puan artış kaydetmiştir. Şirket, 2018'de iç pazardaki daralmaya karşın ihracat adetlerinde %21 artışla Türkiye traktör ihracatının %91'ini tek başına gerçekleştirmiştir.

### **TürkTraktör tarafından geliştirilen Tier-4 motorlu traktörlerin ihracatı başlamıştır.**

TürkTraktör ar-ge merkezindeki mühendislerin uzun süredir üzerinde çalıştığı, Tier-4 emisyon standartlarına uygun elektronik kontrollü traktör motoru Türkiye'de ilk defa TürkTraktör tarafından geliştirilmiştir. 2018 yılında ilk yerli Tier-4 motorlar ile üretilen New Holland T4S ve Case IH Farmall A model traktörlerin Avrupa'ya ve Amerika'ya ihracatına başlanmıştır.

Değişen müşteri ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda yatırımlarına ve ar-ge çalışmalarına devam eden TürkTraktör, Ankara'da faaliyette olan sektörün ilk ar-ge merkezine ek olarak Mart 2018'de İstanbul'da ar-ge, tasarım ve inovasyon ofisi açmıştır.



### **Ürün gamı genişlemeye devam etmiştir.**

2018'de de ürün gamını genişletmeye devam eden TürkTraktör; yüksek performans ile yakıt ekonomisini bir arada sunan tarla ve bahçe tarımına uygun "Liderin en Kompakt Hali" New Holland T450 S/B serisini 43 HP modeliyle, en güçlü yerli üretim traktör serisi olarak bilinen "Yerli Dev" New Holland TR6 serisini 127 HP ve 141 HP güçlerinde iki modeliyle pazara sunmuştur. Mevcut Case IH Puma Tier-4B modellerinin daha ekonomik hale getirilen ve zorlu çalışmaların kolaylıkla üstesinden gelecek şekilde donatılan Case IH Puma X serisi ise, 140 HP, 150 HP ve 165 HP güçlerinde 3 modeli ile pazara sunulmuştur. Büyüyen tarımsal ekipman ihtiyacını karşılamak üzere TürkTraktör "Toprak işlemeden hasada, her ekipman burada!" sloganıyla 10 yeni tarım ekipmanının lansmanını da ulusal fuarlarda gerçekleştirmiştir.

### **Sosyal sorumluluk alanında artan katkı**

Sosyal sorumluluk alanında yarattığı katkı her yıl artarak devam eden TürkTraktör, bilinçsiz traktör sürüşü ve tarım ekipmanları kullanımının neden olduğu kazaların göz ardı edilmemesi gereken ulusal bir sorun olduğu Türkiye'de, farkındalığı artırmak için "Bilinçli Çiftçi, Güvenli Tarım" sosyal sorumluluk projesini başlatmıştır. "Kazalar Kaderimiz Değildir" mottosu ve bilinçli çiftçi yaratma hedefi ile yola çıkan proje, çiftçilere ve traktör kullanıcılarına güvenli sürüş bilinci aşılamasının yanı sıra tarım sektöründe yaşanacak iş gücü kayıplarının da azaltılmasını hedeflemektedir.

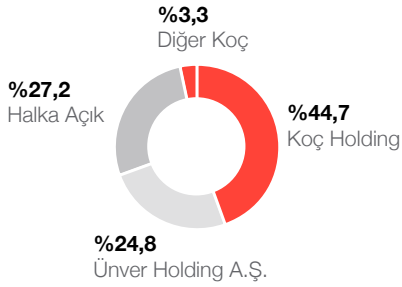
### **Geleceğe yönelik beklentiler**

Türkiye'de tarım sektörünün geliştirilmesine ve sürdürülebilirliğine yönelik çalışmalara devam eden TürkTraktör, aynı zamanda üretimdeki verimliliği artırmak amacıyla geliştirilen dijital dönüşüm projeleri ile sadece tarıma değil, sanayiye de değer katmaya devam etmeyi hedeflemektedir.

5 kıtada 60'tan fazla ülkeye ihracat yapan Otokar, Türkiye'nin lider otobüs markasıdır.

## Otokar

### Ortaklık Yapısı



### İç Piyasa Pozisyonu

Faaliyet gösterdiği otobüs segmentinde **her 3 otobüsten 1'i Otokar markalı**

### Uluslararası Pozisyon

Yurt dışında yaklaşık **5.500** adet otobüs parkı

Bir Türk otobüs markasının tek kalemde imzaladığı **en büyük otobüs ihracat anlaşması**

Türkiye'den tek kalemde imzalanan **en büyük kara sistemleri ihracat anlaşması**

### Başlıca Ödül ve Başarılar

#### En Büyük Otobüs İhracat Anlaşması

Bükrüş Belediyesi'nin 400 adet otobüs alımı ve 8 yıl boyunca satış sonrası hizmetini içeren, bir Türk otobüs markasının tek kalemde imzaladığı en büyük otobüs ihracat anlaşması

#### Başarılı İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları

Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama Ödüllerinde "Altın Öneri Ödülü"

### Finansal Göstergeler

(milyon TL)	2017	2018
Gelirler	1.785	1.679
Faaliyet Kâr <sup>1</sup>	133	181
Vergi Öncesi Kâr	91	121
Net Kâr <sup>2</sup>	99	164

#### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı



(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.  
(2) Ana ortaklık payı net dönem kârıdır.



1963 yılından bu yana kendi teknoloji, tasarım ve uygulamaları ile müşterilerinin ihtiyaçlarına uygun çözümler sunan Otokar, toplu taşımacılık için otobüs; lojistik sektörü için semitreyler ve hafif kamyon; savunma sanayii için tekerlekli ve paletli zırhlı araçlar üretmektedir. Otokar, Sakarya'daki 552 bin m<sup>2</sup>'lik alana kurulu fabrikasında 2.000'e yakın çalışanıyla faaliyet göstermektedir.

### Savunma Sanayii

Türkiye'den tek kalemde imzalanan en büyük kara sistemleri ihracatı anlaşması olan Birleşik Arap Emirlikleri Silahlı Kuvvetleri'nin 8x8 zırhlı araçların tedariki projesi kapsamında RABDAN zırhlı araçlarının seri üretimi başlamıştır. 661 milyon ABD doları tutarındaki bu sözleşme ile Otokar, zırhlı araç ihracatının yanında yurt dışına teknoloji transferini de kabiliyetleri arasına eklemiştir.

2018 yılında Otokar, yurt içi ve yurt dışından almış olduğu diğer zırhlı araç siparişlerinin teslimatlarına da devam etmiştir.

### Ticari Araçlar

Otokar, 2018 yılında faaliyet gösterdiği otobüs segmentleri toplamında 10 yıldır sahip olduğu pazar liderliğini korumuştur. Türkiye'de satılan her üç otobüsten biri Otokar markalıdır.

Otokar, hedef pazarı olan Avrupa'da konumunu güçlendirmeye devam etmiş; 2018 yılında bir Türk otobüs markasının tek kalemtedeki en büyük otobüs ihracat anlaşmasına imza atmıştır. Bükreş (Romanya) Belediyesi'nin 400 adet otobüs alımı ve araçların 8 yıl boyunca satış sonrası hizmetlerini kapsayan anlaşma doğrultusunda ürün teslimatları yılın son çeyreğinde başlamıştır.



Amman (Ürdün) Belediyesi ile toplam 135 adetlik araç için sözleşme imzalayan Otokar, Varşova (Polonya) Belediyesi için de 34 adetlik şehiriçi otobüs siparişi almıştır.

### Dijital dönüşüm çalışmaları

Dijital dönüşüm çalışmaları kapsamında Otokar, ticari araç kullanıcılarına sunduğu "Akıllı Asistan" uygulamasını kullanıma almıştır. "Dijital Kalite" ve "Yetenek Bazlı Çalışan Optimizasyon" projelerini tamamlanmış; 4 yeni proje için ilk adımlar atılmıştır. Dijital dönüşüm bilincini artırmayı amaçlayan seminer ve eğitimler yıl boyu devam etmiştir.

Otokar, otomotiv uygulamalarında kullanılmak üzere, araç veri yolu sistemi ile bulut platformunu birleştirerek güvenli ve açık bir yazılım geliştirmeyi hedefleyen Appstacle projesinde görev almıştır. Otokar'ın araç entegrasyonunu yapacağı ve KoçSistem ile birlikte yer aldığı bu proje Almanya, Finlandiya, Fransa ve Türkiye ortaklığında gerçekleştirilmektedir.

### Geleceğe yönelik beklentiler

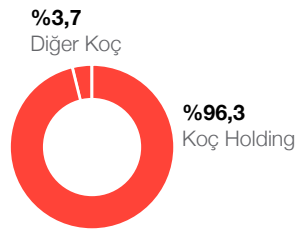
2019 yılında Otokar, ihracat pazarlarına odaklanarak global bir şirket olma yolunda ilerlemeyi hedeflemektedir. Avrupa'dan aldığı otobüs siparişlerinin teslimatlarını tamamlayarak yeni pazarlara açılmayı hedeflerken, aynı zamanda Türkiye otobüs pazarındaki liderliğini sürdürmeyi amaçlamaktadır.

Otokar, savunma sanayiinde uluslararası ölçekte ürün satışına ilave olarak teknoloji transferi ile yurt dışında yerel ortaklarla ortak üretim konularındaki fırsatları da değerlendirmeyi planlamaktadır.

Otokoç Otomotiv, toplam 9 ülkede 347 noktada faaliyetlerini sürdürmektedir.

## Otokoç Otomotiv

### Ortaklık Yapısı



### İç Piyasa Pozisyonu

**48 bini aşkın** yeni araç satışıyla toplam otomotiv pazarında **%8** pay

**24 bin** adet ikinci el araç satışıyla kurumsal markalar arasında **lider**

### Uluslararası Pozisyon

**8** ülkede operasyon

### Başlıca Ödül ve Başarılar

#### Sosyal Sorumluluk Ödülü

Avis Türkiye'ye, İşitme Engelliler Eğitim Faaliyetleri Derneği ile birlikte başlattığı "Aynı Dili Konuşuyoruz" projesi ile 10'uncu Kurumsal Sosyal Sorumluluk Zirvesi'nde "Eşitsizliklerin Azaltılması" kategorisinde özel ödül

#### Mobil Uygulama Ödülleri

"Araç Kiralama İçin Tahminlemeye Dayalı Analitik" projesine, IDC Perakende ve Bilişim Zirvesi Ödülleri'nde 1'incilik ödülü

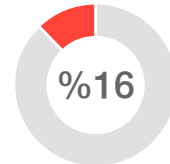
#### Satış Mükemmellik Ödülleri

Ford Başkanlık ve Satışta Mükemmellik Ödülleri ile Volvo Perakende Satış Ödülleri'nde Otokoç'un birçok şubesine ödül

### Finansal Göstergeler

(milyon TL)	2017	2018
Gelirler	6.346	7.546
Faaliyet Kâr <sup>1</sup>	456	869
Vergi Öncesi Kâr	176	506
Net Kâr <sup>2</sup>	126	348

#### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı



(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.  
(2) Ana ortaklık payı net dönem kârıdır.



Koç Holding'in ilk otomotiv sektörü yatırımı olarak 1928 yılında kurulan Otokoç Otomotiv, Türkiye'nin lider otomotiv perakendeciliği, araç kiralama ve araç paylaşımı şirkettir. Otomotivle ilgili tüm çözümleri tek çatı altında müşterileriyle buluşturan Otokoç Otomotiv, otomotiv perakendeciliğinde Otokoç, Birmot, Otokoç 2.El ve Otokoç Parça; araç kiralamada Avis, Avis Filo ve Budget; araç paylaşımında Zipcar; sigorta hizmetlerinde Otokoç Sigorta markalarıyla faaliyet göstermektedir. Yurt dışında Yunanistan, Kazakistan, Azerbaycan, Kuzey Irak, Macaristan, Gürcistan, Kuzey Kıbrıs ve Ukrayna'da operasyon yürüten Şirket, Türkiye dâhil olmak üzere toplam 9 ülkede 347 noktada faaliyette bulunmaktadır.

#### 2018 yılında 72 bini aşkın araç satışı

Otokoç Otomotiv'in 2018'de, otomotiv perakendeciliğinden aldığı pay; Ford satışlarında %31, Ford Trucks satışlarında %26, Fiat satışlarında %34, Alfa Romeo ve Jeep satışlarında %42, Volvo satışlarında %38, Maserati satışlarında %31 olmuştur. Şirket, 48 bini aşkın yeni araç satışı gerçekleştirmiş ve toplam pazarın %8'ine sahip olmuştur. İkinci el araç satışında da ulaştığı yaklaşık 24 bin adetle kurumsal markalar arasında liderliğini sürdürmüştür.

Kısa süreli araç kiralamada, Avis'te %42, Budget'ta %59 gelir artışı gerçekleştiren Otokoç Otomotiv, operasyonel kiralamada ise %44 gelir artışı sağlamıştır.

#### Yeni vizyonun ışığında 90'ıncı yıl

2018'de 90'ıncı yıl dönümünü kutlayan Otokoç Otomotiv, "Ulaşım çözümleri sunan, yenilikçi, küresel yol arkadaşı olma" vizyonuyla önemli adımlar atmıştır. Dijital dönüşüm ve inovasyon yönetimi projeleri sürekli olarak geliştirilmeye devam etmektedir. Araç kiralama hizmetlerinde Budget "Ek Saat" uygulaması ve Lastick markası ile başlattığı "Kış Lastiği



Kiralama" hizmeti sunulmuştur. Ayrıca, hayata geçirilen "Dijital Bayilik" projesi kapsamında, müşterilere e-ticaret sitesi kurulumunda kolaylık sağlanırken, proje Otokoç'a hem stok yönetimi hem de yaygınlık imkânı sunmuştur. Otokoç aynı zamanda ikinci el operasyonunda dijital kanallardan B2B ve B2C satışları ile yeniden yapılandırma çalışmaları yürütmüş ve "otokocikinciel.com" online satış platformunu devreye almıştır.

#### Bugüne kadarki en büyük yurt dışı yatırımı: Yunanistan

Otokoç Otomotiv, araç kiralamada faaliyet gösterdiği yurt dışı ülke sayısını, 2018'de Yunanistan'ı ekleyerek 8'e çıkarmıştır. Avis Budget Group (ABG) ile ortak gerçekleştirilen yatırımla Yunanistan'da Avis, Budget ve Payless markalarının lisansiyesi olan 455 milyon euro aktif değere sahip Olympic Commercial Touristic Enterprises şirketi satın alınmış ve Otokoç Otomotiv, ABG'nin en büyük yatırım ortağı haline gelmiştir.

Yurt dışı yatırımlarının katkısıyla Şirket'in yurt dışı FAVÖK'ünün toplam içindeki payı %36'ya ulaşmıştır.

#### Geleceğe yönelik beklentiler

Otokoç Otomotiv, küresel şirket olma hedefi çerçevesinde, yeni yatırımlar ve farklı coğrafyalarla hizmet ağını genişletmeyi planlamaktadır. Otomotiv perakendeciliğinde pazar payını artırmaya odaklanan Şirket, kısa süreli kiralamada sektörün üzerinde büyüme ile Avis'te liderliğin, Budget markasıyla ise 2'nciliğin pekiştirilmesini hedeflemektedir. Yurt dışında araç kiralamanın yanı sıra otomotiv perakendeciliği fırsatları araştırılmaktadır.

# Dayanıklı Tüketim

Teknoloji ve tasarımın eşsiz buluşmasını tüm dünyaya sunarak uluslararası arenadaki varlığımızı güçlendiriyoruz.



## Dayanıklı Tüketim

### Dayanıklı tüketim sektöründeki gelişmeler

2018 yılında global beyaz eşya pazarının %1,5 büyüyerek 535 milyon adede yükseldiği, gelir bazında da %8 artışla 213 milyar ABD dolarına ulaştığı tahmin edilmektedir. Yıl sonu itibarıyla 240 milyon adetlik satış hacmiyle %2,7 büyüme kaydeden televizyon pazarının ise, büyüklüğünün 113 milyar ABD doları olduğu öngörülmektedir.

Türkiye'nin ana ihracat pazarı olan Avrupa'da, beyaz eşya sektörü bir önceki yıla göre adet bazında yaklaşık %1 büyüme kaydetmiştir. Batı Avrupa pazarı; İngiltere, Almanya ve Fransa pazarlarındaki daralmanın etkisiyle, yaklaşık %1 küçülmüştür. Brexit süreci belirsizliğinin devam ettiği İngiltere'de daralma yaklaşık %3 olurken, bölgenin en büyük pazarı Almanya'da %2'nin üzerinde küçülme yaşanmıştır.

2018 yılında Doğu Avrupa pazarı Batı Avrupa'nın aksine oldukça güçlü bir performans sergileyerek yaklaşık %8 büyüme kaydetmiştir. Bölgenin en büyük pazarı Rusya'da büyüme %10'u aşarken, ikinci büyük pazarı olan Polonya'da %4 büyüme gerçekleşmiştir. Romanya yaklaşık %2 büyürken, Ukrayna'daki büyüme %13'e ulaşmıştır.



Güney Afrika beyaz eşya pazarı da, yılın ikinci yarısındaki yavaşlama sinyallerine karşın yıllık bazda yaklaşık %5 büyümüştür.

2018 yılında, Türkiye beyaz eşya pazarında iç satışlar %17 gerileyerek 7,1 milyon adet seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu gerilemede, özellikle yılın üçüncü çeyreğinde yaşanan kur hareketi ve enflasyon artışı rol oynamakla beraber, 2017 yılındaki ÖTV teşviki sonucu oluşan yüksek baz etkisinin rolü de vardır.

Hükümet sektörü desteklemek için, ÖTV teşviğini 31 Ekim 2018 tarihinde tekrar yürürlüğe koymuş ve sektördeki daralma hızı yılın son iki ayında yavaşlamıştır.

Avrupa'nın en büyük üretim üssü olan Türkiye'de beyaz eşya pazarındaki daralma ihracattaki artış ile telafi edilmiştir. İhracat adetlerindeki %7 büyüme sayesinde, toplam üretim 2017 yılına göre sabit kalarak 28,5 milyon adet olmuştur.

TV pazarı adetsel olarak %10, klima pazarı ise %14 daralmıştır.

## Dayanıklı Tüketim Sektöründe Koç Topluluğu

## Beyaz Eşya Satışları



## Beyaz Eşya İhracatı



## Klima Satışları



Koç Topluluğu, Türkiye beyaz eşya pazarında yaklaşık %50 payı ile liderliğini sürdürmektedir.

## Şirketler ve İç Piyasa Pozisyonları

## Arçelik

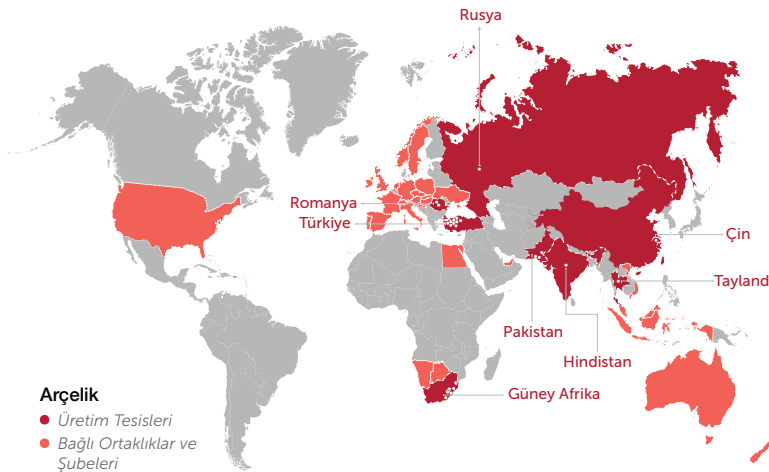
- #1 beyaz eşya - ~%50
- #2 TV - ~%25
- #1 klima - ~%51

## Bilkom

5 binin üzerinde noktaya bilgi ve iletişim teknolojileri dağıtımı

## Rekabet Avantajları

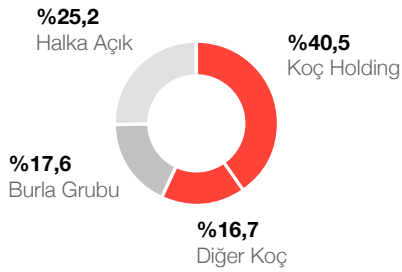
- Düşük maliyetli üretim merkezleri: Türkiye, Romanya, Rusya, Çin, Güney Afrika, Tayland, Pakistan ve Hindistan (inşaat aşamasında)
- Güçlü marka değeri ile desteklenen Türkiye'nin en geniş satış ve satış sonrası hizmet ağı
- Yüksek ölçek ekonomisine sahip, Avrupa'nın tek çatı altındaki en büyük beyaz eşya üretim tesisleri
- Faaliyette bulunduğu ülkelerdeki lider konumu; Avrupa'nın 2'nci büyük beyaz eşya şirketi (Beko markası ile Avrupa'da solo segmentinde lider marka)
- 30 ülkede satış ve pazarlama organizasyonu ile 146 ülkeye ihracat



## Arçelik

Arçelik, 8 ülkede 21 üretim tesisi, 30 ülkede 34 satış ve pazarlama organizasyonu ile 146 ülkeye ürün ve hizmet sunmaktadır.

### Ortaklık Yapısı



### İç Piyasa Pozisyonu

Solo ve ankastre beyaz eşyada **%50** civarında pazar payı ile sektöründe **lider**  
TV'de yaklaşık **%25** pazar payı ile **2'nci büyük** oyuncu

### Uluslararası Pozisyon

Romanya'da Arctic, Güney Afrika'da Defy, Pakistan'da Dawlance markalarıyla **pazar lideri**

#### Global markası Beko:

Avrupa toplam beyaz eşya pazarında **2'nci**, solo beyaz eşya pazarında **lider**

İngiltere beyaz eşya pazarında **1'inci**

Polonya beyaz eşya pazarında **1'inci**

Fransa solo beyaz eşya pazarında **1'inci**

### Başlıca Ödül ve Başarılar

#### Güçlü Markalar

**Arçelik A.Ş.:** Capital dergisi "En Beğenilen Şirketler" değerlendirmesinde 2'nci

**Arçelik:** Türkiye'nin Lovemarkları araştırmasında beyaz eşyada 11'inci kez en sevilen marka

**Beko:** Avrupa'da ankastrede en hızlı büyüyen markalardan biri

#### Türkiye'nin Ar-Ge Lideri

Dünya Fikri Haklar Örgütü (WIPO) "En Çok Patent Başvurusu Yapan Şirketler" listesinde 71'inci sırada

#### Sürdürülebilirlik Öncüsü

Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi'ne 2 yıldır Türkiye'den giriş yapan tek sanayi şirketi

4'üncü kez (2015'ten bu yana) en yüksek not olan AAA derecesi ile MSCI Sürdürülebilirlik Endeksi'nde

2016'dan bu yana FTSE4Good Gelişmekte olan Piyasalar Endeksi'nde

5'inci kez BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde

Avrupa Komisyonu, AB Çevre Ödüelleri'nde "Yönetim" kategorisinde 1'incilik ile sektörde bu ödülü alan ilk Türk şirketi

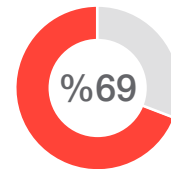
### Finansal Göstergeler

(milyon TL)	2017	2018
Gelirler	20.841	26.904
Faaliyet Kân <sup>1</sup>	1.405	2.100
Vergi Öncesi Kâr	821	949
Net Kâr <sup>2</sup>	843	852

(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.

(2) Ana ortaklık payı net dönem kârıdır.

### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı



Arçelik A.Ş.; beyaz eşya, tüketici elektroniği, küçük ev aletleri ve mutfak aksesuarları alanlarında üretim, pazarlama, satış ve satış sonrası müşteri hizmetleri faaliyetlerini yürüten, Türkiye'nin lider, Avrupa'nın 2'nci büyük şirkettir. Yurt içinde fark yaratan ürünleri ve teknolojileriyle sürdürdüğü liderliğini global arenaya taşıyan Arçelik, 8 ülkede 21 üretim tesisi (bir tesis Arçelik-LG ile, bir tesis de Voltbek ile ortak), 30 ülkede 34 satış ve pazarlama organizasyonu ile 146 ülkeye ürün ve hizmet sunmaktadır.

### **Arçelik, iç ve dış pazarlarda istikrarlı büyümesini sürdürmüştür.**

Avrupa'da toplam satışlarda 2'nci büyük beyaz eşya şirketi olan Arçelik, Türkiye'de liderliğini korurken, Romanya'da Arctic, Güney Afrika'da Defy, Pakistan'da Dawlance markaları ile pazar liderliğini sürdürmüştür. Global markası ve Avrupa solo beyaz eşya pazarı lideri Beko, İngiltere ve Polonya'da liderliğini korumuştur.

Grundig ise, beyaz eşya satışlarında %80'e varan büyüme kaydetmiştir.

### **Arçelik, ar-ge ve inovasyon yetkinlikleriyle tüketicilerin yaşamlarına değer katan ürünler geliştirmektedir.**

Arçelik 6 ülkede, 19 ar-ge ve tasarım merkezi, 1.500'den fazla ar-ge çalışanı ve yaklaşık 2.800 buluşla, tüketicilerin yaşamlarına değer katacak ürünler geliştirmeye devam etmektedir.

2018'de girişimcilere destek olmak ve yeni teknolojilere kapılarını açmak isteyen Arçelik, TÜBİTAK 1601 desteği alarak BİGG uygulayıcı kuruluşu olmuş ve donanım odaklı hızlandırma projesini hayata geçirmiştir. Girişimciler, Arçelik Garage altyapısı ile prototiplerini oluşturarak mentortuk almaktadır.

Atölye 4.0; çevik üretim sistemlerinin tasarlanması, süreç modelleme ve optimizasyon, akıllı otomasyon sistemleri, veriye dayalı karar sistemleri alanlarında



geliştirdiği uygulama örnekleriyle Endüstri 4.0 alanındaki yetkinliklerini artırmaya devam etmektedir.

### **Arçelik, yeni yatırım ve dönüşüm projelerini hayata geçirmektedir.**

Asya Pasifik bölgesinde güçlü bir varlık sağlama hedefiyle 2016'da Pakistan'ın lider beyaz eşya markası Dawlance'ı bünyesine katan Şirket, 2018'de lider konumunu devam ettirirken, tesislerindeki yatırımlarını artırmayı ve ürün portföyünü zenginleştirmeyi sürdürmüştür.

Birleşik Arap Emirlikleri'nde kurulan Beko Gulf FZE satış şirketi ile dünya genelindeki satış ve pazarlama ofislerinin sayısı 34'e ulaşmıştır.

Uluslararası büyüme stratejisi doğrultusunda, 2017'de Tata Grubu bünyesindeki Voltas ile Hindistan'da üretim ve satış şirketi kurulması için ortaklık anlaşması imzalanarak Voltbek Home Appliances Private Limited şirketi kurulmuştur. 2018'de "Voltas Beko" markası tüketicilerle buluşturulmuş ve Gujarat eyaletinde 2019 sonunda faaliyete geçmesi planlanan buzdolabı fabrikasının temelleri atılmıştır.

Arçelik, yeni ve sürekli gelir kaynakları oluşturma hedefiyle 2018'de iki yeni şirket kurmuştur. Böylelikle, Arçelik'in

faaliyetleri endüstriyel motor alanında WAT Motor Sanayi, finansal teknoloji ve ödeme sistemleri alanında Token Finansal Teknolojiler çatısı altında devam etmektedir. 2018'de Endüstri 4.0 standartlarına sahip ilk model üretim tesisi olması planlanan Romanya Arctic 4.0 çamaşır makinesi fabrikasının inşaatına devam edilmiştir. Tesisin 2019 başında seri üretime geçmesi planlanmaktadır.

Şirket, 2018'de dijital ve robotik teknolojilerle geleceğin televizyonlarını üretecek elektronik fabrikasını Çerkezköy'e taşıyarak faaliyete geçirmiştir.

### **Geleceğe yönelik beklentiler**

Arçelik, 2019'da ana pazarlardaki faaliyetlerini; özellikle ankastre, premium segment ve küçük ev aletlerinde güçlendirmeyi, yeni pazarlarda organik ve inorganik büyüme fırsatlarını değerlendirmeyi; ürün portföyünü özellikle akıllı-bağlı çözümler ve yüksek kalite anlayışıyla genişletmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, yeni yatırım fırsatları ve her alanda uygulayacağı dijital dönüşüm projeleri ile küresel organizasyon etkinliğini daha yukarıya taşımaya da planlanmaktadır.



## Türkiye'nin ve Avrupa'nın en büyük klima üreticisi

### Arçelik-LG, Orta ve Yakın Doğu ile Avrupa'nın en büyük klima üreticisidir.

2000 yılında 300 bin adet üretim kapasitesi ile faaliyete başlayan Arçelik-LG, bugün yıllık 1,5 milyon adet üretim kapasitesi ve yıllık ortalama 821 personeliyle Orta ve Yakın Doğu ile Avrupa'nın en büyük klima üreticisidir.

Şirket; yenilikçi yaklaşımı, güçlü teknolojik altyapısı, geniş dağıtım ve servis ağı sayesinde elde ettiği yaklaşık %51'lik pazar payıyla yurt içinde lider konumdadır. Arçelik-LG'nin klima üretiminin yaklaşık %30'u, başta Avrupa ve Afrika pazarları olmak üzere, birçok ülkeye ihraç edilmektedir.



### 2018 yılında birçok yeniliğe imza atılmıştır.

Ülkemizde 250 milyon ABD doları pazar hacmine sahip ve tamamı ithalata bağlı olan katma değeri yüksek VRF (Variable Refrigerant Flow) ürün pazarında, düşük-orta kapasiteli VRF dış ünitelerin ve düşük kapasiteli kaset tipi iç ünitelerin ilk yerli üretimi yapılmıştır.

9.000 ve 18.000 BTU/h kapasite aralığındaki tüm ev tipi split klima ürünlerde daha çevreci R32 soğutucu akışkan gazına geçiş çalışmaları tamamlanarak ülkemizde ilk kez R32 soğutucu gazlı klima üretimi gerçekleştirilmiştir. Avrupa'da da kullanımı giderek yaygınlaşan R32 soğutucu gazlı klimalar, Şirket tarafından 2018 ilk yarısından itibaren Türkiye ve Avrupa'da piyasaya sunulmuştur.

Klimalara uzaktan cep telefonu ile erişim ve kontrol amacıyla 2017 yılında tasarlanan ve satışa sunulan ağ bağlantılı klimaların Arçelik A.Ş. iş birliği kapsamında HomeWhiz sistemine entegrasyonu başlatılmıştır.

### Geleceğe yönelik beklentiler

Tüketiciye enerji verimliliği yüksek, kaliteli ürünler sunan Arçelik-LG; yurt içinde rekabetçiliğini kuvvetlendirerek liderliğini sürdürürken, ihracatta da büyümeyi hedeflemektedir. Şirket ayrıca, ticari klima segmentinde de yerli ürün gamını genişleterek pazar payını artırmaya ve liderliğini korumaya odaklı yatırım ve tasarım çalışmalarına devam edecektir.





## Bilkom, Türkiye bilgi ve iletişim teknolojileri dağıtım sektöründeki konumunu her yıl güçlendirmektedir.

30 yılı aşkın süredir, dünyanın öncü teknoloji markalarını tüketicilerle buluşturan Bilkom, yeni markaları, rekabetçi fiyatları ve hizmet çeşitliliği ile güçlenmeye devam etmektedir.

Bilkom, dağıtıcılığını üstlendiği Apple, Asus, Huawei, Alcatel ve Warner Bros gibi öncü markaların yanı sıra 2018 yılında dünyanın en büyük drone üreticisi olan DJI'yi da portföyüne dâhil etmiştir.

### **Büyüme, verimlilik ve kültürel değişime odaklanan dijital dönüşüm projeleri**

Değişen rekabet koşullarında dijitalleşmeyle sağlanan verimlilik artışı, Bilkom'un "katma değerli distribütörlük" modelinin gelişimi açısından büyük önem taşımaktadır. 2010 yılından beri "Türkiye'nin Dijital Yaşam Koçu" mottosuyla sürdürdüğü çalışmaları Koç Topluluğu'nun "Dijital Dönüşüm Programı"na entegre eden Bilkom, dijitalleşmeyi iş yapış kültürünün bir parçası haline getirmiştir.

### **Sektörün üzerinde büyüme hızı**

Sürdürülebilir büyüme stratejileri doğrultusunda 2011 yılından bu yana pazar ortalamasının oldukça üstünde büyüyen Bilkom, satışlarını 2018 yılında 2,3 milyar TL'ye taşımıştır. 2013-2018 yılları arasında satışlarında TL bazında %45'i aşan ortalama büyüme performansı ile 474'üncü sıradan girdiği Capital 500 sıralamasında 168'inci sıraya yükselmiştir. Fortune Türkiye 500 sıralamasında ise 2013'te yer almazken, geçtiğimiz yıl 138'inci sırada yer almıştır.

Bilkom, perakende sektöründe günlük olarak dağıtım hizmeti sağladığı satış noktası sayısını 5 binin üzerine çıkartmıştır.

### **iVisit Anatolia Projesi**

Bilkom'un dijital dönüşüme odaklanan iş yapış modelinin sosyal sorumluluk alanındaki yansıması olan "Tarih 3 Boyutlu Canlanıyor - iVisit Anatolia" projesinin ikinci ayağında Edirne Surları üzerinde çalışılmaktadır.

### **Geleceğe yönelik beklentiler**

Katma değerli ve odaklanmış distribütörlük stratejileri paralelinde, dijital ve mobil yaşam odaklı ürün portföyünü güçlü markalarla geliştirmeyi hedefleyen Bilkom, dijital dönüşüm projelerinin de katkısıyla operasyonel verimliliğini ve pazar payını artırmaya devam edecektir.



# Finans

Dijital dönüşüm yatırımlarımız ve yaygın şube ağıımız ile müşterilerimize her platformda en yaratıcı çözümleri sunuyoruz.



## Finans

### Bankacılık sektöründeki gelişmeler

2018, Türkiye için zorlu bir yıl olmuştur. Ağustos ve Eylül'de kurlar ve faizlerde görülen dalgalanmaların yarattığı belirsizlik yılın son aylarında yerini hükümet ve düzenleyici kurumların desteğiyle beraber uygulanan doğru politikalar sonucu dengelenme sürecine bırakmıştır.

Ekonomide yaşanan dalgalanmalar bankacılık sektörünün likidite, sermaye yeterliliği ve aktif kalitesi konularında bir takım aksiyonlar almasını ve bu alanlardaki gelişmeleri daha anlık takip etmesini gerektirmiştir. Bu dönemde otoriteler tarafından alınan aksiyonların da katkısı ile bankacılık sektörü, sağlam likidite pozisyonu, güçlü sermaye yapısı, dengeli ve sağlıklı büyüme politikaları sayesinde direncini korumuştur.

Toplam krediler kurlardaki yükselişin de etkisiyle yıllık %14 artışla 2.311 milyar TL'ye ulaşırken; toplam mevduat tabanı %19 artışla 2.021 milyar TL'ye ulaşmıştır.



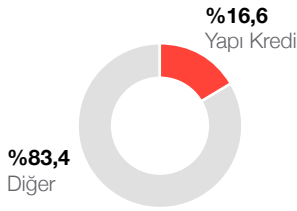
Ekonomik aktivitedeki yavaşlama ve finansal piyasalarda yaşanan dalgalanmalar sonucu sektörün aktif kalitesinde bir miktar bozulma gerçekleşirken, tahsili gecikmiş alacak oranı yılı %3,7 seviyesinde tamamlamıştır.

Sektörün net kârı 2018 yılında %8,2 yükselmiş ve 51,4 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Özkaynak kârlılığı ise %13,7 seviyesinde gerçekleşmiştir. 2018 yılında sektörün sermaye yeterlilik rasyosu %16,9 seviyesinde olmuştur.

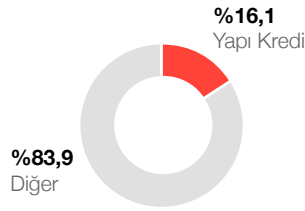
## Bankacılık Sektöründe Koç Topluluğu

### Yapı Kredi Pazar Payları (özel bankalar arasında)

#### Nakdi Krediler



#### Mevduat



Yapı Kredi, 2018 yılında pazar payını artırarak özel bankalar arasında nakdi kredilerde %16,6 ve mevduatta %16,1 pazar payına ulaştı.

### Şirketler ve İç Piyasa Pozisyonları

#### Yapı Kredi

#3 özel banka

#### Yapı Kredi İştirakleri

- Yapı Kredi Leasing #1 - %20,7
- Yapı Kredi Yatırım #1 - %11,1
- Yapı Kredi Portföy Yönetimi #2 - %16,6
- Uluslararası operasyonlar:  
Yapı Kredi Netherland, Yapı Kredi Azerbayjan, Yapı Kredi Malta

#### Koçfinans

Başta otomotiv sektörü olmak üzere birçok sektöre finansman çözümleri

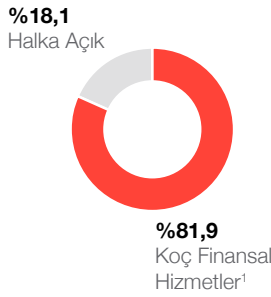
### Rekabet Avantajları

- 75 yıllık köklü deneyim
- Yenilikçi hizmet ve şube ağı
- Dijital çözümlerde öncü konum
- Müşteri odaklı büyüme stratejisi
- Güçlü ve çeşitlendirilmiş fonlama tabanı
- Müşterilerin tüm finansal ihtiyaçlarına aynı çatı altında hizmet



Yapı Kredi, 2018 yılında ülke ekonomisine katkısını sürdürürken, Türkiye'deki son 10 yılın en büyük bedelli sermaye artırımlarından birini gerçekleştirmiştir.

### Ortaklık Yapısı



### İç Piyasa Pozisyonu²

Aktiflerde **%16,1** pazar payıyla **3'üncü**  
 Nakdi+gayri nakdi kredilerde **%17,1** pazar payıyla **2'nci**  
 Nakdi kredilerde **%16,6** pazar payıyla **3'üncü**  
 Mevduatta **%16,1** pazar payıyla **3'üncü**  
 Kredi kartlarında **tarihsel olarak lider**

### İştirakler

Yapı Kredi Leasing  
**Sektör lideri - %20,7**  
 Yapı Kredi Yatırım  
**Sektör lideri - %11,1**  
 Yapı Kredi Portföy  
**Sektör 2'ncisi - %16,6**  
 Yapı Kredi Bank Netherland  
 Yapı Kredi Bank Azerbayjan  
 Yapı Kredi Bank Malta  
 Yapı Kredi Koray GMYO

### Başlıca Ödül ve Başarılar

#### Dünyanın En İyi Entegre Kurumsal

##### Web sitesi

Global Finance'den "Dünyanın En İyi Entegre Kurumsal Web Sitesi" ödülü

#### En İyi Dış Ticaret Finansmanı Bankası

Euromoney'den "Türkiye'nin En İyi Dış Ticaret Finansmanı Bankası" ödülü

#### Grand Stevie Ödülü

Dijital bankacılık alanındaki üstün başarı için Stevie'den "Grand Stevie" ödülü

#### En İyi Nakit Yönetimi Bankası

Euromoney'den "Türkiye'nin En İyi Nakit Yönetimi Bankası" ödülü

#### Bir Numaralı Kredi Kartı Markası

Yapı Kredi Worldcard'a The Nilson Report'un "Dünyanın En Büyük Kredi Kartı Portföyleri" araştırmasında Türkiye'nin ve Kıta Avrupası'nın bir numaralı kredi kartı markası ödülü

### Finansal Göstergeler

BDDK Konsolide	2017	2018
Toplam Aktifler (milyar TL)	320	373
Toplam Nakdi Krediler (milyar TL)	200	221
Net Kâr (milyon TL)	3.614	4.668
Maddi Ortalama Özkaynak Kârlılığı	%13,6	%14,2
Gider / Gelir Rasyosu	%42	%33

(1) Koç Finansal Hizmetler, Koç Grubu ve UniCredit arasında %50-50 ortaklıktır.

(2) Özel bankalar arasındaki pozisyon ve paylarını göstermektedir.



2018 yılında 74'üncü hizmet yılını tamamlayan Yapı Kredi, yurt içi ve yurt dışı bankacılık iştirakleri ile öncü bir finansal hizmet kuruluşudur. Faaliyetlerini perakende bankacılık (bireysel bankacılık, özel bankacılık ve varlık yönetimi, KOBİ bankacılığı ve kartlı ödeme sistemleri) ile kurumsal ve ticari bankacılık altında yürütmektedir. Banka'nın operasyonları; portföy yönetimi, yatırım, finansal kiralama ve faktoringden oluşan yurt içi iştirakleri ve Hollanda, Azerbaycan ve Malta'daki yurt dışı bankacılık iştirakleri tarafından desteklenmektedir.

Yapı Kredi Grubu, müşterilerine yaklaşık 860 şube, 18 bini aşkın genç ve dinamik çalışan, 4.330 adet ATM, sürekli yenilenen dijital bankacılık platformları ve üç ayrı çağrı merkezi ile hizmet sunmaktadır.

### **Yapı Kredi güçlü bilanço yapısı ve likidite pozisyonu sayesinde ülke ekonomisine olan desteğini sürdürmüştür.**

Yapı Kredi 2018 yılına güçlü ve iddialı bir yol haritası ile başlamıştır. Haziran 2018'de ödenmiş sermayesini bedelli pay ihracı ile 4,1 milyar TL artırarak, son on yılın Türkiye'deki en büyük bedelli sermaye artırımlarından birini gerçekleştirmiştir.

Banka, makro dinamiklerde hızlı değişimin görüldüğü 2018'de ülke ekonomisine katkısını sürdürmüştür. Nakdi ve gayri nakdi krediler yıllık %10 artışla 306,3 milyar TL'ye yükselmiştir. Nakdi krediler ise %10 artışla 220,5 milyar TL'ye, özel bankalar arasındaki pazar payı 67 baz puan artışla %16,6'ya ulaşmıştır. Mevduat hacmi %21 artışla 210 milyar TL'ye, özel bankalar arasındaki pazar payı 45 baz puan artışla %16,1'e erişmiştir. Kredi Garanti Fonu programı kapsamında 8,5 milyar TL kredi kullanılarak, 2018 yılı kullandırımları içerisinde %12 pazar payı elde edilmiş; toplam pazar payı %7,3'e yükselmiştir. İlave Banka, "Nefes Programı" kredilerinde öncü rol oynamıştır.

Fonlama kaynaklarının çeşitlendirilmesi sürdürülmüş ve sendikasyon, sekürütizasyon, tahvil ihracı gibi enstrümanlarla 3,7 milyar ABD doları kaynak sağlanmıştır.



Yılın ikinci yarısında, yaşanan dalgalanmalara rağmen, Yapı Kredi 13 ülkeden 27 kurumun katılımıyla 1,1 milyar ABD doları sendikasyon kredisi anlaşması imzalanmıştır. Bu fonlama, Türk bankacılık sektörünün ve Yapı Kredi'nin güçlü mali yapısı ve saygın itibarını teyit etmiştir.

Bu dönemde Yapı Kredi, Worldcard ile kredi kartı pazarındaki 30 yıllık liderliğini alacak bakiyesinde ve kart adedinde sürdürmüştür. Banka, 27,9 milyar TL kredi kartı alacak bakiyesiyle %20,5 pazar payına, 11,8 milyon kredi kartı adediyle %17,8 pazar payına ulaşmıştır.

Gelir yaratımını güçlendirmeye odaklanan Yapı Kredi, brüt faaliyet kârını yıllık %73 artırmıştır. Sürdürülen disiplinli yaklaşım ile gider artışını enflasyonun altında tutmayı başarmıştır. Gider/gelir rasyosu 9 puanlık iyileşmeyle %33'e gerilemiştir.

Banka'nın maddi ortalama özkaynak kârlılığı %14,2 olurken, sermaye yeterlilik rasyosu yıllık 144 baz puan iyileşerek %14,8 seviyesinde gerçekleşmiştir.

### **Yapı Kredi, dijital dönüşüme yönelik yatırımlarına ve yeniliklerine devam ediyor.**

Yapı Kredi, başta mobil olmak üzere dijital kanallarda yatırımlarına devam etmiştir. Hayata geçirilen yenilikler ve yüksek müşteri memnuniyeti sayesinde mobil bankacılık müşteri sayısı yıllık %31 artışla 4,8 milyona,

dijital bankacılık müşteri sayısı %26 artışla 5,4 milyona ulaşmıştır.

Yeni teknolojileri hizmete sunmayı hedefleyen Banka, Yapı Kredi Mobil üzerinden "Görüntülü İşlem Asistanları" ile görüşülerek şubeye gitmeden müşteri olunmasını sağlamıştır. Türkiye'de bir ilk gerçekleştirilerek, WhatsApp onaylı kurumsal hesap üzerinden hizmet sunulmaya başlanmıştır. NFC teknolojisini Türkiye'de ilk defa mobil bankacılık uygulamasına girişte kullanmaya başlayan Yapı Kredi, QR Kod ile para çekme/yatırma/ödeme ve Cebe Havale ile işlemlerde hız ve kolaylık sağlamıştır.

Kartlı ödeme sistemlerinin dijital uygulaması Yapı Kredi Cüzdan'ı ise yenilemeyi hedefleyen Yapı Kredi, bu uygulamayı World Mobil markası ile müşterilerine sunmaya hazırlanmaktadır. Yeni özellikleri ile World Mobil, müşterilerine kişiselleştirilmiş şekilde gelişmiş bir fırsatlar dünyası sunacaktır.

### **Geleceğe yönelik beklentiler**

75'inci yılını kutlayacağı 2019'da Yapı Kredi sektördeki konumunu ve güçlü likidite pozisyonunu sürdürürken, sağlam sermaye tabanını korumayı hedeflemektedir. Orta vadede ise, güçlü bilançosu ve en güncel teknoloji ve kaliteli insan kaynağı tarafından yürütülen müşteri odaklı hizmet modelinin desteğiyle değer yaratımında sınıfının en iyisi olmayı amaçlamaktadır.

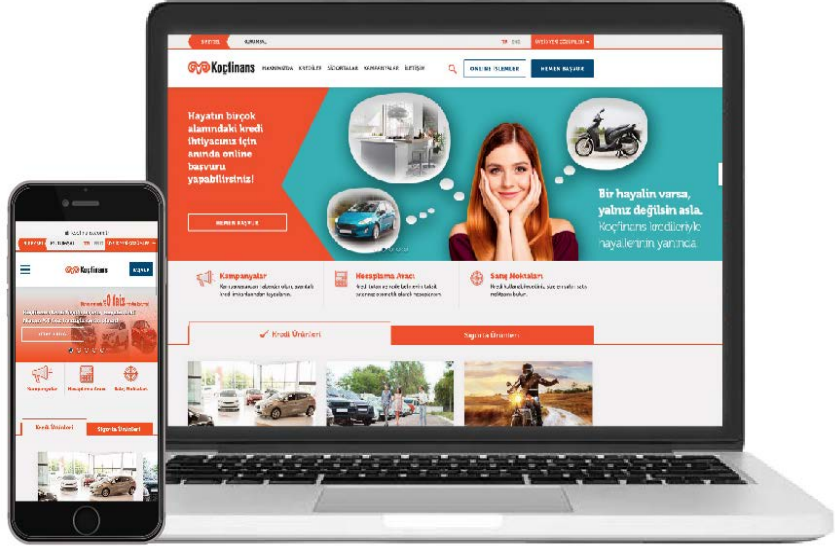


## Koçfinans, süreçlerini dijitalleştirmek ve müşterilerine yeni erişim kanalları sunmak için çalışmaktadır.

Koçfinans, otomotiv sektörü başta olmak üzere, beyaz eşya ve ev elektroniğinden eğitime kadar hayatın birçok alanında, müşterilerine bireysel ve kurumsal finansman sağlamaktadır.

2018 yılında ürün ve müşteri yelpazesini genişletmek amacıyla, iş ortakları vasıtasıyla sunduğu finansal hizmetlere doğrudan tüketiciyi odağına alan iş modelini eklemiştir. Dijital başvuru platformuyla, kredi başvurularının %18'ini online kanallardan alan Şirket, portföyündeki çeşitlendirme stratejisini iş modelinde de sürdürmüştür.

Koçfinans, süreçlerini dijitalleştirmek ve müşterilerine yeni erişim kanalları sunmak amacıyla, 2018 yılında beyaz eşya ve ev elektroniği kredilerinin tamamında dijital sözleşme kullanımına geçmiş; kredi müşterileriyle temaslarının %63'ünü Dijital Şube'den gerçekleştirmiştir.



Teknoloji girişimlerinin ve bu girişimler etrafında bir ekosistem kurmanın önemine inanan Şirket, 2018 yılında 100'den fazla start-up ve fintech firmasıyla görüşmüş ve İTÜ Çekirdek'in paydaşlarından biri olarak, Big Bang Girişimcilik Yarışması'nda hibe desteği sağlamıştır.

2018 yılında piyasalardaki dalgalanmalar nedeniyle finansal risk yönetimine daha da odaklanan Şirket, güçlü likidite pozisyonunu sağlamlaştırmıştır.

Koçfinans, 2018 yılında 3,1 milyar TL kredi portföyüne ve 121 bin adet müşteri sayısına ulaşmıştır. Şirket'in aktif büyüklüğü ise 4 milyar TL olmuştur.

Koçfinans'ın kısa vadeli ulusal kredi notu (TR) A1+, uzun vadeli ulusal kredi notu ise (TR) AA (-) olarak belirlenmiştir.

### Geleceğe yönelik beklentiler

Koçfinans, 2019 yılında girişimcilik ekosisteminde sağlam bir zemin yaratmak için fintech'lerle bilgi alışverişine ve karşılıklı fayda sunan iş birliklerine devam etmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, süreçlerinde ve iş modellerinde dijitalleşmeyi odak noktası olarak belirleyen Şirket, bireysel kredi sözleşmelerinin %100 dijital olması için çalışmalarını sürdürecektir.

2019'da e-ticaret sitelerine entegrasyon sağlayarak alışveriş platformlarında ve frekansı yüksek mobil işlemlerde ödeme alternatifini oluşturma konusunda teknoloji yatırımlarına devam edecektir.

Ayrıca, ürün yönetiminde uçtan uca müşteri deneyimine odaklanarak, müşteri veri tabanını genişletmeyi ve müşteri analitiğinden hareketle sağlam bir iletişim modeli kurmayı amaçlamaktadır.





# Diğer Sektörler

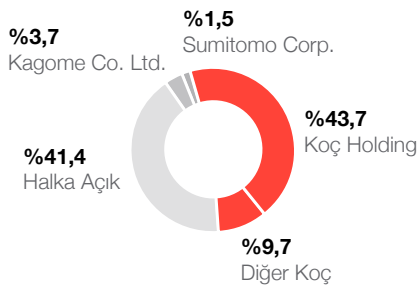
Müşterilerimize yüksek ürün kalitesi, üstün servis ve güvenilir markalarımız ile hizmet sunuyoruz.





Tat Gıda, dünya standartlarındaki üretim altyapısıyla Türkiye'nin en büyük gıda şirketlerinden biridir.

### Ortaklık Yapısı



### İç Piyasa Pozisyonu

Domates ürünlerinde **%70** gelir payıyla **lider**  
 Salçada **%34** gelir payıyla **lider**  
 Ketçapta **%18** gelir payıyla **lider**  
 Pastörize sütte **%25** gelir payıyla **lider**

### Uluslararası Pozisyon

**33 ülkeye** markalı ihracat

### Başlıca Ödül ve Başarılar

#### Türkiye'nin En Beğenilen Şirketi

Capital dergisi "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasında süt ve sütlu mamuller sektöründe "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketi" ödülü

#### Bilgi Teknolojileri Alanında

##### Gümüş Ödül

Tat Gıda ve Düzey'e, bilgi teknolojileri alanındaki çalışmaları için "SAP Kalite Ödülleri"nde Türkiye'de "S/4HANA Transformation" kategorisinde Gümüş Ödül

#### Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim

##### Kurulu Ödülü

Tat Gıda, Bağımsız Kadın Direktörler Projesi (BKD) raporuna göre "Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulu Endeksi"nde en üst sırada yer alan "Yıldız Pazar" şirketlerinden biri

### Finansal Göstergeler

(milyon TL)	2017	2018
Gelirler	1.074	1.155
Faaliyet Kân <sup>1</sup>	52	37
Vergi Öncesi Kâr	65	41
Net Kâr	61	39

#### Yurt Dışı Gelirlerinin Payı



(1) Ticari işlemlere ilişkin kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri hariçtir.



Tat Gıda'nın temelleri, merhum Vehbi Koç tarafından, 1967 yılında domates ürünleri işlemek üzere Tat konserve fabrikasının kurulmasıyla atılmıştır. Yıllar içinde ürün gamını genişleten Şirket, bugün "Tat" markası ile salça ve konserve ürünler, "SEK" markası ile süt ve süt ürünleri, "Pastavilla" ve "Kartal" markaları ile makarna ve unlu mamuller üreticisi olarak Türkiye'nin en büyük gıda şirketlerinden biridir.

### En yüksek kalite ve hijyen standartlarına uygun üretim

Tat Gıda'nın güçlü konumunun ardında; dünya standardındaki üretim altyapısının yanı sıra, güvene dayalı sanayici-üretici iş birlikleri, Türk çiftçisinin özverili katkısı, tüketici odaklı ve yenilikçi şirket kültürü bulunmaktadır.

Şirket 2018 yılında, dijitalleşme, verimlilik, çiftçi iletişimi gibi konulara ağırlık vermiştir. Bursa'da açılışı yıl içinde gerçekleşen ar-ge merkezinde "Tohumdan Geleceğe" konferansı düzenlenerek ulusal ve uluslararası uzmanlar ile gıdanın geleceği tartışılmış, "Dijital Tarım Tarlası" oluşturularak daha verimli ve kaliteli domates üretimi için dijital tarım teknolojileri ile çalışmalar yapılmıştır.

### SEK, süt ve süt ürünlerinin "fikir lideri" olma misyonu ile hareket etmektedir.

Yenilikçi ürün lansmanlarına 2018'de de devam eden SEK, 2017 yılında sağlıklı yaşama yönelik çıkartmış olduğu Quark'a Protein Süt'ü eklemiş; sağlıklı ve lezzetli atıştırmalık tercih edenler için de SEK Quark Müsli Bar'ı piyasaya sunmuştur.

SEK, oluşturduğu Çiftlik platformunu 2018 yılında genişleterek tam yağlı Çiftlik UHT Süt'ü ve SEK Çiftlik Yoğurt'u tüketicilerin beğenisine sunmuştur.



"SEK İyilikle Büyütür" mottosu ile çocukların hem fiziksel, hem de sosyal gelişimini destekleyen SEK, Avrupa'nın en prestijli basketbol organizasyonu Euroleague Basketball'un "İyilikle Besleyen Sponsor"u olmayı 2018'de de sürdürmüştür; basketbol sahalarında "SEK Çocuk Seremonileri" organize etmiştir.

### Pastavilla, tüketicileri için birçok farklı ürün alternatifi üretmeyi sürdürmüştür.

Premium makarna kategorisinde öncü markalar arasında yer alan Pastavilla 2018 yılında, %100 doğal durum buğdayından elde edilen %100 irmik kullanılarak üretilen Pastavilla Gold serisini lanse etmiştir.

### Geleceğe yönelik beklentiler

Tat Gıda, hızla değişen iş ortamında değişime hem öncülük etmekte, hem de güçlü bir şekilde uyum sağlayarak ilerlemektedir. Şirket, gelecek dönemlerde Türkiye ve öncelikli yurt dışı pazarlarda konumunu daha da güçlendirmeye, satış hacmini ve yarattığı değeri artırmaya yönelik çalışmalarına devam edecektir.

### Düzyey

1975 yılında kurulan Düzyey Pazarlama, hızlı tüketim sektöründe uzmanlaşmış, lider bir satış ve dağıtım şirkettir. Düzyey; Tat Gıda'nın lider markalarının yanı sıra Ferrero, Dardanel, Maret, Pringles ve Züber gibi sektöründe lider markaların ulusal ölçekte satış ve dağıtımını başarıyla yapmaktadır.

Şirket'in, kendi operasyonu ile satış ve dağıtım faaliyetlerini sürdürdüğü 6 bölge deposu ve 58 distribütörü ile Türkiye sathında ortalama 80 binden fazla satış noktasına ulaşan geniş bir dağıtım ağı mevcuttur.

### Geleceğe yönelik beklentiler

Düzyey Pazarlama, 2019 ve sonrasında, dijital dönüşüm ve teknolojiyi tüm stratejilerinin odağına alıp, piyasa dinamikleriyle uyumlu olarak müşterilerine hizmet etmeyi, Türkiye'nin ve dünyanın saygın kuruluşları ve markaları ile yeni iş ortaklıkları kurmayı ve yakaladığı büyüme ivmesini sürdürmeyi hedeflemektedir.



## Koçtaş, ev geliştirme perakendeciliği sektöründeki liderliğini 2018 yılında da sürdürmüştür.

Ev geliştirme perakendeciliği alanında faaliyet gösteren Koçtaş, Türkiye'nin 19 ilinde 40 Koçtaş ve 19 Koçtaş Fix olmak üzere toplam 59 mağaza ve dijital kanallarıyla müşterilerinin evlerini güzelleştirmek için gereken tüm ihtiyaçlarını tek çatı altında karşılayan bir çözüm merkezi konumundadır. 230 bin m<sup>2</sup>'ye yakın satış alanı ile 10 milyondan fazla ziyaretçisine en iyi hizmeti sunmayı amaçlayan Şirket, 2018 yılında da ev geliştirme perakendeciliği sektöründeki liderliğini öncü yatırımlarıyla sürdürmüştür.

Şirket, yeni iletişim sloganı "Güzel Fikir" ile müşterilerini uygun bütçelerle evlerini yenileme hareketine davet etmiştir. "Yaşayan Evler" dekorasyon dergileri ile sunduğu ilham veren fikirleri, yeni kullanıma açtığı "Yaşayan Evler" blog sayfasıyla zenginleştirmeye devam etmektedir.

"Koçtaş Kart"lı müşterilerinin bilgilerini onlara daha iyi hizmet verme amacıyla değerlendiren Şirket, toplam gelirlerinin %80'ini Koçtaş Kart'lı müşterilerinden elde etmiştir. Bu sayede, tüm kanallarında yapılan alışverişlerden, iade ve montaj sürecine kadar her aşamada müşterilerinin geri bildirimlerine kulak verip, elde ettiği



bilgilerden anlamlı iç görüler üretebildiği "Önce Müşterim" platformunu kurmuştur.

İnsan kaynağına yatırım yaparak liderliğini pekiştirmeyi amaçlayan Koçtaş, uzman perakendeciler yetiştirme hedefiyle Koçtaş Kampüs'ü hayata geçirmiştir. Kampüs'ün, önce çalışanlar ve ustalar, ardından da Koçtaş müşterileri için önemli bir gelişim ve deneyim noktası olması hedeflenmektedir. Koçtaş Kampüs yerleşkesinde hizmete açılan ar-ge merkezi, ev geliştirme sektöründe bir ilk olarak "Yerinde Ar-Ge Lisansı" almış olup, dijital dönüşüm sürecine ivme kazandıracak projeler üretmektedir.

Şirket, 2018 yılı içerisinde yenilediği "Ustabilir" mobil uygulaması ile ev tadilatları için güvenilir usta ihtiyacı duyan kişiler ile ustalar arasında bir köprü oluşturmuş, binlerce müşterisini ustalar ile buluşturmuştur.

### Geleceğe yönelik beklentiler

Koçtaş, büyük mağazaları, Fix mağazaları, express sipariş ekranları ve dijital kanallarını bir bütün olarak konumlayacak çoklu kanal altyapısını oluşturmayı odağına almıştır. Şirket, "mahalleli Koçtaş" vizyonuyla çoklu kanalın kılcal damarı olarak konumlandığı

Koçtaş Fix formatında, 2018'de açtığı iki mağaza ile birlikte toplam 19 mağazaya ulaşmış olup, önümüzdeki yıllarda bu formatı büyütme devam edecektir.

### Başlıca ödül ve başarılar

- **En Sevilen Marka**  
Koçtaş, Lovemarks araştırmasına 2018 yılında ilk defa dâhil edilen "Yapı Market" kategorisinde en beğenilen marka
- **Dijital Dönüşümde Lider**  
IDC 2018 CIO Ödülleri'nde "Yılın En İyi Değişim Yönetimi" kategorisinde Dijital Dönüşüm projesiyle 1'incilik
- **Müşteri Deneyimine Odaklanma**  
"Önce Müşterim" platformu ile IDC Retail Executive Awards 2018'de 1'incilik
- **Yurt Dışında Öncü**  
Yaratıcı çalışmasıyla Cannes Lions'tan 3'üncülük, dijital pazarlama çalışmasıyla ise Türkiye'deki tek Facebook global başarı öyküsü
- **Gerçek Zamanlı Pazarlama**  
"Vida" projesiyle Kristal Elma, Felis ve Perakende Güneşi ödüllerinden toplam dört ödül



# Setur

## Setur, Türkiye'nin ilk ve öncü turizm şirketlerinden biridir.

1965 yılında kurulan Setur; gümrüksüz satış mağazaları, yurt içi ve yurt dışı tur operatörlüğü, yurt içi ve yurt dışı otel satışı, uçak bileti satışı, vize hizmetleri, cruise seyahati, kongre ve seminer organizasyonları ve yurt dışı eğitim alanlarında faaliyet göstermektedir. Şirket, 46 acente ve 322 online acente aracılığıyla hizmet sunmaktadır.

### Turizm acentası

2018 yılında,

- Setur Mobil uygulama ve gezginlerin sosyal platformu Seturday.com hayata geçirilmiştir.
- Setur Nişantaşı Şubesi açılmıştır.
- Kurumsal pazarda yeni kazanımlarla hizmet verilen şirket sayısı 2.732'ye, kullanıcı sayısı da 129.600'e yükseltilecek liderlik sürdürülmüştür.
- Yurt içi anlaşmalı otellerin ve kültür turlarının sayısı hızla artırılmıştır.
- SeturSelect markası ile artan sayıda yurt içi ve yurt dışı turlar düzenlenmiştir.
- 800'den fazla kongre ve seminer gerçekleştirilmiştir.



### Gümrüksüz satış mağazaları

Havalimanları, kara sınır kapıları ve deniz limanlarında 46 Setur Duty Free mağazasıyla yürütülen gümrüksüz satış mağazaları işletmeciliği, Setur'un yıllık gelirlerinin önemli bir payını oluşturmaktadır.

2018 yılında,

- Sabiha Gökçen Havalimanı Dış Hatlar Gelen Yolcu katı mağazası yenilenerek ziyaretçilere büyük bir alanda daha modern bir alışveriş deneyimi sunulmaya başlanmıştır.
- Sabiha Gökçen Havalimanı Dış Hatlar Giden Yolcu katında Bazaar ve Butik mağazaları devreye alınmıştır. Müşteri deneyimine uygun olarak portföye katılan yeni markalar ile ürün gamı zenginleştirilmiştir.
- "Depo Yönetim Sistemi" projesi hayata geçirilmiştir. Tedarik zinciri süreçlerinin etkin ve hızlı bir şekilde yapılması suretiyle operasyonel verimliliğin artırılması hedeflenmiştir.
- Mağazalarda çalışan sayısının müşteri trafiği ile saatlik olarak uyumlu olmasını sağlayan "Vardiya Planlama Sistemi" sayesinde müşteri memnuniyeti artırılmıştır.
- Mobil telefon üzerinden günlük ve bireysel hedef veren "Prim Sistemi" ile çalışanların motivasyonunda artış sağlanmıştır.
- Hakkâri-Esendere sınır kapısında yeni mağazalar faaliyete geçirilmiştir.

### Geleceğe yönelik beklentiler

Tüm süreç ve hizmetlerinde dijital dönüşümü önceliklendiren Şirket, ar-ge merkezini hayata geçirmiştir. Ar-ge merkezi proje ve yatırımları ile verimlilik ve gelir artışı hedeflenmektedir.

Turizm alanında; hızlı büyüyerek; faaliyet gösterilen alanlarda öncülüğe odaklanılacaktır. Bilgi teknolojileri altyapısı yenileme projesi tamamlanacaktır. Daha fazla müşteriye ulaşmak üzere yeni şube açılışları gerçekleştirilecektir.

Gümrüksüz satış mağazacılığı tarafında, yeni marka anlaşmaları, mağaza renovasyonları ve dijital dönüşüm projeleriyle kârlılığın artırılması planlanmaktadır.

### Başlıca ödül ve başarılar

- Social Media Awards Turkey 2018 - Tur Şirketleri kategorisinde 2'ncilik
- Kategori Mağazacılığı Derneği'nin (KMD) Perakende Teknoloji Ödülü
- IDC Perakende Zirvesi ve Perakende Teknoloji Ödülleri'nde "Kurumsal Dönüşüm" kategorisi ödülü
- IDC Teknoloji Ödülleri'nde "Büyük Veri ve Analitik" ve "Operasyonel Mükemmeliyet" kategorisinde ödül
- Uzakrota Seyahat Teknolojileri Ödülü 2018 - Yılın Turizm Şirketi Web Sitesi 1'incilik ödülü



## SeturMarinas

Setur Marinaları, Akdeniz çanağının sayılı zincir işletmelerindendir ve %22'lik pazar payıyla Türkiye'de liderdir.

Faaliyetlerine 40 yıl önce Çeşme Altınyunus Marina ile başlayan Setur Marinaları, bugün ulaştığı %22'lik pazar payıyla Türkiye marina işletmeciliği sektörünün lideri konumundadır.

Marina işletmeciliğinde Akdeniz çanağının sayılı zincir işletmelerinden biri olan Setur Marinaları; Kalamış-Fenerbahçe, Yalova, Ayvalık, Çeşme, Kuşadası, Marmaris, Kaş, Antalya, Finike ve Midilli olmak üzere toplam 10 marında; 5.201'i yurt içinde, 257'si yurt dışında, toplam 5.458 adetlik yat bağlama kapasitesine sahiptir.

Zincir marina olmanın avantajlarını müşterilerine yansıtan Setur Marinaları, 2018 başında devreye aldığı zincir marina kampanyaları ile müşteri bağlılığında artış sağlamıştır.



Setur Marinaları'nın deneyimli kadrosu, alışılmış marina servisleri dışında; otel ve uçak rezervasyonları, çevre gezileri, araç kiralama, giriş çıkış formaliteleri ve yat sigortası gibi birçok konuda da yatçılara servis vermektedir. Marinaların çoğunda bulunan alışveriş merkezi, market ve restoran gibi sosyal alanlar ziyaretçilere keyifli vakit geçirme olanağı sunmaktadır.

Setur Marinaları, tesis içi ve yakınındaki teknelerin acil durum ihtiyaçlarına cevap vermek üzere Türkiye'de ilk kez çok maksatlı acil müdahale botlarını 2017 yılında hizmete almıştır. Başlangıçta Antalya ve Marmaris Netsel marinalarında hizmete giren botlar, yangından hasta tahliyesine, tekne çekiminden yüksek debili su tahliyesine kadar pek çok hizmeti bir arada verebilmektedir.

Operasyonel gereksinimlere yönelik getirdiği yenilikçi yaklaşımları ile diğer marina işletmeleri tarafından da takip edilen Setur Marinaları'nın en önemli misyonu; denizciliği, deniz turizmini, yelken ve diğer deniz sporlarını tanıtmak, sevdirmek ve yaymaktır. Bu misyonun bir gereği olarak, Yunanistan anakara ve adalarını da kapsayan Ege Yat Rallisi'ni düzenleyen Setur Marinaları, ayrıca birçok yat yarış, organizasyon ve yelken kulübüne ev sahipliği yapmaktadır.

### Geleceğe yönelik beklentiler

Setur Marinaları, gelecek dönemlerde pazar payını büyütürken Türkiye'deki lider pozisyonunu korumayı, yurt dışında ise marina sayısını artırarak uluslararası bir marka haline gelmeyi hedeflemektedir. Bu amaçla Şirket, yurt içi ve yurt dışında ortaya çıkan fırsatları yakından takip etmektedir.



## divan

Divan Grubu; konaklamadan yeme-içmeye, davet organizasyonlarından pastane ürünleri üretimine kadar geniş bir yelpazede hizmet sunmaktadır.

Divan Grubu; ulusal ve uluslararası 17 otel, 3 rezidans, 1'i yurt dışında olmak üzere 21 pastane, 63 fırın, 13 restoran, 3 stadyum operasyonu, 2 ziyafet birimi ve Taşdelen'de bulunan çikolata, lokum ve unlu mamuller üretim fabrikası ile faaliyet göstermektedir.

Ağırlıklı olarak şehir otellerinde hizmet veren Divan Grubu, otelcilikte "Divan" markasına ek olarak "Divan Suites", "Divan City" ve "Divan Express"; rezidans sektöründe ise "Divan Residence" ve "Managed by Divan" markaları ile yer almaktadır.

Şirket yiyecek-içecek sektöründe ise "Divan Brasserie", "Divan Pub", "Divan Cafeteria", "Divan Patisserie" ve "In-Bakery by Divan" markaları ile hizmet vermektedir.



### 2018 yılı gelişmeleri

Divan Pastaneleri, Türkiye çapında penetrasyonunu artırmak ve daha çok müşteriyi Divan'ın lezzet ve kalitesiyle buluşturabilmek için e-ticaret platformunu Nisan 2018'de başarıyla hayata geçirmiştir.

İstanbul Oasis AVM, İstanbul Anatolium AVM ve İstanbul Çamlıca İş Merkezi'nde yeni In-Bakery by Divan açılışları yapılmıştır. Opet iş birliğiyle geliştirilen Ultramarket'lerde de aynı konseptle 16 kafe-fırın açılışı gerçekleştirilmiştir.

### Geleceğe yönelik beklentiler

2019 yılında;

- 153 odası ile Divan Diyarbakır,
- 121 odası ile Divan City Kayseri,
- Divan Brasserie Akasya AVM,
- Divan Patisserie Vadistanbul AVM,
- 40 Opet Ultramarket In-Bakery by Divan,
- Divan Kuruçeşme tesisleri açılması hedeflenmektedir.

Bu açılışların ardından Divan Grubu'nun toplam otel sayısı 19'a, restoran sayısı 14'e, pastane sayısı 27'ye ve fırın sayısı 103'e ulaşacaktır.





## Zer, 15 yılı aşkın süredir biriktirdiği satınalma deneyimi ile büyümeye devam etmektedir.

Zer, 15 yılı aşkın süredir biriktirdiği satınalma deneyimini, Koç Topluluğu ve Koç Topluluğu dışındaki müşterilerine sunarak büyümeye devam etmektedir. Bu büyüme, müşterilere sağlanan net kazanç ve verimli satınalma/ tedarik süreçleri ile sağlanmaktadır.

Zer'in temel faaliyetleri "Satınalma Dış Kaynak Hizmetleri" ve "Satınalma Teknolojileri" olarak iki alanda gruplanmaktadır. Zer bu faaliyetleri ile global arenada faaliyet gösteren benzer şirketlerin sunduğu hizmetleri yerel tedarikçi kaynağı ile sunmakta ve müşterilerine sağladığı faydayı maksimize etmeye çalışmaktadır.

### Satınalma Dış Kaynak Hizmetleri (BPO-Business Process Outsourcing)

Temelde müşterinin tüm harcama analizi yapıldıktan sonra alım kategorisi bazında bir planlamayla ilerlemektedir. Müşteriler, satınalma sürecinin tamamını Zer'e devredilebildiği gibi, parçalı olarak da bu hizmeti alabilmektedir:

- Stratejik + Operasyonel Satınalma (Source to Pay)
- Stratejik Satınalma (Source to Procure)
- Operasyonel Satınalma (Procure to Pay)

### Satınalma Teknolojileri

Promena markası ile geliştirilen uçtan uca satınalma platformunun yenilenmesi büyük oranda tamamlanmıştır. Promena yazılımı birçok şirketin satınalma süreçlerinde kullanılmaktadır. Bulut tabanlı yazılıma geçişle birlikte hizmetler dünyanın her yerinden kullanılabilir hale gelmiştir.

2018 yılı, Zer'in gelişimine yönelik atılımların yapıldığı önemli bir faaliyet dönemi olmuştur. Bu atılımlardan ikisi geçmiş yıllarla karşılaştırıldığında, ilk olmaları açısından öne çıkmaktadır:

1. Zer dijital pazarlama bölümü sağladığı hizmetler ile 360 derece yetkinliğe sahip bir dijital ajans olma yolunda adım atmıştır. Bu sebeple iş birimi Zer'den ayrılarak, dünyanın en büyük medya ajanslarından WPP ile ortaklık yapıp "Ingage" ismiyle faaliyete geçmiştir. Ingage WPP'nin global know-how'ını da alarak, dijital müşteri yolculuğu konusunda tüm hizmetlerin tek noktadan sağlandığı bir dijital medya ajansı olarak öncelikle yurt içinde ve sonrasında yurt dışında büyüme hedefi ile ilerlemektedir.
2. 2018 yılı Zer'in Koç Grubu dışındaki müşterilerine yaptığı satışlarda en büyük ilerlemeyi sağladığı yıl olmuştur. Toplamda 500'ün üzerinde kurumsal müşteriye hizmet verilmiştir. Grup dışı satış gelirlerini Şirket gelirlerinin %30'una getirmeye yönelik satış organizasyon yapılanması gerçekleştirilmiştir. Özellikle belli kategorilerde (ambalaj malzemesi, hurda malzemesi satışları, endüstriyel kataloglar, denizyolu lojistik vb.) başarılar elde edilmiştir.

Yukarıdaki faaliyetler dışında, Zer'in yeteneklerini artırmaya yönelik dijital dönüşüm ve inovasyon projeleri 2018 yılında da devam etmiştir.

### Dijital dönüşüm

Bu alanda 2018'in en önemli faaliyetleri RPA (Robotics Process Automation) teknolojilerinin kullanımıyla gerçekleşmiştir. RPA süreçlerinin devreye girişiyle çalışanlara, müşterilere ve tedarikçilere verimlilik anlamında önemli katkılar sağlanmıştır.

### İnovasyon

İnovasyon faaliyetleri sonucunda 2018 yılında hem tedarik kategorisi bazında birçok yenilikçi uygulama devreye alınmış hem de mevcut uygulamalar gelişerek yeni nesil versiyonlarıyla hizmete girmiştir. Bu uygulamaların en önemlileri olarak; harcama analizi uygulaması "SpenDNA", Promena Pazar Yeri, personel taşıma için "Zervis", taşıma hizmetleri için "Lojistik Platformu" ve "Tedarikçi Finansmanı" öne çıkmaktadır.

### Geleceğe yönelik beklentiler

Zer'in amacı, tüm müşteri ve çözüm ortaklarına fayda sağlayan iş modeliyle global arenada bilinen ve tercih edilen bir satınalma şirketi olmaktır.

Bu amaca ulaşmak için, önümüzdeki dönemde sırasıyla aşağıda yer alan strateji ve aksiyon planları Zer'in öncelikleridir:

1. Koç Topluluğu dışındaki şirketlere satış hacmini büyütme yönelik satış ve pazarlama faaliyetlerini artırmak
2. Kendi teknolojik varlıklarına sahip olan ve merkezinde inovasyonun olduğu bir şirket haline gelmek
3. Küresel alanda bilinirliğin artmasında yönelik sektörel ödül süreçlerine dâhil olmak
4. Dijital pazarlama faaliyetlerinde olduğu gibi global iş birliği fırsatlarını bulmak ve hayata geçirmek
5. Satınalma sektöründe en iyi insan kaynağının yetiştiği bir bilgi ve deneyim merkezi olmak





## KoçSistem, Türkiye'nin bilişim teknolojileri hizmet pazarı lideridir.

Kurumları geleceğin dijital dünyasına hazırlayan KoçSistem, 2018 yılında finans, kamu, sigorta, perakende, enerji, otomotiv ve üretim sektörlerinden yeni müşterileri portföyüne katmış; gelirlerini yıllık %38 artırarak 1,4 milyar TL'ye yükseltmiştir.

KoçSistem, dijital dönüşüm vizyonunun bir parçası olarak The Boston Consulting Group iş birliğiyle yeni teknoloji şirketi KoçDigital'i kurmuştur. Bu adımı ile hem Koç Topluluğu'nu hem de ülkemizi yeni dijital çağa hazırlamada önemli rol üstlenen KoçSistem, ileri analitik ve nesnelerin interneti çözümleriyle, Türkiye'nin yanı sıra yakın coğrafyada da dijital yetkinlik alanlarında önde gelen güç olmayı hedeflemektedir. KoçDigital'in hayata geçirdiği "Akademi" ile de nitelikli insan kaynağının yetişmesi sağlanacaktır.

Çalışmalarını "Geleceği Keşfet" mottosu ile sürdüren KoçSistem, yenilikçi ürün ve servisleri ile farklı sektörlerde başarı hikâyeleri yaratmaya devam etmiştir. Lojistik alanında, sevkiyat tirlarının gerçek



zamanlı izlenmesi ve anlık depo bilgisinin takibi ile günlük sevkiyat planlamasını sağlayan "Araç ve İş Takip Yönetimi"; araç kiralamada, tüm ofisler ve araç sınıfları bazında kiralanacak adetleri tahminleyen "Analitik" projesi; şirketlerde bilgi teknolojileri çağrılarının önemli kısmının KoçSistem yazılım robotları tarafından çözüldüğü "Dijital İşgücü" projesi ve madencilikte verimliliği artırmayı hedefleyen "Büyük Veri IoT" projesi bunlardan bazılarıdır.

KoçSistem, Koç Topluluğu şirketlerinin birbirleriyle etkileşimini artırmak ve mobil çalışma ortamı ihtiyaçlarını gidermek üzere kurum içi iletişim platformu "KoçHub"ı şirketlerin kullanımına sunmuştur.

Geleceğin iş modellerini ortaya koymak üzere girişimcilik ekosistemi "Techsquare"i hayata geçiren KoçSistem, Endeavor ve e-tohum stratejik yatırımcılığı, yapay zekâ maratonu gibi girişimcilik ekosistemi yaratma çalışmalarını "Techsquare" çatısı altında gerçekleştirmiştir.

KoçSistem, dijital dönüşüm projelerinin yanı sıra pazarlama ve insan kaynakları alanlarındaki çalışmaları ile ulusal ve uluslararası alanda 26 ödüle layık görülmüştür.

### Geleceğe yönelik beklentiler

KoçSistem, 2019 yılında mevcut müşterileriyle ilişkilerini derinleştirirken, yeni müşteri kazanmaya yönelik atımlarını hızlandıracaktır. Mevcut portföyün geliştirilmesinin yanı sıra, odaklandığı sektörlerle yönelik yeni ürün ve servisleri devreye almak, stratejik iş ortaklıkları geliştirerek ve teknoloji trendlerini yeni iş modellerine dönüştürerek müşterilerine yenilikler sunmak KoçSistem'in öncelikli odak alanları olmaya devam edecektir.





## RMK Marine, sektörünün önde gelen tersanelerinden biridir.

Tanker, römorkör ve süper/mega yat inşa projeleri üzerine yoğunlaşan RMK Marine, Tasarım ve Üretim için Endüstriyel Kalite Güvence Gereklere'ni sağlayan altyapı imkân ve kabiliyetlerinin yanı sıra, sürekli geliştirdiği yetenek setlerini kullanarak gerçekleştirdiği projelerle sektörünün önde gelen tersanelerinden biri olma konumundadır.

### 2018 gelişmeleri

Yoğun bir faaliyet programı uygulanan 2018 yılında 2 adet tankerin teslimatı gerçekleştirilmiş, 3 adet tankerin inşa faaliyetleri sözleşme takvimlerine uygun olarak sürdürülmüş ve 2 adet römorkör projesinin sözleşmesi yapılarak tasarım çalışmalarına başlanmıştır. Diğer yandan, paydaşlarla iş birliği içerisinde, sektörün gereksinimlerine uygun teknolojiler ve çözümler içeren proje ve iş geliştirme çalışmaları sürdürülerek, pazarda yeni iş fırsatları yaratma ve farklı iş hedefleri geliştirme gayretleri kesintisiz devam ettirilmiştir.



### Geleceğe yönelik beklentiler

2018 yılında birçok bakım, onarım ve refit projesine imza atan RMK Marine, şimdiye kadar servis verdiği en büyük yat olan 61 metrelik bir süper yatın bakım sözleşmesini 2019 yılı başlarında imzalamayı hedeflemiştir. Öte yandan, Avrupalı broker ve tasarımcılarca geliştirilen 62 metrelik bir Yacht Support Vessel'in imalatçısı olarak seçilen RMK Marine, 80 ve 82 metrelik 2 farklı yeni inşa motor yat projeleri için de müşteri

görüşmelerine devam etmektedir. Ayrıca, 38 metrelik yelkenli yat için Avrupalı müşteriler ile görüşmeler sürdürülmektedir.

RMK Marine, üzerinde çalışmalarını sürdürdüğü, çevreye duyarlı, yüksek kaliteli ve düşük işletme maliyetleri olan ticari gemi projeleri ve özgün tasarım süper yat/mega yat projeleriyle pazarda uzun soluklu, güvenilir ve katma değer sunan bir çözüm ortağı olmayı hedeflemektedir.





## Ram Dış Ticaret, Türkiye ihracatının geliştirilmesine öncülük etmektedir.

Ram Dış Ticaret, 2018 yılında uzman kadrosu ve dinamik yapısı ile Topluluğumuz ve ülkemiz kuruluşlarına gelişen ihracat pazarlarına öncülük etmeye ve kalıcı iş alanları yaratmaya devam etmiştir. Şirket içinde dijitalleşme alanında da çalışmalar yapılmış; tüm operasyonların süreç analizleri tamamlanmış ve dijital platformlara taşınmıştır.

### İnsani yardım hizmetlerinin öncü tedarikçisi

Birleşmiş Milletler'in (BM) önde gelen global tedarikçisi olarak, evinden uzakta yaşamak zorunda olan geniş insan kitlelerinin acil insani yardım ihtiyaçlarını karşılamak için yapılan ihracatlar devam etmiştir.

Türk malı kaliteli ürünlerin doğru fiyatla ve daha hızlı sunulabilmesi bu alanda ticari başarıyı ve liderliği getirmiş; Ram Dış Ticaret, 4 kıtada, 34 ülkede BM'nin ve diğer uluslararası yardım kuruluşlarının tedarikçisi olmuştur.



Gerçekleştirilen ihracatlar, verilen servis BM tarafından üstün performans" seviyesinde değerlendirilmiştir.

### Demir-çelik ürünlerinde merkezi satın almanın gücü

2018 yılında ana ve yan sanayi Topluluk şirketlerinin kullanımı için merkezi satın alma yolu ile maliyet avantajı yaratılarak 300 bin ton demir-çelik tedarik edilmiştir. Yassı çelik üreticileri ile Topluluk şirketleri arasında köprü vazifesi görülerek iş birliğinin güçlenmesi sağlanmıştır.

### KOBİ'lerin yurt dışına açılmalarına destek

Ram Dış Ticaret, KOBİ'ler ile olan yakın iş birliğini 2018 yılında geliştirmeye devam ederek KOBİ ölçeğindeki üreticilerin yurt dışı pazarlara açılmasını sağlamıştır.

### Geleceğe yönelik beklentiler

Ram Dış Ticaret, 2019 yılında insani yardım alanındaki faaliyetlerini geliştirerek yardıma muhtaç daha fazla insana Türk ürünleri sağlarken, Koç Topluluğu ve Türkiye ihracatına katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

KOBİ'lerin ihtiyaç duydukları hizmet çözümlerini; satış ve pazarlama, operasyonel destek, finansman temini ve dijitalleşme alanlarında, Topluluk şirketlerimizin yurt dışı yapılanmalarının da desteği ile geliştirmeyi planlamaktadır.

Merkezi satınalma operasyonlarında ise ürün, tedarikçi ve hizmet çeşitliliği yaratarak katma değer artıran bir çözüm ortağı olmak amaçlanmaktadır.



## Sürdürülebilirlik

### Geleceğe. Birlikte

Koç Topluluğu olarak iş modelimizin odağında faaliyet gösterdiğimiz ülkeler ve dünya için uzun vadeli, sürdürülebilir değer yaratmak yatıyor. Topluluk olarak geçmişten gelen mirasımız, etki gücümüz ve liderlik rolümüz bizlere eşsiz bir fırsat sunuyor. Koç Topluluğu olarak işimizi büyütürken, insanı odağına alan, dünyayı ve toplumu gözetken bir yaklaşımla hareket ediyoruz.

**Geleceğe. Birlikte.** Koç Topluluğu'nun sürdürülebilir, kârlı büyüme yaklaşımıdır.

**Geleceğe. Birlikte.** Koç Topluluğu'nda yaratacağımız dönüşümü ve iş birliklerine olan inancımızı simgeler.

Çünkü, geleceğimizi, içinde yaşadığımız toplumun ve dünyanın geleceğinden ayrı düşünemeyiz.

Çünkü, ancak iş ortaklarımızdan aldığımız güç ve tüm çalışanlarımızın kararlılığıyla hedeflerimize ulaşabiliriz.

**Geleceğe. Birlikte** diyerek,

- büyük ve karmaşık meselelere yenilikçi yöntemler ve iş birlikleri ile çözümler bulur,
- toplumda değişimin öncülüğünü yapar, işimizi daha da ileriye taşımak için cesaretle hareket ederiz.

**Geleceğe. Birlikte** yaklaşımında dört ana kulvarı önceliklendiriyoruz:

- **İş için. Birlikte**
- **İnsan için. Birlikte**
- **Dünya için. Birlikte**
- **Toplum için. Birlikte**

Tüm bu kulvarlarda hep birlikte ilerliyoruz. Birini diğerinden ayırmak, birinin etkisini diğerinden ayrı görmek mümkün değil. Önümüzde ulaşacağımız ortak hedefler, birlikte yol alacağımız uzun bir yolculuk var.

Ana kulvarlarını iş, insan, dünya ve toplumun oluşturduğu **Geleceğe.**

**Birlikte** yaklaşımının odak alanları da dijital dönüşüm, inovasyon, geleceğin yetkinlikleri, kapsayıcılık, çeşitlilik ve iklim değişikliğidir.

### Büyük Resmin Parçası: Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri

Birleşmiş Milletler (BM) Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri yoksulluğun ortadan kaldırılması, doğal kaynakların korunması ve herkes için refahın sağlanması amacıyla 2030 yılına kadar belirlenen ortak hedefler çerçevesinde küresel girişimlerin hayata geçirilmesini destekliyor. Koç Topluluğu olarak, inovasyon ve kapsayıcı ekonomik büyümeye önemli katkı sağlayacak bu hedeflerin iş dünyası tarafından anlaşılması ve desteklenmesi gerektiğine inanıyor ve büyük resmin parçası olduğumuzu **Geleceğe. Birlikte** yaklaşımıyla vurguluyoruz.

Bu çerçevede, Topluluk olarak Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'nin işimize olan etkisini ve fırsat alanlarını daha iyi anlamak amacıyla Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ve İş Dünyasına Etkileri Raporu'nu hazırladık. Rapor, bu hedefler ile bağlantılı mega trendleri ve bunların faaliyet gösterdiğimiz dört ana sektöre olan etkilerini de ortaya koymaktadır.

### Geleceğe. Birlikte hayata geçiyor.

**Geleceğe. Birlikte,** Koç Topluluğu'nda iş stratejimizi güçlendirirken; insanı, toplumu ve dünyayı odağına alan ve paydaşlarla birlikte hareket eden bir yaklaşımı ifade

etmektedir. Bu kapsamda geliştirilen sürdürülebilirlik modeliyle 3 ana faaliyet alanı belirlenmiştir.

### Yönetimde: Geleceğe. Birlikte

yaklaşımının Topluluk ölçeğinde hayata geçirilmesi için ilgili ekiplerin bir araya gelmeleri, küresel trendleri incelemeleri ve deneyimlerini paylaşmaları hedeflenmektedir. Bu amaçla, halka açık şirketlerin farklı departmanlarından oluşan Koç Topluluğu Sürdürülebilirlik Ekibi yılda en az iki defa bir araya gelmektedir.

### Sahada: Geleceğe. Birlikte

yaklaşımının sahada, diğer bir deyişle, uygulamada ortaya çıkan unsurlarını içermektedir. Uygulamada öne çıkan konular, sürdürülebilirlik çalışmalarında mevcut durumun düzenli analizi, ilgili politikaların oluşturulması ve güncellenmesiyle performans takibi ve ortak standartların yaygınlaştırılmasıdır. Koç Holding Sürdürülebilirlik Birimi tarafından hazırlanan ve öncelikli konu yönetimi, paydaş entegrasyonu, performans göstergeleri ile iyi uygulama bölümlerinden oluşan "Koç Topluluğu Sürdürülebilirlik Rehberi", şirketlerde düzenlenen çalıştaylarla uygulanmaktadır.

### Söylemde: Geleceğe. Birlikte

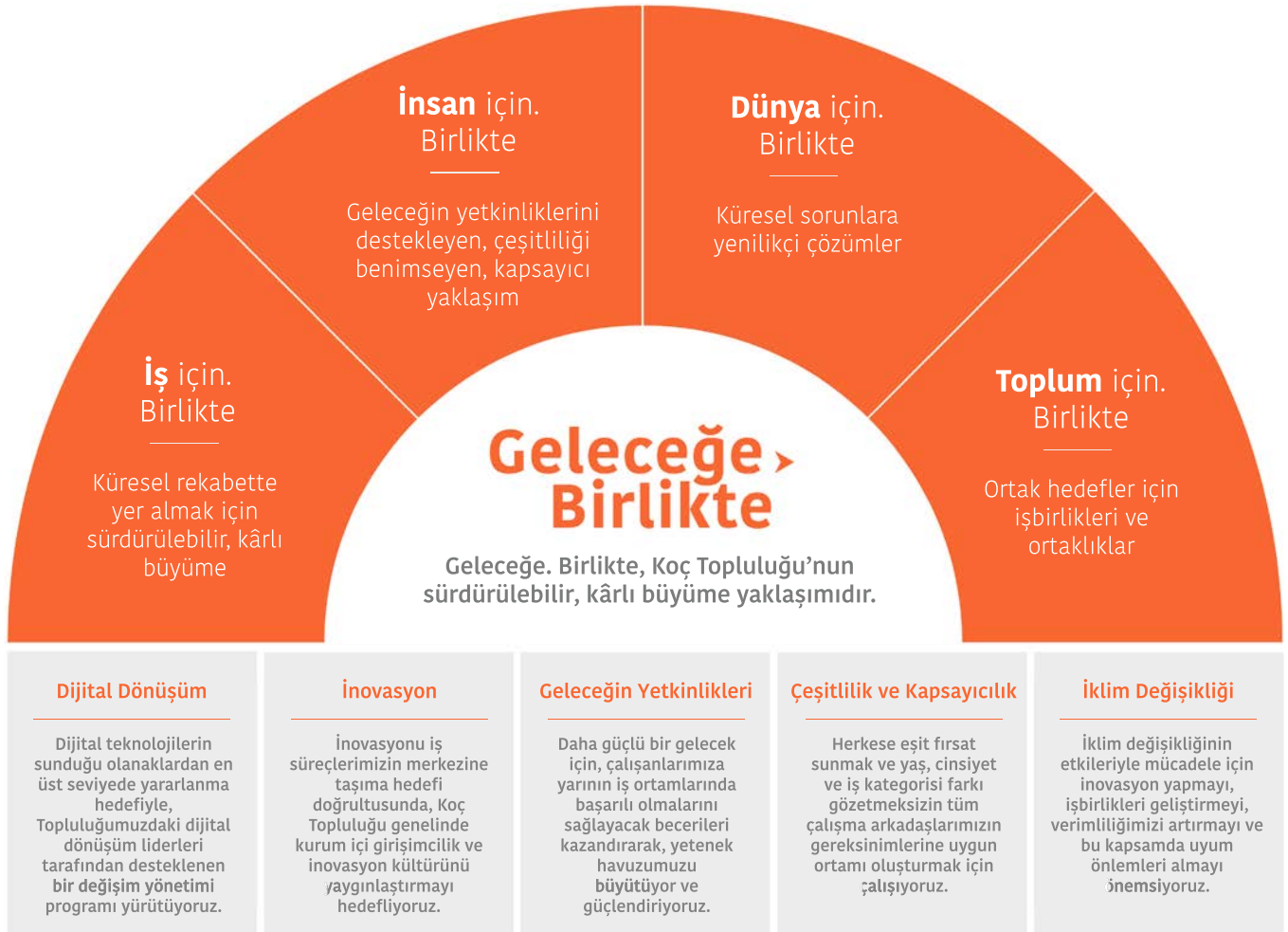
yaklaşımının Koç Topluluğu şirketleri tarafından ortak dil olarak benimsenmesi ve şirketlerin ortak anlatıma katkı sağlaması hedeflenmektedir. Koç Topluluğu şirketlerine yönelik iyi uygulamaların yaygınlaşması ve şirket deneyimlerinin paylaşılması için uygun mekanizmanın kurulmasını kapsamaktadır.

Koç Holding'in sürdürülebilirlik performansı, BIST Sürdürülebilirlik Endeksi kapsamındaki değerlendirmelerin sonuçlarına yansımıştır. 2018 yılında Koç Holding ile birlikte halka açık Koç Topluluğu şirketleri (Arçelik, Aygaz, Ford Otosan, Otokar, Tat Gıda, Tofaş, Tüpraş, TürkTraktör ve Yapı Kredi) kriterleri sağlayarak endekste yer almıştır.

### Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact)

Koç Holding tarafından 2006 yılında imzalanan Global Compact, sürdürülebilirlik çalışmalarında güçlü bir çerçeve niteliğindedir. Global Compact Türkiye Yerel Ağı Yönetim Kurulu üyesi

olan Koç Holding, Global Compact'ın yaygınlaştırılması için gerçekleştirilen çalışmalara desteğini sürdürmektedir.



## Sürdürülebilirlik

### Odak Alanı

#### Dünya için. Birlikte

İçinde bulunduğumuz tüm sektörleri ilgilendiren temel konulardan biri olan iklim değişikliği ile mücadele kapsamında, inovasyon yapmayı, iş birlikleri geliştirmeyi, verimliliğimizi artırmayı ve bu kapsamda uyum önlemleri almayı önemsiyoruz.

#### Koç Topluluğu Çevre Kurulu

Şirketlerimizdeki çevre uzmanlarını bir araya getiren Koç Topluluğu Çevre Kurulu aracılığıyla, tüm sektörlerde ortak bilgi birikimi oluşmasını hedeflenmektedir. Kurul, odak alanlarımızla ilgili çalışmaları koordine etmekte; her şirketimiz kendi sektörünün gereksinimleri doğrultusunda gerekli çalışmaları ve Topluluğun çevre alanındaki uzun vadeli stratejilerinin uygulanması konusunda çalışmalar yürütmektedir. Koç Holding Denetim Grubu ile ortak çalışmayla düzenli çevre denetimi gerçekleştirilerek gerekli aksiyonlar takip edilmektedir.

#### İklim Değişikliği Yönetimi

İklim değişikliği çalışmalarını Koç Topluluğu İklim Değişikliği Stratejisi ışığında yürüten Topluluk şirketleri, sera gazı emisyonlarının etkin biçimde izlenmesi, raporlanması ve koşullar dâhilinde azaltılması konusunda çalışmalar yapmaktadır. Çevre Kurulu'nun hazırladığı "İklim Değişikliği İyi ve Kötü Senaryo Analizi" ile bu değişikliğe yönelik senaryolar değerlendirilmektedir.

2018 yılı 24'üncü İklim Değişikliği Taraflar Konferansı'na (COP24) katılım sağlanmış; BM Çevre Programı ve TÜSİAD tarafından düzenlenen oturumda Arçelik ve Tüpraş iklim değişikliği özelindeki çalışmalarını ve deneyimlerini aktarmıştır.

Arçelik, Ford Otosan, Opet, Opet Fuchs, THY Opet, Tofaş, TürkTraktör ve Yapı Kredi 2017 yılı sera gazı emisyonlarını ISO 14064-1 Sera Gazı Emisyonları Raporlama Standardı çerçevesinde belgelendirmiştir. Tüpraş, ISO 14064-2 kapsamında enerji verimliliği projelerinden elde ettiği sera gazı azaltımlarını sertifikalandırmaya ve yaşam döngüsü analizi yaklaşımını çalışmalarında yer vermeye başlamıştır. "Sera Gazı Emisyonlarının Takibi Hakkında Yönetmelik" kapsamında Arçelik, Ford Otosan, Tofaş, Tat Gıda, Tüpraş, TürkTraktör'ün, 2017 yılı sera gazı emisyon raporları Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından yetkilendirilmiş doğrulayıcı kuruluşlar tarafından doğrulanmıştır.

Yapı Kredi, 2018 yılında "CDP (Carbon Disclosure Project) Su Programı"na katılarak ilk raporlamasını yapmıştır.

#### Biyçeşitlilik

Koç Topluluğu için, biyçeşitlilik hedef ve süreçlerini içeren politika ve sektörel raporlar oluşturulmuştur. "Doğa Koruma Merkezi" ile iş birliğinde, önceliklendirme ve haritalandırma çalışmalarının sonrasında biyçeşitlilik

yol haritaları ve eylem planı oluşturulmuş; BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde Koç Holding'in biyçeşitlilik alanındaki değerlendirmesine ilişkin puanı yükselmiştir.

Koç Topluluğu biyçeşitlilik çalışmaları kapsamında Topluluğa yönelik bir eylem planı hazırlanmıştır. Projenin hedefi, nadir endemik türler için koruma stratejileri geliştirilmesidir. Önceliklendirme çalışması kapsamında, Doğa Koruma Merkezi ve Deniz Bilimleri ve Teknolojisi Enstitüsü çalışanları ile birlikte deniz canlıları için biyçeşitlilik izleme yapılmıştır.

#### Kaynak Kullanımında Verimlilik Yönetimi

Arçelik, Aygaz, Entek, Ford Otosan, Tat Gıda, Tofaş, TürkTraktör, Tüpraş ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi Standardı kapsamında bağımsız kuruluşlarca denetlenerek belgelendirilmiştir.

Gerçekleştirilen enerji ve su verimliliği projelerine ilişkin kazançlar aşağıdadır:

- **Arçelik:** Yurt içi işletmelerde 118 enerji verimliliği projesiyle 64.890 GJ enerji tasarrufu ve 6.201 ton CO<sub>2</sub> emisyon azaltımı; su verimliliği projeleriyle 237.000 m<sup>3</sup> su tasarrufu,
- **Aygaz:** Enerji verimliliği projeleriyle 92 TEP'lik enerji tasarrufu ve 330 ton CO<sub>2</sub> salınım azaltımı,
- **Ford Otosan:** Solarwall projesiyle 1.931.673 kWh doğalgaz tasarrufu ve 362,7 ton CO<sub>2</sub> salınım azaltımı,

- **Opet:** Mersin Terminali Güneş Enerjisi Santrali, 146.540 kWh'lik elektrik üretimi,
- **Otokoç:** "LEED Yeşil Ofis Sertifikası"yla %40 daha az su, %30 daha az enerji tüketimi,
- **Tat Gıda:** Enerji verimliliği projeleriyle 4.915,3 MWh tasarruf, 2.363,8 ton CO<sub>2</sub> salınım azaltımı,
- **Tofaş:** Enerji verimliliği projeleriyle 5.383 ton CO<sub>2</sub> salınım azaltımı,
- **Tüpraş:** Enerji verimliliği projeleriyle 243.666 ton CO<sub>2</sub> salınım azaltımı, İzmit Rafinerisi'nde su ihtiyacının %98,5'inin geri kazanılan sudan karşılanması
- **TürkTraktör:** Geri kazanım projesiyle 6.584 m<sup>3</sup> atıksu geri kazanımı

### Çevre Koruma ve İyileştirme

Amerikan Hastanesi, Arçelik, Aygaz, Entek, Koç Üniversitesi Hastanesi, Opet, Otokar, THY Opet, Tüpraş, Setur Marinaları ve Yapı Kredi ISO 14001:2015 denetimlerini başarıyla geçmiştir. Yapı Kredi iştirakleri de (Yapı Kredi Faktoring, Yapı Kredi Portföy, Yapı Kredi Leasing, Yapı Kredi Yatırım, Yapı Kredi Koray, Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık) ISO 14001 belgesini almıştır.

Ford Otosan, Doğa Koruma Merkeziyle "Denizel Makro Canlıları Hızlı Mevcut Durum Tespiti Projesi" kapsamında denizel biyoçeşitlilik izleme çalışmasını gerçekleştirmiştir.

Koç Lisesi TAWA (This Announcement Was About) yayın grubu öğrencileri tarafından

barşın simgesi olarak seçilen 155 adet zeytin ağacı fidanı kampüse dikilerek "Barış Ormanı" oluşturulmuştur.

Aygaz, Çevre Günü etkinlikleri kapsamında çalışanlarının çocuklarını dâhil ederek çevre koruma ile ilgili mesajlarını aldığı bir video farkındalık çalışması ve Havayı Koklayan Adam-Bünyamin Sürmeli ile "Mevsimsiz Gelecek/İklim Değişimi" konulu söyleşi gerçekleştirmiştir.

Opet, Dünya Çevre Günü'nde çalışanlarına teraryum atölyesi düzenlemiştir.

Vehbi Koç Vakfı Sağlık Kuruluşları'nda gerçekleştirilen projelerle tıbbi atıklar önceki yıla göre %11 azaltılmıştır.

### Başlıca Ödüller ve Başarılar

#### Arçelik:

- European Business Awards for the Environment - Avrupa Birliği Çevre Ödülleri'nde "Yönetim" kategorisi 1'incisi
- Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi'ne 2017 ve 2018 yıllarında Türkiye'den giriş yapan tek sanayi şirketi
- İstanbul Sanayi Odası (İSO) Çevre Ödülleri'nde "İnovatif Çevre Dostu Ürün" kategorisinde 1'incilik

#### Aygaz:

- FTSE4Good Gelişmekte olan Piyasalar Endeksi'nde devamlılık
- İş Sağlığı ve Güvenliği iyi uygulamaları kapsamında "Kristal Baret" Ödülü

### Ford Otosan:

- İnönü Fabrikası Kocaeli Sanayi Odası tarafından düzenlenen Şahabettin Bilgisu Çevre Ödülleri'nde "Büyük Ölçekli İşletme Kategorisi Karma Sektör Çevre Ödülü"
- Kocaeli Fabrikaları Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından düzenlenen 2018 Verimlilik Proje Ödülleri'nde "Büyük Ölçekli İşletme Kategorisi Sürdürülebilir Üretim" branşında 2'ncilik

### Tofaş:

- ISO Çevre Ödülleri "Büyük Ölçekli İşletme Çevre ve Sürdürülebilirlik Yönetimi" kategorisinde 1'incilik

### Tüpraş:

- İzmit Rafinerisi: "Sürdürülebilir İş Ödülleri Su Yönetimi Kategorisi"nde Belediye Kentsel Atık Sularının Sanayide Proses Suyu Olarak Kullanılmak Üzere Geri Kazanım Projesi'yle 1'incilik
- ISO Çevre Ödülleri'nde "Büyük Ölçekli İşletme Çevre Dostu Uygulama Projesi" kategorisinde 2'ncilik

### TürkTraktör:

- Kocaeli Sanayi Odası tarafından düzenlenen Şahabettin Bilgisu Çevre Ödülleri'nde "Büyük Ölçekli İşletme Kategorisi Çevre Ödülü"
- Sakarya Sanayi Odası "Çevreye Duyarlı İşletme" ödülü

## Sürdürülebilirlik

### Odak Alanı

#### Toplum için. Birlikte

Güçlü ve istikrarlı bir toplumun iş dünyasında başarılı olmak için en temel unsur olduğuna inanıyoruz. Bundan hareketle, yıllar içinde pek çok toplumsal yatırımın öncülüğünü yaptık. Bugün de tıpkı geçmişte olduğu gibi, toplumda fark yaratmak için, büyük ölçekli programlara odaklanıyoruz. Bu büyük konulara odaklanmanın, sadece işimize değil, topluma ve dünyanın geneline yarar sağladığına inanıyoruz. Topluma yönelik çalışmalarımızda son dönemdeki odağımız, toplumsal cinsiyet eşitliği oldu.

#### Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Koç Topluluğu olarak, kadının iş gücüne katılımı, istihdamda kalması ve karar alma mekanizmalarına dâhil olması için iş birliklerinin kurulması, kalıcı çözümler geliştirilmesi ve konunun gündemde kalması için çalışıyoruz. 2015'ten bu yana, küresel "HeForShe" hareketinin "ETKİ 10x10x10" programında yer alan Koç Holding, toplumsal cinsiyet eşitliği alanında özel sektöre örnek olacak iyi uygulamalar hayata geçirmiş ve yaygınlaştırmıştır. 30 Topluluk şirketi "Kadının Güçlenmesi İlkeleri"ni (WEPS) imzalayarak toplumsal cinsiyet eşitliğine kurumsal desteklerini beyan etmiştir.

#### Ülkem için Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Destekliyorum

Amacı toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik farkındalık oluşturmak ve gerek iş ortamında gerekse toplumda dönüşüme katkı sağlayacak projelerin hayata geçirilmesine ilham vermek olan "Ülkem için Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini

Destekliyorum" projesi, 2015-2018 yılları arasında yürütülmüştür.

Farkındalık çalışmaları kapsamında, Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV), Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı (TAPV) ve Koç Üniversitesi Kadın Araştırmaları Merkezi (KOÇ-KAM) ile iş birliği içerisinde Koç Topluluğu çalışanları, bayileri ve tedarikçilerine yönelik seminer ve atölyeler düzenlenmiştir. Çalışmalar 350 gönüllü Topluluk çalışanı ve Türkiye genelindeki gönüllü 90 Koç Topluluğu bayisi tarafından gerçekleştirilmiştir. Düzenlenen seminerlerle iki yılda 90 bin kişiye ulaşılmıştır.

#### İletişimde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Koç Topluluğu'nun etki alanının yüksek olduğu bir alan olarak, markaların pazarlama ve iletişim faaliyetlerinin toplumsal cinsiyet eşitliği filtresiyle gerçekleştirilmesi belirlenmiştir. Bu kapsamda, farklı sektörlerdeki Topluluk markalarının pazarlama, reklam ve iletişim faaliyetlerinin toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı şekilde hayata geçirilmesi hedeflenmiştir.

Bu hedefle;

- Kurumsal iletişim ve pazarlama ekiplerine yönelik "İletişimde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Rehberi" oluşturulmuş; Rehber'in uygulanmasını kolaylaştırmak amacıyla atölye çalışmaları gerçekleştirilmiştir.
- Atölyelere, 8 Koç Topluluğu şirketi iletişim ve pazarlama profesyonelleri katılmıştır. Şirketler, atölyeleri kendi ajanslarına yaygınlaştırmış; toplamda reklam, kurumsal iletişim, etkinlik, sosyal medya, pazarlama alanında çalışan 30 ajans ile atölye çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

- Koç Topluluğu şirketlerinin reklamlarını toplumsal cinsiyet eşitliği açısından değerlendirmek amacıyla online bir platform kurulmuş, Topluluk şirketlerinin çalışmaları şirketlerin iletişim ve pazarlama uzmanları tarafından değerlendirilmiş ve oluşturulan danışma kurulu ile çalışmalar ödüllendirilmiştir.
- İletişimde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Rehberi, TÜSİAD yayını haline getirilmiş ve rehberin yaygınlaştırılması için Reklamverenler Derneği, Reklamcılar Derneği, Reklamcılık Vakfı, İletişim Danışmanları Derneği, Türkiye Halkla İlişkiler Derneği ve Kurumsal İletişimciler Derneği ile iş birliği yapılmıştır.

#### Ülkem için Programı Yeni Dönemi

Dijital teknolojilerin artan etkisiyle, kimseyi geride bırakmadan, bugünden geleceği hayal etmek ve cesaretle harekete geçmek her zamankinden daha fazla önem taşıyor. Bu kapsamda, Ülkem için Programı'nın yeni döneminin herkese hizmet edecek, daha adil, eşit ve kapsayıcı bir geleceğe katkı sağlaması için bireylerin teknolojinin hayatlarındaki yerini düşünmelerine ve yeniden değerlendirmelerine yönelik yöntem ve araçlar geliştirmekteyiz.

## Kurumsal Marka Projeleri ve Sponsorluk

### Koç Spor Fest

Koç Holding'in Topluluk şirketleriyle birlikte, öğrencilere özel bir festival yaratmak ve gelenekselleştirmek amacıyla 2006'da başlattığı Koç Spor Fest (KSF) ile, 13 yılda 38 şehirde toplam 1.135 festival düzenlenmiştir. Sporun sağlıklı bireyler ve toplumlar yarattığı inancıyla Koç Holding, 2009'da Türkiye Üniversite Sporları Federasyonu'nun ana sponsorluğunu üstlenmiştir. "Türkiye Koç Spor Fest Üniversite Oyunları"nın bünyesine katan KSF, üniversiteler arasında düzenlenen en prestijli spor etkinliği ve Türkiye'nin en geniş katımlı gençlik ve spor organizasyonu olma özelliğini kazanmıştır.

Yıl boyunca 185 üniversiteden 62 branşta 26 bini aşkın sporcu misafir edilirken, müsabakalarda başarılı olan sporcu ve takımların bir kısmı, Koç Holding desteğiyle uluslararası organizasyonlarda Türkiye'yi temsil etmektedir. Spor kültürünün yaygınlaştırılması ve sporun gençler arasında günlük yaşamın bir parçası olarak benimsenmesi için düzenlenen söyleşi ve paneller, 2018 itibarıyla "KSF Talks" adını almış, konu yelpazesi genişletilmiş, sporun farklı dalları, beslenme, kariyer, toplumsal cinsiyet eşitliği, dijital dönüşüm gibi alanlardan önemli isimler, üniversiteli gençlerle buluşturulmuştur.

Koç Topluluğu şirketlerinin destek verdiği KSF, Topluluk şirketleri olarak bir arada gerçekleştirilen en büyük proje olma özelliğini de taşımaktadır. KSF, 2018'de Arçelik, Avis, Aygaz, Beko, Bilkom, Fiat, Ford, Koçtaş, Opet, Setur, Tat, Tüpraş ve Yapı Kredi markalarının katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

KSF'yi öğrencilerle yıldan yıla genişleyen bir etkileşim alanına ulaştırmak ve daha fazla branşa ev sahipliği yapabilmek adına, 2016'dan bu yana kayak ve snowboardu içine alan kış oyunları da projeye dâhil edilmiştir. 2017'de gerçekleştirilen Erciyes ve Erzurum etaplarının ardından, 2018'de Erzurum Palandöken'deki yarışlara 41 üniversiteden 600'ü aşkın öğrenci katılmıştır.

Her yıl yüzlerce tedarikçi, 400 kişilik bir ekiple hazırlık ve saha süreci tamamlanan KSF'nin yarattığı ekosistem, binlerce sporunun müsabakalar için geldiği şehirlerde yarattığı etkiyle birleşerek yerel ekonomiyi de canlandırmaktadır. Özellikle finallerde 5 bini aşkın sporunun katılımıyla olimpiyat havası yaratılmaktadır. KSF, 2018'de 7 üniversiteyi ziyaret etmiş; büyük final Adana Çukurova Üniversitesi'nde gerçekleştirilmiştir.

### Uluslararası Nasreddin Hoca Karikatür Yarışması ve Sempozyumu

Koç Holding, farklı sanat dallarının toplumsal gelişimine ve yurt dışında ülkemizin farklı alanlarda başarıyla temsil edilmesine destek vermek amacıyla, 2008'den bu yana Karikatürcüler Derneği'ne Uluslararası Nasreddin Hoca Karikatür Yarışması için ana sponsorluk desteği vermektedir. 1974'ten bu yana, bütün dünya karikatürcülerine açık olarak düzenlenen yarışmada, Türk karikatürcüleri birçok defa büyük ödül almıştır.

### İstanbul Bienali

Koç Topluluğu, topluma miras bırakılabilecek projeleri desteklemekte ve bu yöndeki girişimleri sahiplenmektedir. Türkiye'deki en büyük güncel sanat

platformu ve dünyanın en önemli dört bienalinden biri olan İstanbul Bienali de bu doğrultuda desteklenmekte; güncel sanata ilişkin olarak özellikle gençlerde bilinç oluşturma, henüz tanışmamış kişileri güncel sanatla buluşturma ve var olan ilgiyi canlandırma hedeflenmektedir.

İstanbul Bienali, Türkiye'deki sanat etkinlikleri arasında, yurt dışında en fazla ilgiyi gören ve bilinen sanat etkinliği haline gelmiştir. Bu bağlamda, Bienal'e yapılan katkı, İstanbul markasına da yapılmaktadır.

Koç Holding, İstanbul Kültür Sanat Vakfı tarafından düzenlenen "İstanbul Bienali"nin sponsorluğunu 20 yıllığına üstlenmiştir. 2007'de başlayan bu iş birliğinin 2026'ya kadar devam etmesi planlanmaktadır. Kavramsal çerçevesi Bienal Küratörü Nicolas Bourriaud tarafından "Yedinci Kıta" olarak belirlenen 16'ncı İstanbul Bienali, 14 Eylül-10 Kasım 2019 arasında gerçekleşecektir. Bienal, Koç Holding sponsorluğunda bir kez daha kapılarını tüm ziyaretçilere ücretsiz açacak, rehberli turlar ve çocuk atölyeleri düzenlenecektir.

2017 itibarıyla, her Bienal senesinde İstanbul'a kalıcı bir eser bırakılmasına karar verilmiş ve Ugo Rondinone'nin çalışmalarından "Buradan Nereye Gidiyoruz?", Mustafa Kemal Kültür Merkezi'nde sergilenmiştir. Böylelikle, İstanbul Bienali gerçekleştirdiği serginin de ötesine geçerek şehirde kalıcı bir iz bırakmıştır. İki yılda bir eklenecek yeni eserlerle İstanbul'un zengin bir güncel sanat sergi lokasyonu olması planlanmaktadır.

## Vehbi Koç Vakfı

Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk özel vakfı olan Vehbi Koç Vakfı, 17 Ocak 1969'da Vehbi Koç tarafından kurulmuştur.



Çağdaş ve gelişen bir Türkiye için, yaklaşık 50 yıldır yaşamın en temel gereksinimleri olan eğitim, sağlık ve kültür alanlarında faaliyet gösteren Vehbi Koç Vakfı, yönetimini üstlendiği kurumlar ve desteklediği projeler aracılığıyla fark yaratmaya devam etmektedir. 2018 yılı faaliyetleri arasında ön plana çıkanlar aşağıda yer almaktadır.

Vehbi Koç Vakfı'nın tüm kurumları ve desteklediği projeler ile ilgili detaylı bilgilere ulaşmak için [www.vkv.org.tr](http://www.vkv.org.tr) adresi ziyaret edilebilir.

### EĞİTİM

#### Burs Programları

Vehbi Koç Vakfı, eğitimde fırsat eşitliği yaratmak anlayışıyla 1969 yılından bugüne kadar 50 binin üzerinde öğrenciye burs imkânı sağlamıştır. Program kapsamında, mesleki eğitim, lisans ve asistan bursları dâhil, 2017-2018 eğitim döneminde toplam 6.131 başarılı ve ihtiyaç sahibi öğrenciye burs desteği vermiştir.

<http://www.vkv.org.tr/>

#### Öğretmen Ağı

Öğretmen Ağı, Türkiye'de eğitimin niteliğinin ve öğrenci başarısının artmasına katkı sağlamak için, öğretmenlerin değişim ve dönüşüm yaratacakları devamlı bir etkileşim ortamı oluşturmayı hedeflemektedir. Vehbi Koç Vakfı'nın, ATÖLYE ve Eğitim Reformu Girişimi iş birliğiyle yürüttüğü Öğretmen Ağı Türkiye'nin önde gelen vakıfları tarafından desteklenmektedir.

2018 yılında, bu ağa İstanbul dışındaki illerden yeni öğretmenler dâhil etmek amacıyla, Van ve İzmir'de ağ geliştirme çalışmaları ve 16 ilden gelen 100'ü aşkın katılımcıyla Değişim Elçisi Yaz Buluşması etkinliği gerçekleştirilmiştir.

<http://www.ogretmenagi.org/>

### Koç Üniversitesi 25'inci Yılına Kutladı.

Koç Üniversitesi, ülkenin ve dünyanın her yerinde saygın konumlarda bulunan, sayıları 13 bini aşan mezunuyla, evrensel düzeyde eğitim veren ve bilimsel üretimleriyle kendisinden söz ettiren akademik kadrosuyla, serbest araştırma ve çalışma ortamıyla bir dünya üniversitesi olma misyonu doğrultusunda 25 yılı geride bırakmıştır. Bu başarı düzenlenen bilimsel konferanslar, öğrenci etkinlikleri, sahne performansları ve hazırlanan yayınlarla kutlanmıştır.

<https://25.ku.edu.tr/>

### Lazarus Projesine NASA Yarışmasında Birincilik

Koç Okulu 11'inci sınıf öğrencileri, NASA Ames Araştırma Merkezi, San Jose Eyalet Üniversitesi ve Amerikan Ulusal Uzay Topluluğu tarafından düzenlenen 2018 Uluslararası Uzay Yerleşimleri Yarışması için hazırladıkları "Lazarus" projesiyle, dünya çapında yaklaşık 10 bin öğrenci ve 2.500 proje arasında 11'inci sınıflar kategorisinde 1'incilik ödülü almıştır.

Uzay kolonilerinde yaşam ihtimallerini sorgulama ve planlama projelerini kapsayan yarışmada Koç Okulu ekibinin uzay yerleşkesi, dünya ve güneş arasındaki kütle çekim etkisinin birbirini eşitlediği Lagrange 1 noktasında tasarlanmıştır.

<http://www.kocschool.k12.tr/>



### 17'nci Vehbi Koç Ödülü'nün Sahibi Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen

2018 yılında eğitim alanında verilen 17'nci Vehbi Koç Ödülü'ne, geliştirdiği büyük çaplı projeleriyle 50 yılı aşkın bir süredir kamuya hizmet ederek eğitimde farklı alanlar açılmasına öncülük eden Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen layık görülmüştür. <http://www.vehbikocodulu.com/>

### 2018 Rahmi M. Koç Bilim Madalyası Sahibi Prof. Dr. Metin Sitti

Koç Üniversitesi tarafından, Türkiye'nin yetiştirdiği, evrensel bilgi birikimine katkıda bulunan başarılı ve öncü bilim insanlarını ödüllendirmek ve bilimin gelişmesini teşvik etmek amacıyla başlatılan Koç Üniversitesi Rahmi M. Koç Bilim Madalyası'nın üçüncüsü takdim edilmiştir. Bu yıl "Fen, Mühendislik ve Tıp Bilimleri" kategorisinde verilen ödül, mikro ve nano biyomedikal robotik teknolojilerine öncü ve üstün katkıları nedeniyle Prof. Dr. Metin Sitti'nin olmuştur.

<https://www.ku.edu.tr/tr/koc-universitesi-rahmi-m-koc-bilim-madalyasi-2018>

### SAĞLIK

#### Koç Üniversitesi Hastanesi'nde Organ Nakli Merkezi Açıldı.

Koç Üniversitesi Hastanesi'nde hizmete giren Organ Nakli Merkezi, tecrübeli ekibin yanı sıra sektördeki son teknolojik gelişmeler doğrultusunda donatılan alt yapısı ve uygulanan modern cerrahi tekniklerle başarılı operasyonlara imza atmaktadır. Karaciğer, böbrek ve pankreas nakillerinin bir arada yapılabildiği nadir merkezlerden biri olan merkezde, çocuklara ayrı ayrı ya da eş zamanlı olarak böbrek ve karaciğer nakilleri yapılabilmektedir.

<https://kuh.ku.edu.tr/tr/page/departments/k-o/organ-nakli-merkezi>

#### Amerikan Hastanesi Bodrum'da

Amerikan Hastanesi, hasta bakım ve tedavi hizmetlerini ilk kez İstanbul dışına taşıyarak Bodrumlularla buluşturacaktır. Özel Bodrum Hastanesi Vehbi Koç Vakfı tarafından satın alınarak, hastanenin Amerikan Hastanesi'nin vizyonu ve kalite standartları doğrultusunda iyileştirme ve yenileme çalışmalarına Mart 2018'de başlanmıştır.

Bazı poliklinik hizmetleri vermeye başlayan Bodrum Amerikan Hastanesi'nin yenileme çalışmalarının 2019 yılı içerisinde tamamlanması öngörülmüştür. <http://bodrumamerikanhastanesi.org/tr>

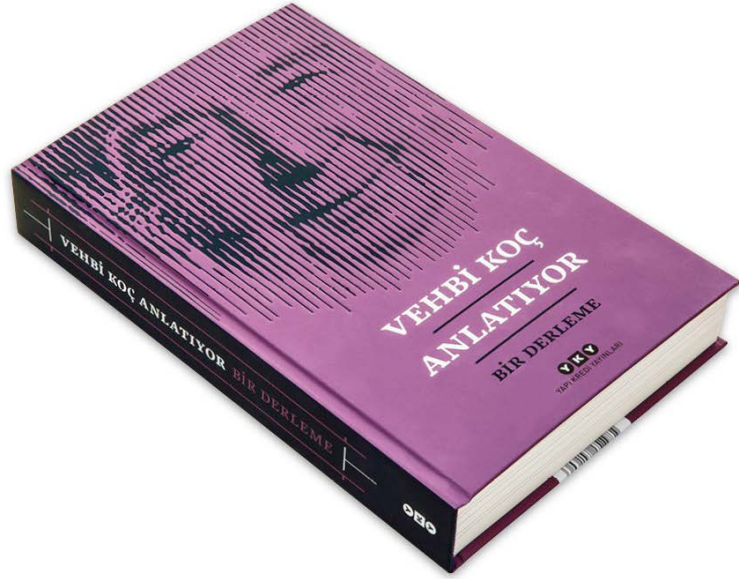
## Vehbi Koç Vakfı

### Hemşirelik Fakültesi Öğrencileri Sağlık Bilimleri Kampüsü'nde

Koç Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi'nin yeni müfredatıyla eğitime başlayan ilk öğrenciler, Rumelifeneri Kampüsü'ndeki çok disiplinli Çekirdek Program'ı tamamlayarak 2018'de ilk kez Topkapı'daki Sağlık Bilimleri Kampüsü'nde hemşirelik programına başlamıştır. Öğrenciler, yeni müfredat kapsamındaki uygulamalı eğitimlerine Koç Üniversitesi Hastanesi dâhilindeki Rahmi M. Koç İleri Düzey Girişimsel Tıp Eğitimi ve Simülasyon Merkezi'nde devam edecektir. <https://nursing.ku.edu.tr/>

### MedAmerikan Tıp Bebek Merkezi Hizmete Girdi.

MedAmerikan Tıp Merkezi tüp bebek alanında hizmet vermeye başlamıştır ve tüp bebekte kanıta dayalı tedavi seçenekleri konusunda yeni bir referans noktası olmayı hedeflemiştir. Yılda 1.500 ila 2.000 arası aileye tedavi yapılması planlanan merkezde, 7 kadın hastalıkları ve doğum uzmanı, 3 embriyolog, 1 üroloji uzmanı, 6 hemşire ve yardımcı personel hizmet vermektedir. <http://www.medamerikan.com/tr>



### KÜLTÜR

#### “Vehbi Koç Anlatıyor: Bir Derleme” Kitabı Yayımlandı.

Koç Holding'in ve Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk özel vakfı olan Vehbi Koç Vakfı'nın merhum kurucusu Vehbi Koç'un yaşam tecrübelerini aktaran kitap, Vehbi Koç Vakfı'nın katkılarıyla Yapı Kredi Yayınları tarafından yayımlanmıştır. Vehbi Koç'un Hayat Hikâyesi (1973) ve Hatıralarım, Görüşlerim, Öğütlerim (1987) kitapları, dönemin arka planları eklenerek derlenmiştir. <http://www.vkv.org.tr/>

#### Vehbi Koç Büyükdere Evi Ziyarete Açıldı.

Merhum Vehbi Koç'un Sarıyer'deki Büyükdere Evi, ABD'li fotoğraf sanatçısı Josephine Powell'in 2007 yılında Vehbi Koç Vakfı'na bağışladığı koleksiyondaki kilim ve dokuma aletlerinden bir seçkiyle ziyarete açılmıştır. 18'inci yüzyıl sonu ile 20'nci yüzyılın başı arasına ait; Türkiye'nin Batı Anadolu, İç Anadolu ve Doğu Anadolu bölgelerinden gelen kilim ve dokumalar Büyükdere Evi'nin daimi sergisi olacaktır. [www.sadberkhanimmuzesi.org.tr](http://www.sadberkhanimmuzesi.org.tr)

### ANAMED Yurt Dışına Açıldı.

2018'de 3 ANAMED sergisi yurt içinde ve dışında başka müze ve galerilerde ziyaretçilerle buluşmuştur. "Koku ve Şehir" sergisi, Koç Üniversitesi Vehbi Koç Ankara Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (VEKAM) iş birliğiyle Erimtan Arkeoloji ve Sanat Müzesi'nde sergilenmiştir. "Bir Kazı Hikâyesi: Çatalhöyük", School of Oriental and African Studies'in (SOAS) davetiyle Londra'da The Brunei Gallery'de sergilenerek ANAMED'in uluslararası düzeyde seyahat eden ilk sergisi olmuştur.

<https://anamed.ku.edu.tr/>

### Çağdaş Sanatta Yeni Ufuklar

Arter, 2018 yılında Ali Mahmut Demirel'in "Ada" ve Can Aytekin'in "Boş Ev" sergilerine yer vermiştir ve 4'üncü İstanbul Tasarım Bienali'ne ev sahipliği yapan mekânlardan biri olmuştur.

Vehbi Koç Vakfı'nın 50'nci kuruluş yılı dönümünü kutlayacağı 2019 yılında Arter, Dolapdere'deki yeni binasına taşınacaktır. İnşaatı 2015 yılında başlayan binada sergi alanlarının yanı sıra performans salonları, öğrenme ve etkinlik alanları, kütüphane, konservasyon laboratuvarı, sanat yayınlarına odaklanan bir kitabevi ve yeme/içme alanları bulunmaktadır. Mimari tasarımı İngiliz Grimshaw Architects tarafından yapılan bina, toplam 18 bin m<sup>2</sup> kapalı alana sahiptir.

[www.arter.org.tr](http://www.arter.org.tr)

### Tarihi Dokumak: Bir Kentin Gizemi, Sof

Sergide Ankara'ya özgü kıymetli bir ticari ürün olan ve 15'inci yüzyıldan beri dünyada çok çeşitli ticaret merkezlerine ihraç edilen Ankara sofunun ve sof dokumacılığının tarihi serüveni anlatılmıştır. Topkapı Sarayı Müzesi, Sadberk Hanım Müzesi ve Ankara Etnografya Müzesi'nden tiftikle üretilmiş eserler ile tiftik ipliği kullanılarak dokunmuş ve örülmüş güncel ürünler sergiye dâhil edilmiştir.

<https://vekam.ku.edu.tr/>



### SİVİL TOPLUM

#### Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı İçin Büyük İşbirliği

2018 Ekim ayında başlayan "Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı" isimli proje, Türkiye'nin yedi bölgesinde bir sosyal girişimcilik ağı kurmak amacıyla Vehbi Koç Vakfı'nın öncülüğünde 15 ortak tarafından oluşturulan bir konsorsiyum tarafından yürütülmektedir.

Proje; Avrupa Birliği'nin Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı programı altında, Avrupa Birliği Başkanlığı ile Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yürütülen "Kamu Sektörü ve STK'lar Arasında İşbirliğinin Güçlendirilmesi için Ortaklıklar ve Ağlar Hibe Programı" kapsamında alınan hibe desteği ile gerçekleştirilmektedir.

<http://www.vkv.org.tr/>

Hukuki Açıklamalar

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim Özgeçmişleri

Risk Yönetimi

İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim

Yönetim Kurulu Komitelerinin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Değerlendirme

Finansal Tablolar Sorumluluk Beyanı

Faaliyet Raporu Sorumluluk Beyanı

## Hukuki Açıklamalar

### Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Şirketimiz hisseleri A ve B grubu olarak ikiye ayrılmıştır. Her bir A grubu nama yazılı hissenin Genel Kurul'da 2 oy hakkı vardır. Ancak esas sözleşme değişikliğine, ibraya ve sorumluluk davası açılmasına ilişkin kararlarda bütün payların birer oy hakkı vardır.

İmtiyazlı paylar dikkate alınarak pay sahiplerimizin oy hakları aşağıdaki tabloda sunulmaktadır:

Pay sahibi	Grubu	Pay Tutarı (TL)	Sermaye Oranı (%)	Oy Hakkı	Oy Hakkı Oranı (%)
Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş.	A	678.773.422	26,77	135.754.684.460	42,23
Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş.	B	428.196.786	16,88	42.819.678.578	13,32
Koç Ailesi	B	487.895.145	19,24	48.789.514.515	15,18
Vehbi Koç Vakfı	B	184.171.754	7,26	18.417.175.384	5,73
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	B	50.451.548	1,99	5.045.154.831	1,57
Rahmi M. Koç ve Mahdumları Maden İnşaat Turizm Ulaştırma Yatırım ve Ticaret A.Ş.	B	35.385.424	1,40	3.538.542.410	1,10
Halka Açık	B	671.023.971	26,46	67.102.397.052	20,87
<b>Toplam</b>		<b>2.535.898.050</b>	<b>100,00</b>	<b>321.467.147.230</b>	<b>100,00</b>

### Koç Holding A.Ş.'nin finansal duran varlıklarındaki iştirak paylarında 2018 yılında gerçekleşen önemli değişiklikler hakkında bilgi

Koç Holding A.Ş.'nin doğrudan iştirak ettiği finansal duran varlıklarına iştirak oranlarında Türk Ticaret Kanunu'nda belirlenen sınırlara ulaşan veya altına düşen işlemler hakkındaki bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

Şirketler	2017 (%)	2018 (%)	Fark	Açıklama
Ingage Dijital Pazarlama Hizmetleri A.Ş.	0,00	19,49	19,49	2018 yılının Haziran ayında, Zer Ticaret'in dijital pazarlama faaliyetleri kısmi bölünme suretiyle Ingage şirketine devrolmuştur. Ingage sermayesinin %49,56'sını oluşturan hisseler, Temmuz 2018'de Russell Square Holding B.V.'ye satılmıştır.
SensoRam Incorporation	0,00	100,00	100,00	2018 Ağustos ayında kurulmuştur.
Tek-Art Kalamış ve Fenerbahçe Marmara Turizm Tesisleri A.Ş.	75,92	37,33	-38,59	Setur bünyesinde bulunan marina şubelerinin Aralık 2018'de Tek-Art Marina'ya devrolması ve gerçeğe uygun hisse değerlerinin Tek-Art Marina sermayesine ilave edilmesi sonucunda, Koç Holding'in ilgili şirketteki doğrudan oranı değişmiştir.

## Hukuki Açıklamalar

Koç Holding A.Ş.'nin dolaylı olarak iştirak ettiği finansal duran varlıklarına dolaylı iştirak oranlarında ilgili şirketin sermayesinin %5'ini, %10'unu, %20'sini, %25'ini, %33'ünü, %50'sini, %67'sini veya %100'ünü temsil eden miktarda paylarına sahip olduğu veya payların bu yüzdelerin altına düştüğü işlemler hakkındaki bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

Şirketler	2017 (%)	2018 (%)	Fark	Açıklama
Alaşehir Alkollü İçkiler Sanayi ve Ticaret A.Ş.	30,56	0,00	-30,56	2018 yılında satılmıştır.
Anatolia Investment Fund	35,39	0,00	-35,39	2018 yılında tasfiye olmuştur.
Arch R&D Co. Ltd.	0,00	40,51	40,51	2018 yılında kurulmuştur.
Archin Limited	40,51	0,00	-40,51	2018 yılında tasfiye olmuştur.
Beko Gulf FZE	0,00	40,51	40,51	2018 yılında kurulmuştur.
KoçDigital Çözümler A.Ş.	0,00	41,14	41,14	2018 yılında kurulmuştur.
Makmarin Kaş Marina İşl. Turizm ve Tic. A.Ş.	37,96	30,45	-7,51	Setur bünyesinde bulunan marina şubelerinin Aralık 2018'de Tek-Art Marina'ya devrolması ve gerçeğe uygun hisse değerlerinin Tek-Art Marina sermayesine ilave edilmesi sonucunda, Koç Holding'in ilgili şirketteki etkin oranı değişmiştir.
Olympic Commercial and Tourist Enterprises S.A.	0,00	57,85	57,85	2018 yılında iktisap edilmiştir.
Otokar Europe Filiala Bucuresti S.R.L.	0,00	44,90	44,90	2018 yılında kurulmuştur.
Otokoç ABG Holland B.V.	77,13	57,85	-19,28	Otokoç Otomotiv Tic. ve San. A.Ş.'nin, Otokoç Hollanda sermayesinde sahip olduğu payların %20'lik kısmının, 2018 yılının Haziran ayında Avis Europe Holdings Limited'e satılması sonucunda, Koç Holding'in ilgili şirketteki etkin oranı değişmiştir.
Rezervis Mobil Teknoloji A.Ş.	0,00	9,61	9,61	2018 yılında kurulmuştur.
Samos Pythagoreio Marina S.A.	46,38	0,00	-46,38	2018 yılında tasfiye olmuştur.
Setur Antalya Marina İşletmeciliği A.Ş.	75,92	60,91	-15,01	Setur bünyesinde bulunan marina şubelerinin Aralık 2018'de Tek-Art Marina'ya devrolması ve gerçeğe uygun hisse değerlerinin Tek-Art Marina sermayesine ilave edilmesi sonucunda, Koç Holding'in ilgili şirketteki etkin oranı değişmiştir.
Setur Gümrüksüz Mağaza İşletmeciliği A.Ş.	0,00	46,38	46,38	2018 yılında kurulmuştur.
Sun Investment Fund	35,39	0,00	-35,39	2018 yılında tasfiye olmuştur.
Token Finansal Teknolojiler A.Ş.	0,00	40,51	40,51	Arçelik'in, ödeme sistemleri operasyonlarının ve buna ilişkin ar-ge faaliyetlerine ait aktif ve pasif kalemlerin işletme bütünlüğünü bozmayacak şekilde kül halinde kısmi bölünmesi sonucu %100 bağlı ortaklığı olarak kurulmuştur.
Wat Motor San. ve Tic. A.Ş.	0,00	40,51	40,51	Arçelik'in, endüstriyel motor üretimi, servis hizmetleri ve bunlara ilişkin ar-ge faaliyetlerine ait aktif ve pasif kalemlerin işletme bütünlüğünü bozmayacak şekilde kül halinde kısmi bölünmesi sonucu %100 bağlı ortaklığı olarak kurulmuştur.

### Varsa Yıl İçinde Yapılan Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı Bilgileri

Yıl içinde Olağanüstü Genel Kurul toplantısı yapılmamıştır.

### Yıl İçindeki Organizasyonel Değişiklikler

Koç Holding'in güncel organizasyon yapısı faaliyet raporunun 37'nci sayfasında yer almakta olup, 2018 yılı içinde önemli bir organizasyonel değişiklik olmamıştır.

### Bağlı Şirket Raporu

1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 199'uncu maddesi uyarınca; Koç Holding A.Ş. Yönetim Kurulu, faaliyet yılının ilk 3 ayı içinde, geçmiş faaliyet yılında Şirketin hâkim ortağı ve hâkim ortağına bağlı şirketlerle ilişkileri hakkında bir rapor düzenlemek ve bu raporun sonuç kısmına faaliyet raporunda yer vermekle yükümlüdür.

Koç Holding A.Ş. Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan 26 Şubat 2019 tarihli Rapor'da "Koç Holding A.Ş.'nin hâkim ortağı ve hâkim ortağın bağlı ortaklıkları ile 2018 yılı içinde yapmış olduğu tüm işlemlerde, işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veya alınmasından kaçınıldığı anda tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre, her bir işlemde uygun bir karşı edim sağlandığı ve şirketi zarara uğratabilecek alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığı ve bu çerçevede denkleştirmeyi gerektirecek herhangi bir işlem veya önlemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır" denilmektedir.

### Şirket aleyhine açılan ve Şirket'in mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikteki davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiler

Şirketimizin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek büyüklükte Şirketimiz aleyhine açılmış herhangi bir dava bulunmamaktadır.

### Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırımlara ilişkin açıklamalar

Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

### Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilgi

Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri bulunmamaktadır.

### Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için şirketçe alınan tedbirler hakkında bilgi

Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkar çatışmasına yol açabilecek herhangi bir konu söz konusu olmamıştır.

### Dönem içinde yapılan esas sözleşme değişiklikleri hakkında bilgiler

2018 yılı içerisinde Esas Sözleşme değişikliği yapılmamıştır.

### Türk Ticaret Kanunu'nun 376'ncı maddesi kapsamında değerlendirme

Şirket sermayesinin Türk Ticaret Kanunu'nun 376'ncı maddesi kapsamında karşılıksız kalıp kalmadığı değerlendirilmiş; 2.535.898.050 TL olan Koç Holding A.Ş. çıkarılmış sermayesinin, 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla 33,3 milyar TL olan ana ortaklığa ait özkaynaklar ile varlığını fazlasıyla koruduğu ve net finansal borç/özsermaye çarpanı 0,57 olan Şirket'in borç yapısının sağlıklı bir şekilde faaliyetlerin devamına elverişli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

### BÖLÜM I - KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") tarafından kamuya ilk olarak Temmuz 2003'te açıklanan "Kurumsal Yönetim İlkeleri" Şirketimiz tarafından benimsenmekte ve bu ilkeler büyük oranda uygulanmaktadır. 2018 yılında yürürlükte bulunan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği (Tebliğ) kapsamında zorunlu olan tüm ilkelere tam olarak uyulurken, zorunlu olmayan ilkelerin de büyük çoğunluğuna uyum sağlanmıştır. Zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne de tam uyum amaçlanmakla birlikte, ilkelerin bir kısmında uygulamada yaşanan zorluklar, bazı ilkelere uyum konusunda gerek ülkemizde gerekse uluslararası platformda devam eden tartışmalar, bazı ilkelerin ise piyasanın ve Şirket'in mevcut yapısı ile tam örtüşmemesi gibi nedenlerle tam uyum henüz sağlanamamıştır. Henüz uygulamaya konulmamış olan ilkeler üzerinde çalışılmakta olup; Şirketimizin etkin yönetimine katkı sağlayacak şekilde idari, hukuki ve teknik alt yapı çalışmalarının incelenmesi sonrasında uygulamaya geçilmesi değerlendirilebilecektir.

Düzenleme uyarınca uygulaması zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nden, henüz uyum sağlanamayan başlıca ilkeler aşağıda belirtilmekte, konuya ilişkin ilave açıklamalar ise raporun ilgili kısımlarında yer almaktadır. Zorunlu olmayan ilkelere uyum sağlanamaması nedeniyle Şirketimizin maruz kaldığı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

- 1.4.2 numaralı ilkeye ilişkin olarak, aşağıda 2.4 numaralı bölümde açıklandığı üzere Şirket'in imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmakla birlikte, imtiyazlı oy hakları toplam oy haklarının yarısından fazlasına ulaşmamaktadır.
- 1.5.2 numaralı ilkeye ilişkin olarak; azınlık hakları Esas Sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir oranda pay sahibi olanlara tanınmamış olup, genel uygulamalara paralel olarak azınlığa düzenlemelerdeki genel hükümler çerçevesinde haklar sağlanmıştır.
- 4.4.5 numaralı ilkeye ilişkin olarak, Yönetim Kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı konusunda Şirketimizde uzun yıllardır tutarlı bir biçimde sürdürülen süreçler bulunmakla birlikte, bu konuya özgü yazılı bir şirket içi düzenleme bulunmamaktadır.
- 4.5.5 numaralı ilkeye ilişkin olarak, komitelerde görevlendirme Yönetim Kurulu Üyelerimizin bilgi birikimi ve tecrübeleri dikkate alınarak, ilgili düzenlemeler doğrultusunda yapılmakta, bazı Yönetim Kurulu Üyelerimiz birden çok komitede görevlendirilmektedir. Birden fazla komitede görev alan üyeler, ilişkili konularda görev yapan komiteler arası iletişimi sağlamak ve iş birliği imkânlarını artırmaktadır.
- 4.6.1 numaralı ilkeye ilişkin olarak, Yönetim Kurulu seviyesinde performans değerlendirmesi amaçlı özel bir çalışma gerçekleştirilmemiştir.
- 4.6.5 numaralı ilkeye ilişkin olarak, Olağan Genel Kurulda ve finansal tablo dipnotlarımızda Yönetim Kurulu Üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere yapılan ödemeler genel uygulamalara paralel şekilde toplu olarak kamuya açıklanmaktadır.

2018 yılı içinde Kurumsal Yönetim alanındaki çalışmalar, SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri ile ilgili düzenlemelerini içeren Sermaye Piyasası Kanunu ve bu Kanuna dayanarak hazırlanan tebliğlere uygun biçimde yürütülmüştür. 2018 yılında yapılan Olağan Genel Kurulumuzda Yönetim Kurulumuz ve Yönetim Kurulu Komitelerimiz Tebliğ'deki düzenlemelere uygun olarak oluşturulmuştur. Genel Kurul öncesinde bağımsız üye adaylarının belirlenmesi ve kamuya duyurulmasına ilişkin süreç gerçekleştirilmiş, düzenlemelere uygun şekilde seçim tamamlanmıştır. Kurulan Yönetim Kurulu Komiteleri etkin olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Hazırlanan Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı ile ilkelere açıklanması zorunlu olan imtiyazlı paylar, oy hakları, organizasyonel değişiklikler gibi bilgiler, Yönetim Kurulu Üye

Adayları özgeçmişleri, Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yönetici Ücret Politikası ve açıklanması gereken diğer bilgiler genel kuruldan 3 hafta önce yatırımcılarımızın bilgisine sunulmuştur. Ayrıca Şirketimiz internet sitesi ve faaliyet raporu gözden geçirilerek, ilkelere tam uyum açısından gerekli revizyonlar gerçekleştirilmiştir. Önümüzdeki dönemde de ilkelere uyum için düzenlemelerdeki gelişmeler ve uygulamalar dikkate alınarak gerekli çalışmalar yapılacaktır.

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

SPK'nın 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı Kararı uyarınca hazırlanacak Koç Holding A.Ş. (Koç Holding)'nin yeni raporlama formatlarına uygun 2018 yılı Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu, SPK tarafından uygun görülen süre içerisinde Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)'nda ayrıca kamuya açıklanacaktır.

## BÖLÜM II - PAY SAHİPLERİ

### 2.1. Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Şirketimizin 26.06.2014 tarihli Yönetim Kurulu kararına istinaden, Tebliğ'in 11'inci maddesinde öngörülen görevler, CFO Ahmet F. Ashaboğlu yönetiminde Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü Gülsevin Tunçay ve Kurumsal Yönetim ve Sermaye Piyasası Düzenlemelerine Uyumdan Sorumlu Finans Koordinatörü Nevin İmamoğlu İpek tarafından yerine getirilmektedir.

Bu çerçevede Koç Holding ile pay sahipleri arasındaki tüm ilişkiler, ilgili birimlerle yürütülen ortak çalışma sonucunda "Yatırımcı İlişkileri Birimi" sorumluluğunda yerine getirilmektedir. Yatırımcı İlişkileri Birimi, gerektiğinde diğer birimlerden görüş alarak ve Koç Topluluğu 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 Şirket'in faaliyetleri, finansal durumu ve stratejilerine yönelik olarak bilgilendirilmesinden ve pay sahipleri ile Şirket yöneticileri arasındaki çift yönlü iletişimin yönetilmesinden sorumludur. Tebliğ'de öngörülen faaliyetlerin bir kısmı ise Hukuk Müşavirliği (Genel Kurul toplantılarının yürürlükteki düzenlemelere, Esas Sözleşme'ye ve diğer Şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılması) ve Finans Başkanlığı (Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanların hazırlanması, finansal raporlama ve özel durumların kamuya açıklanması gibi düzenlemelerin gerektirdiği her türlü kamuyu aydınlatma yükümlülüklerinin yerine getirilmesi) tarafından yerine getirilmektedir.

Yatırımcı İlişkileri Birimi, yürütülen çalışmalar hakkında Yönetim Kurulu'na iletilmek üzere Kurumsal Yönetim Komitesi'ne ve CEO'ya yılda en az bir defa bir rapor sunar. 2017 yılı faaliyetlerine ilişkin söz konusu rapor 26 Şubat 2018 tarihinde Yönetim Kurulu'na sunulmak üzere Kurumsal Yönetim Komitesi'ne iletilmiş olup, 2018 yılı faaliyetlerine ilişkin rapor ise Şubat 2019 içerisinde yapılan Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yönetim Kurulu toplantılarında değerlendirilmiştir. Ayrıca her senenin başında o seneye ait yatırımcı ilişkileri stratejik planı hazırlanır.

Tebliğ kapsamında Yatırımcı İlişkileri Sorumluları:

CFO: Ahmet F. Ashaboğlu

Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü: Gülsevin Tunçay

Kurumsal Yönetim ve Sermaye Piyasası Düzenlemelerine Uyumdan Sorumlu Finans Koordinatörü: Nevin İmamoğlu İpek

Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi: Gizem Poyraz

Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi: Neslihan Aycil

Finans Yöneticisi: Ayça Sandıkciöğlu

Yatırımcı İlişkileri Sorumlularından Nevin İmamoğlu İpek, Gizem Poyraz ve Ayça Sandıkciöğlu, Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey (Düzey 3) Lisansı ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisansı'na sahiptir.

## Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

Yatırımcı İlişkileri Birimi 2018 yılı içinde yurt içinde ve yurt dışında toplam 14 roadshow ve konferansa katılmış, 550'nin üzerinde mevcut ve potansiyel yatırımcı ile görüşmüştür. Bu görüşmeler ve roadshowlarda kullanılan sunumların internet sitesinde yayınlanmasıyla pay sahiplerinin güncel eğilimler ve gelişmeler konusunda daha iyi bilgilendirilmesi hedeflenmektedir. 30'dan fazla toplantı düzenlenerek analistler ile birebir görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bunun yanı sıra yıl içerisinde 4 kez çeyrek bazda finansal sonuçların açıklandığı gün internet üzerinden yayın düzenlenerek yatırımcı ve analistlere bir sunum yapılmış; telekonferans yoluyla katılımcılardan gelen sorular Üst Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Birimi tarafından yanıtlanmıştır. Belirlenen tarih ve saatte yayına katılmayan yatırımcı ve analistler için söz konusu toplantının kayıtları, deşifreler, 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, yatırımcı bültenleri ve Koç Holding Yatırımcı İlişkileri mobil uygulaması düzenli olarak güncellenmiştir. Yatırımcılar için önem ihtiva eden açıklamalar, KAP'ta açıklanmasının ardından İngilizce çevirileri ile birlikte Şirket internet sitesinde yayınlanmıştır. Yatırımcı araçlarındaki güncellemeler, gereklikçe ya da azami olarak 3'er aylık dönemler itibarıyla yapılmaktadır. Yatırımcı taleplerinin yerine getirilmesinde düzenlemelere uyuma azami özen gösterilmekte olup, 2018 yılında Şirketimizle ilgili pay sahipleri haklarının kullanımı konusunda herhangi bir şikâyet veya bu konuda bilginiz dâhilinde Şirketimiz hakkında açılan idari ve kanuni takip bulunmamaktadır. Yatırımcı İlişkileri Birimi'ne çoğunluğu e-posta üzerinden olmak üzere, analist ve yatırımcılardan şirket finansal raporlarına ve işkollarındaki gelişmelere ilişkin çok sayıda bilgi talebi iletilmiş ve tüm sorular kamuya açık bilgiler paralelinde yanıtlanmıştır.

### 2.2. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Pay sahipleri arasında bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında ayırım yapılmamakta olup, ticari sır niteliğindeki dışındaki tüm bilgiler pay sahipleri ile paylaşılmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Birimi'ne iletilen sorular, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, ilgili olduğu konunun en yetkili kişisi ile görüşülerek gerek telefon ile gerekse yazılı olarak cevaplandırılmaktadır. Bu raporun 3.1 numaralı bölümünde açıklandığı üzere, internet sitesinde pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi ve açıklamaya güncel olarak yer verilmektedir.

Esas Sözleşmemizde özel denetçi talep hakkı, bireysel bir hak olarak düzenlenmemiş olmakla birlikte, Türk Ticaret Kanunu (TTK)'nın 438'inci maddesi uyarınca her pay sahibi, pay sahipliği haklarının kullanılabilmesi için gerekli olması halinde, bilgi alma veya inceleme hakkı daha önce kullanılmışsa, gündemde yer almasa bile, belirli olayların özel bir denetimle açıklığa kavuşturulmasını, Genel Kurul'dan isteyebilir. Bugüne kadar pay sahiplerinin bu yönde bir talebi olmamıştır. Ayrıca Şirket faaliyetleri, Genel Kurul'da seçilen Bağımsız Denetçi tarafından periyodik olarak denetlenmektedir.

### 2.3. Genel Kurul Toplantıları

Genel Kurul toplantılarımız; TTK, Genel Kurul İç Yönergemiz, Sermaye Piyasası Düzenlemeleri ve Kurumsal Yönetim İlkeleri dikkate alınarak Koç Topluluğu Şirketleri Genel Kurulları için hazırlanan prosedürdeki esaslar çerçevesinde, pay sahiplerinin yeterli bilgileneşine ve geniş katılımına imkân verecek şekilde gerçekleştirilmektedir.

2018 yılı içinde bir Genel Kurul toplantısı yapılmıştır. 22 Mart 2018 tarihinde %86,69 nisapla Olağan Genel Kurul toplantısı gerçekleştirilmiştir. Söz konusu toplantı için pay sahipleri tarafından herhangi bir gündem önerisi iletilmemiştir.

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

Genel Kurul toplantılarına davet; TTK, Sermaye Piyasası Kanunu ve Şirket Esas Sözleşmesi hükümlerine göre, Yönetim Kurulu'nca yapılmaktadır. Genel Kurul'un yapılması için Yönetim Kurulu kararı alındığı tarihte KAP ve Elektronik Genel Kurul Sistemi (EGKS) aracılığı ile gerekli açıklamalar yapılarak kamuoyu bilgilendirilmektedir. Genel Kurul toplantı ilanı, ilgili hukuki düzenlemelerde öngörülen usullerin yanında, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak şekilde, www.koc.com.tr adresinde yer alan internet sitemizde ve Merkezi Kayıt Kuruluşu'nun e-şirket portalında Genel Kurul toplantısından en geç 21 gün önce yapılmaktadır.

Genel Kurul toplantısı öncesinde gündem maddeleri ile ilgili olarak gerekli dokümanlar kamuya duyurularak, tüm bildirimlerde yasal süreçlere ve düzenlemelere uyulmaktadır. Genel Kurul gündem maddeleri çerçevesinde; Yıllık Faaliyet Raporu, Finansal Tablolar, Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu, Kâr Dağıtım Önerisi, Bağımsız Denetim Raporu, Esas Sözleşme'de değişiklik yapılacaksa değiştirilen metnin eski ve yeni şekillerini içeren tadil tasarımları, Bilgilendirme Politikası, Ücret Politikası, Kâr Dağıtım Politikası, bağımsız olanlarla birlikte tüm Yönetim Kurulu Üye Adaylarının özgeçmişleri, Genel Kurul toplantısından 3 hafta öncesinde Şirket merkezi ve internet sitesinde pay sahiplerinin en kolay ulaşacağı şekilde incelemeye açık tutulmaktadır. Ayrıca gündem maddelerine ilişkin bilgilendirme dokümanlarında her bir gündem maddesi için detaylı açıklama yapılmakta, İlkelerde Genel Kurul toplantıları için öngörülen diğer bilgiler yatırımcılara sunulmaktadır.

Genel Kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktararak pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilmektedir. Olağan Genel Kurulumuzda toplantı esnasında ortaklar, dinleyiciler ve toplantıya katılan basın mensupları tarafından sorulan sorulara Yönetim Kurulu Başkanı ve Üst Düzey Yöneticilerimiz tarafından gerekli açıklamalarda bulunulmaktadır. 22 Mart 2018 tarihinde yapılan Genel Kurul toplantısında da ortaklarımız tarafından yöneltilen sorular toplantı esnasında cevaplandırılmıştır. Genel Kurul toplantısında cevaplandırılmaması sebebiyle Yatırımcı İlişkileri Birimi'ne yazılı soru iletilmemiştir.

Toplantılara katılımı kolaylaştırmak için, Genel Kurul toplantılarımız Şirket merkezinde yapılmakta ve toplantıya EGKS aracılığıyla katılım imkânı bulunmaktadır. Esas Sözleşmemiz gerekli olduğu hallerde toplantıların şehrin başka bir yerinde yapılmasına da olanak sağlamaktadır. Genel Kurul toplantılarımızın yapıldığı mekân tüm pay sahiplerinin katılımına imkân verecek şekilde planlanmaktadır. Ayrıca, Genel Kurul toplantısında vekâletname yoluyla kendisini temsil ettirecek pay sahipleri için vekâletname örneği internet sitemizde, e-şirket portalında ve ticaret sicil gazetesi ilanı ile pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.

Toplantı tutanaklarına KAP'tan, EGKS'den, e-şirket portalından ve www.koc.com.tr adresindeki internet sitemizden ulaşılabilir. Ayrıca, Şirket merkezinde bu tutanaklar pay sahiplerimizin incelemesine açık olup; talep edenlere verilmektedir.

Olağan Genel Kurul toplantılarında ilgili yıl içinde yapılan bağış ve yardımlar hakkında Genel Kurulda ayrı bir gündem maddesi ile bilgi verilmektedir. 22 Mart 2018 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısında 2018 yılı için bağış sınırı önceki yıl toplam hasılatının %0,2'si olarak belirlenmiş olup, 2018 yılı içerisinde 1,2 milyon TL tutarında bağış ve yardım gerçekleştirilmiştir.

2018 yılında Sermaye Piyasası Düzenlemelerine göre Yönetim Kurulunda karar alınabilmesi için Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin çoğunluğunun olumlu oyunun arandığı, ancak söz konusu üyelerin olumsuz oy vermeleri nedeniyle kararın genel kurula bırakıldığı herhangi bir işlem bulunmamaktadır.

Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerinin, Yönetim Kurulu Üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarının bir kısmı, Şirketimiz ile benzer faaliyet konusu olanlar dâhil diğer bazı Koç Topluluğu Şirketleri'nde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadırlar. 2018 yılı içerisinde, söz konusu kişiler ile halka açık şirket veya bağlı ortaklıkları arasında çıkar çatışmasına neden olabilecek önemde bir işlem söz konusu olmamıştır.

## Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

### 2.4. Oy Hakları ve Azlık Hakları

Şirketimizde oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılmakta; tüm pay sahiplerine eşit, kolay ve uygun şekilde oy kullanımı imkânı sağlanmaktadır.

Koç Holding'in payları A ve B Grubu olarak ikiye ayrılmıştır. Her bir A Grubu nama yazılı payın Genel Kurul'da 2 oy hakkı vardır. Ancak, Esas Sözleşme değişikliği ile ibra ve sorumluluk davası açılmasını içeren kararlarda bütün payların 1 oy hakkı vardır. Şirketimiz Esas Sözleşmesi'nde A Grubu imtiyazlı payların Yönetim Kurulunda aday gösterme imtiyazı bulunmamaktadır. Esas Sözleşme değişikliğini gerektiren durumlarda, TTK uyarınca gerekli olduğu hallerde A Grubu imtiyazlı pay sahipleri toplantısı yapılır ve Genel Kurulca alınan kararlar imtiyazlı pay sahipleri toplantısında onaylanır. 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.

Koç Holding'in beraberinde bir hâkimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır. Esas Sözleşmemizde azlığın yönetimde temsilini öngören veya zorlaştıran ya da azlığın sermayenin yirmide birinden daha düşük şekilde belirlenmesine yönelik herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

### 2.5. Kâr Payı Hakkı

Şirketimiz Kâr Dağıtım Politikası Sermaye Piyasası Düzenlemeleri ve Esas Sözleşmemizde yer alan hükümler çerçevesinde 2 Nisan 2014 tarihli 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 yıllık Kâr Dağıtım Önerisi Faaliyet Raporu'nda 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. 2018 yılında ortaklara %34,55 oranında brüt kâr payı dağıtılmıştır.

### Kâr Dağıtım Politikası

Şirketimiz TTK hükümleri, Sermaye Piyasası Düzenlemeleri, vergi düzenlemeleri ve diğer ilgili düzenlemeler ile Esas Sözleşmemizin kâr dağıtımını ile ilgili maddesi çerçevesinde kâr dağıtımını yapmaktadır. Kâr dağıtımında, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak pay sahipleri ve Şirket menfaatleri arasında dengeli ve tutarlı bir politika izlenmektedir.

İlke olarak, ilgili düzenlemeler ve finansal imkânlar elverdiği sürece, piyasa beklentileri, uzun vadeli Topluluk stratejimiz, Şirketimiz, iştirak ve bağlı ortaklıklarının sermaye gereksinimleri, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınarak Sermaye Piyasası Düzenlemeleri çerçevesinde hesaplanan dağıtılabilir dönem kârının asgari %5'i pay sahiplerine nakden dağıtılır.

Esas Sözleşmemizin 19'uncu maddesi çerçevesinde, vergi öncesi kârdan birinci tertip yasal yedek akçe, mali yükümlülükler ve Sermaye Piyasası Düzenlemelerine 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 Düzenlemeleri 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 Sermaye Piyasası Düzenlemelerine göre hesaplanan birinci temettü indirildikten sonra kalan tutarın 1/10'undan fazla olamaz.

TTK'ya göre ayrılması gereken yedek akçeler ile yukarıda pay sahipleri için belirlenen kâr payı ayrılmadıkça; başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kâr aktarılmasına ve intifa senedi sahiplerine ve Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na kârdan pay dağıtılmasına karar verilemeyeceği gibi, pay sahipleri için belirlenen kâr payı nakden ödenmedikçe bu kişilere kârdan pay dağıtılamaz.

Kâr dağıtımının Genel Kurul toplantısını takiben en geç bir ay içinde yapılması amaçlanmakta olup, kâr dağıtım tarihine Genel Kurul karar vermektedir. Genel Kurul veya yetki verilmesi halinde Yönetim Kurulu, Sermaye Piyasası Düzenlemelerine uygun olarak kâr payının taksitli dağıtımına karar verebilir.

Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre; Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından yetkilendirilmiş olmak ve Sermaye Piyasası Düzenlemelerine uymak kaydı ile kâr payı avansı dağıtılabilir.

## 2.6. Payların Devri

Esas Sözleşmemizin 9'uncu maddesinde payların devir esasları düzenlenmiş olup, borsada işlem gören B Grubu pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştırıcı uygulamalar veya pay devrini kısıtlayan hükümler mevcut değildir.

Borsada işlem görmeyen A Grubu payların devredilebilmesi ancak Şirket Yönetim Kurulu'nun onayı ile mümkündür. Şirket Yönetim Kurulu, devredene, paylarını, başvurma anındaki gerçek değeriyle, kendi veya diğer pay sahipleri ya da üçüncü kişiler hesabına almayı önererek, onay istemini reddedebilir.

## BÖLÜM III - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 3.1. Kurumsal 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 yatırım kuruluşlarına daha kapsamlı bilgi akışının sağlanmasını teminen internet sitesinde ayrı bir yatırımcı ilişkileri bölümü yer almakta olup, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde öngörülen bilgilerin tamamı internet sitesinde yatırımcılarımızın bilgisine sunulmaktadır. İnternet sitemizin yönetimine ilişkin esaslar Bilgilendirme Politikamızda yer almaktadır. Ayrıca, Şirketimiz antetli kâğıdında internet adresimize yer verilmiştir.

### 3.2. Faaliyet Raporu

Koç Holding Faaliyet Raporu, kamuoyunun Şirket'in faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde öngörülen bilgileri içerecek şekilde hazırlanmaktadır.

## BÖLÜM IV - MENFAAT SAHIPLERİ

### 4.1. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Holding şirketi niteliğinde olması nedeniyle, Şirketimiz müşteriler, bayiler gibi üçüncü taraflarla doğrudan temasta bulunmamakla birlikte, iştirakleri dolayısıyla geniş bir menfaat sahibi grubu ile ilişki içerisinde. Şirketimiz ile ilgili menfaat sahipleri, kendilerini ilgilendiren hususlarda düzenli olarak toplantılara davet edilerek veya gerekli durumlarda kurum içi internet sitesi ve elektronik iletişim araçları kullanılarak bilgilendirilmektedir. Kamuya ilişkin bilgilendirmeler basın buluşmaları, basın bültenleri ve röportajlar ile yapılmakta; yayınlanan basın bültenleri eş zamanlı olarak kurumsal internet sitesi ve kurumsal sosyal medya hesaplarından duyurulmaktadır. Çalışanlar ise duyuru ve düzenlenen çeşitli organizasyonlar ile düzenli olarak bilgilendirilmektedir.

## Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

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.

Topluluk çapında çalışanlarımızın iletişimini artırmak ve tüm çalışanlara eşit iletişim imkânı sunmak amacıyla “Koç Topluluğu Yeni Nesil İletişim ve Etkileşim Platformu” projesi kapsamında KoçHub internet sitesi ve mobil uygulaması hayata geçirilmiştir. KoçHub platformunun yakın zamanda hâlihazırda yönetim değişiklikleri ve basın açıklamalarının yayınlandığı Şirket intranetinin yerini alması planlanmaktadır. Yeni platform, gelişen teknoloji ve kullanım alışkanlıklarına bağlı olarak sağladığı çift yönlü iletişimin yanında; çalışanlar, şirketler, projeler ve etkinlikler açısından yaratacağı pek çok iş birliği imkânı sağlayacaktır. İstisnasız tüm çalışanlarımıza sağlanmış olan kurumsal e-posta adresleri aracılığıyla doğrudan iletişim kurulabilmektedir. Ayrıca, Kurumsal İletişim Birimi, çalışanlarla iletişimin artırılması amacıyla kamuoyu tarafından da takip edilen “Bizden Haberler” isimli periyodik bir kurumsal dergi yayınlamaktadır.

Ülkemizin farklı bölgelerinde bulunan Topluluk Şirketlerimizin bayileri ile bir araya gelerek, görüş alışverişinde bulunulması ve fikir üretmesi amacıyla düzenlenen “Anadolu Buluşmaları” isimli bayi toplantılarına Yönetim Kurulu Başkanımız, CEO ve Koç Holding Üst Düzey Yöneticileri katılmakta, bayilere Topluluktaki güncel gelişmelerle ilgili bilgi verilmekte ve bayilerin fikirleri ilk elden alınmaktadır. “Anadolu Buluşmaları” toplantıları on yılı aşkın süredir devam etmektedir.

Bu toplantıların yanı sıra Topluluk Şirketlerimiz de düzenli olarak gerçekleştirdikleri genel veya bölgesel toplantılar aracılığıyla kendi bayileri ile ilişkilerini üst seviyede sürdürmektedir.

Menfaat sahiplerinin, düzenlemelere aykırı uygulamalar ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri Şirket internet adresi olan www.koc.com.tr’de yer alan iletişim formu veya Şirket intranet sitelerinde yer alan ihbar hattı aracılığıyla inceleme neticesi Denetimden Sorumlu Komite’ye sunulmak üzere Denetim Grubu Başkanlığı’na iletmesi mümkündür.

### 4.2. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Topluluk Şirketleri yıl içerisinde hem bayiler hem de tedarikçileriyle geniş kapsamlı toplantılar düzenlemekte ve karşılıklı fikir alışverişleri sağlamaktadır. Bu toplantılar neticesinde bayilerin ve tedarikçilerimizin önerileri üzerine çalışmalar yapılmaktadır.

Koç Holding, periyodik olarak yapılan bayi ve müşteri memnuniyeti anketlerinde ulaşılan sonuçları faaliyetlerinde dikkate almaktadır. Müşteri ve bayi memnuniyetine yönelik iyileştirme hedefleri Topluluk Şirketleri yönetimlerinin performans hedeflerine yansıtılmaktadır.

Gerek sendikali, gerekse sendikasız şirketlerimizde çalışma arkadaşlarımız çeşitli yöntemlerle yönetime katılmakta, görüşlerini paylaşmaktadır. Tüm şirketlerimizde her yıl uygulanan Çalışan Bağlılığı Araştırması ile her çalışma arkadaşımızın görüşü anket, açık uçlu yanıtlar şeklinde anonim olarak alınmaktadır. Şirketlerimizde yapılan muhtelif iletişim toplantıları ile hem şirket ile ilgili bilgiler çalışanlar, bayiler ve diğer paydaşlarla paylaşmakta, hem de bu paydaşların soru ve yorumları alınmaktadır.

### 4.3. İnsan Kaynakları Politikası

Kurucumuz merhum Vehbi Koç'un belirttiği şekli ile "En Değerli Varlığımız İnsan Kaynağımızdır" ifadesi Koç Topluluğu'nun insan kaynaklarına temel yaklaşımını özetlemektedir. Bu doğrultuda, 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 beğenilen ve tercih edilen kurumu olmayı hedeflemektedir.

Bu hedefe ulaşmak için Şirketimiz İnsan Kaynakları Politikaları çerçevesinde,

- Koç Topluluğu'nu ileriye götürecek en nitelikli gençleri ve tecrübeli profesyonelleri bünyemize kazandırmayı,
- Rekabetçi ücret politikaları ve yüksek performans standartları ile başarıyı ödüllendirmeyi,
- Çalışanların sürekli gelişimi için yatırım yapmayı,
- Tüm insan kaynakları uygulamaları ile fırsat eşitliği sağlamayı,
- Kariyer fırsatları ve ödüllendirme süreçleri ile çalışanların şirkete olan bağlılığını artırmayı,
- Çalışma barışının sürekliliğini sağlamayı,
- Uygulanan tüm insan kaynakları sistemlerinde adil, objektif ve şeffaf olmayı ilke olarak benimsemiştir.

Koç Topluluğu, çalışanlarına değer verir ve çalışan haklarına saygılı davranır. Tüm çalışanlar, iş sözleşmeleri ve şirket ile çalışanın karşılıklı sorumluluklarının, çalışma standartlarının tanımlandığı Personel Yönetmeliği ile işe alımdan itibaren insan kaynaklarına yönelik tüm süreçler hakkında detaylı ve şeffaf şekilde bilgilendirilirler. Çalışanların hakları, insan hakları ilkeleri, yürürlükteki mevzuat, iş sözleşmeleri, personel yönetmelikleri ve etik kurallar kapsamında yönetilir.

Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörlüğü, Koç Topluluğu'nda uygulanan insan kaynakları süreçleri ile ilgili stratejileri, temel politika ve prensipleri belirlemek ve Topluluk çalışanlarıyla ilişkileri yürütmek üzere görev yapmaktadır. Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörlüğü fonksiyonel olarak yapılanmış 6 ayrı bölümden oluşur. İnsan Kaynakları Direktörlüğü bölüm sorumluları ve ana sorumlulukları aşağıdaki gibidir:

İnsan Kaynakları Direktörü: Özgür Burak Akkol  
 İnsan Kaynakları Koordinatörü (Ücret, Performans, Koç Holding): Fatih Ay  
 İnsan Kaynakları Koordinatörü (Organizasyonel Gelişim, Eğitim, İşe Alım): Önder Korkmaz  
 İnsan Kaynakları Koordinatörü (Proje ve Sistem Geliştirme): Melih Nakaş  
 İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevre Yöneticisi: Evren Emektar  
 Endüstri İlişkileri Yöneticisi: Eriş Aslan  
 KoçAilem ve İnsan Kaynakları Pazarlama Yöneticisi: Hande Calban

İnsan Kaynakları Birimi, insan kaynakları politikaları çerçevesinde, işin niteliklerine uygun adayların belirlenmesini, çalışan yetkinliklerinin göz önüne alınmasını, değerlendirmelerin uygun değerlendirme araçları ile ayrımcılık yapmadan gerçekleşmesini ve çalışanların işe alım sonrasındaki çalışma hayatları boyunca fırsatlardan eşit şekilde yararlanmalarını sağlamaktadır. Çalışanlardan ayrımcılık konusunda gelen şikâyet bulunmamaktadır.

Çalışanlar işe alım sürecinde, detaylı olarak yapacakları görev ve insan kaynakları süreçleri hakkında bilgilendirilirler. İşe alım sonrasındaki insan kaynakları süreçleri çalışanların da katılımı ile entegre bir şekilde yönetilmekte; çalışanlar görev tanımları ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme kriterleri hakkında bilgilendirilmektedir. Çalışanların performansları değerlendirilmekte, yetkinlikleri ölçülmekte ve gelişim ve kariyer planları yapılmaktadır. Yapılan işler, belirli bir sistem çerçevesinde değerlendirilerek iş büyüklükleri tespit edilmektedir. İş değerlendirme sürecinde Topluluğun faaliyette bulunduğu her alanda, tüm işlerin, kurum hedeflerine ulaşılmasında yapılan katkı ve sorumluluk seviyelerine göre göreceli olarak sıralanmasını sağlayan uluslararası bir sistem kullanılmaktadır. İş büyüklüklerine göre

## Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

belirlenen kademeler, çalışanların ücret ve kariyer yönetimlerinde objektif değerlendirmelerin yapılmasına imkân vermektedir. Yapılan düzenli piyasa analizleri ile rekabetçi ve adil bir ücret politikası uygulanması sağlanmaktadır. Şirket'in yüksek performansa ulaşmasını teşvik eden prim sistemleri uygulanmaktadır. Ücret politikasına ilaveten, çalışanlara pozisyon veya kademe bazlı olarak çeşitli yan faydalar sağlanmaktadır. Muhtelif Koç Topluluğu Şirketleri'nde uygulanan Esnek Yan Fayda ile farklı nesil ve ihtiyaçlara hitap edecek şekilde, geniş yan fayda seçenekleri sunulmaktadır.

İnsan Kaynakları Politikası ve uygulamaları ile ilgili detaylı bilgiler Faaliyet Raporu'nun 34-37'nci sayfalarında yer almaktadır.

Koç@İnsan platformu tüm çalışanlarımız için politikalarının uygulanmasına yönelik sistemlere tek bir çatı altında ulaşabilme imkânı sağlamaktadır. Çalışan bilgilerinin yönetildiği bu platform, aynı zamanda çalışanlarımız ile iletişim ortamı olarak kullanılmakta, insan kaynakları politika, uygulama ve duyuruları şeffaf bir şekilde buradan paylaşılmaktadır.

Koç@İnsan üzerinde, Topluluk genelinde elektronik ortamda yürütülen 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. Sürecin her aşamasında, çalışanlarımızla sağlanan güçlü iletişim, karşılıklı geri bildirim ve mutabakat, sistemin temel esaslarını oluşturmaktadır.

Tüm kilit yönetici pozisyonları için bir yedekleme planı oluşturulur. Bu yedekleme planı, CEO onayının ardından Yönetim Kurulu Başkanı'nın onayına sunulur ve nihai haline getirilir.

Topluluk Şirketlerimizde, fırsat eşitliği çerçevesinde, ilerleme potansiyeli yüksek çalışanlar, performansları ve her seviyedeki pozisyon için yetkinliğe dayalı değerlendirme sonuçları dikkate alınarak belirlenmekte ve gelişimleri takip edilmektedir. Ayrıca, çalışanların üst yönetim liderlik potansiyeli, Değerlendirme Merkezi araçları kullanılarak adil bir şekilde değerlendirilmekte ve gelecekte üst yönetim rollerinde görev alabilecek çalışanlar nesnel kriterler ile tespit edilmektedir. Değerlendirme sonuçları, yıllık Stratejik İnsan Kaynakları Planlama Toplantıları'nda şirketlerin katılımı ile incelenmekte ve tüm çalışanlar hakkında bilgi alışverişi yapılmaktadır. Ayrıca, bu toplantılarda yedekleme planları da gözden geçirilmektedir.

Topluluğumuzun gelecekteki başarılarında önemli rol oynayacağına inandığımız yetenekli liderleri belirleyip, gelişimlerini sağladığımız özel bir Yetenek Yönetimi Programı uygulanmaktadır. Program kapsamında Üst Düzey Yönetici yedekleme planlarında yer alan potansiyelli yöneticilerimiz, 2 yıl süren yoğun bir gelişim programına dâhil edilmektedirler. Harvard Business School, Columbia Business School ve Koç Üniversitesi gibi paydaşlar ile birlikte geliştirilen içeriğe ek olarak program katılımcılarına Topluluk içi ilişki ağlarını geliştirme fırsatları sunulmakta ve şirketler arası iş birliğinin artırılması amaçlanmaktadır.

Koç Topluluğu'nun gelecek hedefleri doğrultusunda, Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörlüğü tarafından BeGlobal Silicon Valley programı tasarlanmıştır. Bu program ile global şirketlerin en iyi uygulamaları 50 Üst Düzey Yöneticimiz tarafından yerinde incelenmiştir. Bu programın yakaladığı başarı sonrasında aynı hedefle BeGlobal China programı tasarlanmaya başlanmıştır. Üst Düzey Yöneticilerimize yönelik tasarlanan bir diğer program ise Personal Development Program (PDP)'dir. Bu programda, Üst Düzey Yöneticilerin değişen

dünyada değişimi yöneten liderler haline gelmeleri amaçlanmaktadır. Ayrıca, Koç Üniversitesi, Harvard Business School ve Columbia Business School gibi seçkin kurumlarla yapılan iş birlikleriyle Executive MBA, Leading Strategic Impact, Disruptive Strategy, Negotiation Mastery, Women In Leadership gibi programlar Koç Topluluğu yöneticilerine sunulmaktadır. Geçtiğimiz yıllarda, dünyanın en değerli online eğitim şirketi olan Udacity ile başlayan iş birliği çerçevesinde Data Analyst, Business Analyst, Self Driving Car, Digital Marketing ve daha birçok dijital dönüşüm konularında çalışanların uzmanlıkları desteklenmektedir. Tüm bu programların yanında, Columbia Business School, MIT, Oxford University gibi dünyanın en iyi iş okulları ile yeni iş birliklerine başlanmış ve dijital dönüşümdeki kritik konularda Koç Topluluğu çalışanları online programlarla desteklenmeye başlamıştır.

Toplu iş sözleşmesine tabi, sendikaların örgütlü olduğu iş yerlerimizde yasal düzenlemeler çerçevesindeki sayılarda sendika iş yeri temsilcileri bulunmaktadır. Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörlüğü, Topluluk Şirketleri'nin İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Birimleri ve iş yerlerimizde örgütlü sendikaların temsilcilikleri, şube ve merkez yönetimleri ile çalışma barışının sürekliliğinin sağlanması hedefini gözetmektedir.

Endüstri ilişkileri alanında, toplu sözleşme hükümlerinin ve çalışma mevzuatının çalışanlarımıza tam ve eksiksiz uygulanması ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılması amacıyla Endüstri İlişkileri Koordinasyon Kurulu oluşturulmuştur. Kurul, yıl içinde çeyrek bazında ve şirketlerimizin ihtiyacı doğrultusunda belirlenen gündemle toplanmaktadır. Yine çalışma mevzuatı ve Topluluk İnsan Kaynakları politika ve prosedürlerinin doğru uygulanmasını temin etmek adına çalışma hayatının farklı disiplinlerine ilişkin ayrıntılı teknik eğitimlerle, yeni düzenlemelerle ilgili bilgilendirme ve eğitimler de düzenli olarak geliştirilmektedir.

Topluluğumuz, iş yerinde ve işbaşında, iş sağlığı ve güvenliğini tam anlamıyla sağlamayı hedeflemiştir. Bu amaçla, çalışanlar Topluluk ve işletme seviyelerinde konulan kural ve talimatlar hakkında bilgilendirilir, bunlara uygun hareket eder ve gerekli önlemleri alırlar. Ayrıca, iş yerlerimizde gerekli eğitimler düzenli olarak çalışanlara verilir, eğitim içerikleri uygulama ve gelişmelere göre gözden geçirilir. Bunlara ek olarak tüm iş yerlerimizde risk değerlendirmeleri yasal düzenlemelere uygun olacak şekilde zamanında tamamlanır. Çalışanlarımızın sağlık ve güvenliğine verdiğimiz önemin yanı sıra mevzuatlara uyum prensibimiz doğrultusunda kurulan İş Sağlığı ve Güvenliği Koordinasyon Kurulu, çalışmalarını düzenli olarak geliştirerek sürdürmektedir. Bu iş birliği ile Koç Topluluğu genelinde uygulamaları düzenli olarak gözden geçirmek, gerekli geliştirme ve yaygınlaştırma çalışmalarını gerçekleştirmek, Topluluk içerisinde geliştirilen iyi uygulamaların diğer Topluluk Şirketleri tarafından da benimsenmesini ve sürekli olarak daha yüksek ve sürdürülebilir iş güvenliği standartları belirlenmesini sağlamak hedeflenmektedir. Bu hedefler çerçevesinde, Koç Topluluğu'nda iş sağlığı ve güvenliği alanında kurul toplantıları, seminer ve eğitimler artarak devam etmektedir. İş kazası raporlamaları merkezi olarak her yıl toplanmakta ve konsolide edilerek takip edilmektedir.

Her yıl düzenli olarak yapılan, bağımsız uzman kuruluşlar tarafından uygulanan anketlerle çalışanlarımızın bağlılık ve memnuniyeti ölçülmekte, bağlılığa etki eden unsurlar incelenmektedir. Aynı zamanda, gerçekleştirilen bu anketler ile insan kaynakları uygulamaları ve çalışanların yönetimine ilişkin konularda çalışan görüşleri alınmaktadır. Bu doğrultuda, Topluluk Şirketleri'ne çalışan bağlılığını artırıcı hedefler verilmekte, iyileştirme faaliyetleri yakından izlenmekte ve çalışanların yönetime katılımı desteklenmektedir.

Bu süreç ile temel hedefimiz, en önemli sermayemiz olarak gördüğümüz çalışanlarımızın kurumuna bağlı ve mutlu çalışabilecekleri, verimli bir çalışma ortamı yaratmaktır. Hem çalışma hayatı, hem de çalışma hayatı sonrası düşünülerek fayda yaratmak amacıyla oluşturulan ve detayları Faaliyet Raporu'nun 37'nci sayfasında açıklanan KoçAilem Programı, Koç Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı ile Koç Topluluğu Spor Kulübü bu kapsamda yürütülen uygulamalardan birkaçıdır.

#### 4.4. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Koç Topluluğu olarak iş modelimizin odağında faaliyet gösterdiğimiz ülkeler ve dünya için uzun vadeli, sürdürülebilir değer yaratmak yatıyor. Topluluk olarak geçmişten gelen mirasımız, etki gücümüz ve liderlik rolümüz bizlere eşsiz bir fırsat sunuyor. Koç Topluluğu olarak işimizi büyütürken, insanı odağına alan, dünyayı ve toplumu gözetken bir yaklaşımla hareket ediyoruz. Ana kulvarlarını iş, insan, dünya ve toplumun oluşturduğu **Geleceğe. Birlikte** yaklaşımının odak alanları da dijital dönüşüm, inovasyon, geleceğin yetkinlikleri, kapsayıcılık, çeşitlilik ve iklim değişikliğidir.

## Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

**Geleceğe. Birlikte** yaklaşımı kapsamında geliştirilen sürdürülebilirlik modeliyle yönetimde, sahada ve söylemde olmak üzere 3 ana faaliyet alanı belirlenmiştir.

- Yönetimde: **Geleceğe. Birlikte** yaklaşımının Topluluk ölçeğinde hayata geçirilmesi için ilgili ekiplerin bir araya gelmeleri, küresel trendleri incelemeleri ve deneyimlerini paylaşmaları hedeflenmektedir.
- Sahada: **Geleceğe. Birlikte** yaklaşımının sahadaki uygulamaları olan sürdürülebilirlik çalışmalarında mevcut durumun düzenli analizi, ilgili politikaların oluşturulması ve güncellenmesiyle performans takibi ve ortak standartların yaygınlaştırılması gibi unsurları içerir.
- Söylemde: **Geleceğe. Birlikte** yaklaşımının Koç Topluluğu Şirketleri tarafından ortak dil olarak benimsemesi ve şirketlerin ortak anlatıma katkı sağlaması hedeflenir.

Koç Holding tarafından 2006 yılında imzalanan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri, sürdürülebilirlik çalışmalarında güçlü bir çerçeve niteliğindedir. Koç Holding'in sürdürülebilirlik performansı, 2014'ten bu yana devam eden Borsa İstanbul (BIST) Sürdürülebilirlik Endeksi kapsamındaki değerlendirmelerin sonuçlarına yansımıştır.

Koç Topluluğu Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu, 2006 yılından başlayarak, ilki 2 yıllık, devamında da yıllık dönemler itibarıyla hazırlanmış olup, 2014 yılından itibaren Koç Holding Sürdürülebilirlik Raporu olarak yayınlanmıştır. Rapor, Koç Holding internet sitesinde kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Koç Topluluğu Şirketleri'nin insan hakları, çalışan hakları, çevre, etik değerler ve toplumsal yatırım başlıklarına dair detaylı bilgiye [www.koc.com.tr](http://www.koc.com.tr) adresinden paylaşılan bu raporlardan ulaşılabilir.

### Etik Kurallar

Koç Topluluğu, çalışanlarıyla birlikte, müşterilerinin tatminini sağlayarak sağlıklı gelişmeyi, evrensel kalite ve standartlarda ürün ve hizmetler sunmayı amaçlar; bu suretle ülkesi, müşterileri, ortakları, bayileri ve yan sanayii için güvenilirlik, devamlılık ve saygınlık simgesi olmayı hedefler. Koç Topluluğu'nun Değerleri bu hedeflere 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. Koç Topluluğu Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prensipleri, tüm Topluluk Şirketleri için bağlayıcı olup, çalışanların müşterilerle, kamuyla, hissedarlarla, rakiplerle, tedarikçi, bayi, yetkili satıcı ve servislerle olan ilişkilerini düzenlemektedir. İşe yeni giren tüm çalışanlar personel yönetmeliğinin bir eki olan bu kural ve uygulama prensipleri hakkında bilgilendirilmekte; ayrıca, çalışanlarımız bu kaynağa dâhili portal üzerinden erişebilmektedirler. Koç Topluluğu Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prensipleri Koç Holding'in internet sitesi üzerinden kamuoyuyla da paylaşılmıştır.

Etik Davranış Kuralları'nın uygulanması ve kurallara uyum sürecinin gözetimi Koç Holding Etik Davranış Kurulu ile şirketlerimizde ayrı ayrı oluşturulan Etik Davranış Kurulları ile yürütülmektedir. Koç Topluluğu Etik Davranış Kuralları'nda güncelleme ve değişiklik ihtiyacı doğması durumunda konu Koç Holding Etik Davranış Kurulu tarafından, Koç Topluluğu Şirketleri'nin değişen ihtiyaçlarına paralel olarak ilgili birimlerin görüş ve onayları alınarak değerlendirilmektedir.

### Toplumsal Yatırımlar

Güçlü ve istikrarlı bir toplumun iş dünyasında başarılı olmak için en temel unsur olduğuna inanıyoruz. Bundan hareketle, yıllar içinde pek çok toplumsal yatırımın öncülüğünü yaptık. Bugün de tıpkı geçmişte olduğu, toplumda fark yaratmak için, büyük ölçekli programlara odaklanıyoruz. Bu büyük konulara odaklanmanın, sadece işimize değil, topluma ve dünyanın geneline yarar sağladığına inanıyoruz. Koç Topluluğu olarak, kadının işgücüne katılımı, istihdamda kalması ve karar alma mekanizmalarına dâhil olması için iş birliklerinin kurulması, çözümler geliştirilmesi ve konunun gündemde kalması için çalışıyoruz.

## BÖLÜM V - YÖNETİM KURULU

### 5.1. Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

Aşağıdaki tabloda, CEO Sayın Levent Çakıroğlu dışında tamamı SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yapılan tanımlamaya göre icrada görev almayan mevcut Yönetim Kurulu Üyelerimiz hakkındaki bilgiler özetlenmektedir. Yönetim Kurulu Üyelerimizin tamamı 22 Mart 2018 tarihli Genel Kurul toplantısında, 2018 yılı faaliyetlerinin görüşüleceği Genel Kurul toplantısına kadar görev yapmak üzere seçilmiştir.

Adı Soyadı	Görevi	Son Durum İtibarıyla Ortaklık Dışında Aldığı Görevler	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı	Yer Aldığı Komiteler ve Görevi
Rahmi M. Koç	Şeref Başkanı	Yönetim Kurulu Başkanlığı, Üyeliği ve Komite Üyeliği	Bağımsız Üye değil	Yürütme Komitesi Üyesi
Ömer M. Koç	Başkan	Yönetim Kurulu Başkanlığı, Üyeliği ve Komite Üyeliği	Bağımsız Üye değil	Yürütme Komitesi Başkanı
Ali Y. Koç	Başkan Vekili	Yönetim Kurulu Başkanlığı, Üyeliği ve Komite Üyeliği	Bağımsız Üye değil	Yürütme Komitesi Üyesi
Semahat S. Arsel	Üye	Yönetim Kurulu Başkanlığı, Üyeliği ve Komite Üyeliği	Bağımsız Üye değil	Yürütme Komitesi Üyesi
Caroline N. Koç	Üye	Yönetim Kurulu Başkanlığı, Üyeliği ve Komite Üyeliği	Bağımsız Üye değil	
İpek Kıracı	Üye	Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği	Bağımsız Üye değil	
Temel K. Atay	Üye	Yönetim Kurulu Başkanlığı, Üyeliği ve Komite Üyeliği	Bağımsız Üye değil	Yürütme Komitesi Üyesi; Risk Yönetimi Komitesi Üyesi
Dr. Bülent Bulgurlu	Üye	Yönetim Kurulu Başkanlığı, Üyeliği ve Komite Üyeliği	Bağımsız Üye değil	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi; Aday Gösterme ve Ücret Komitesi Üyesi
Levent Çakıroğlu	Üye, CEO	Yönetim Kurulu Başkanlığı, Üyeliği ve Komite Üyeliği	Bağımsız Üye değil	
Prof. Dr. John H. McArthur O.C.	Üye	Topluluk dışı şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği, Üniversite Öğretim Görevlisi	Bağımsız Üye değil	
Prof. Dr. Heinrich V. Pierer	Üye	Topluluk dışı şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği	Bağımsız Üye değil	
Dr. Kwok King Victor Fung	Üye	Topluluk dışı şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği	Bağımsız Üye değil	
Kutsan Çelebican	Üye	Danışman, Aygaz A.Ş.'de Bağımsız Üyelik, Komite Üyeliği ve Başkanlığı	Bağımsız Üye	Denetimden Sorumlu Komite Başkanı, Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı, Aday Gösterme ve Ücret Komitesi Başkanı
Mustafa Kemal Olgaç	Üye	Topluluk dışı şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği	Bağımsız Üye	Denetimden Sorumlu Komite Üyesi; Risk Yönetimi Komitesi Başkanı
Jacques Albert Nasser	Üye	Topluluk dışı şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği	Bağımsız Üye	
Anne Lauvergeon	Üye	Topluluk dışı şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği	Bağımsız Üye	
Ömer Dinçkök	Üye	Topluluk dışı şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği	Bağımsız Üye	
Emily K. Rafferty	Üye	Topluluk dışı şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği	Bağımsız Üye	

## Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

Yönetim Kurulu Üyelerimizin özgeçmişleri internet sitemizde ve Faaliyet Raporumuzun 128-133 numaralı sayfalarında yer almaktadır.

Yönetim Kurulu Başkanlığı ve CEO görevleri ayrı kişiler tarafından yerine getirilmektedir. Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket işleri için gereken zamanı ayırmalarına özen gösterilmekte olup, Şirket dışında başka görev veya görevler almalarına ilişkin bir sınırlandırma bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerinin iş deneyimleri ve sektörel tecrübelerinin Yönetim Kurulu'na önemli katkısı dolayısıyla böyle bir sınırlandırmaya ihtiyaç duyulmamaktadır. Genel Kurul öncesinde üyenin özgeçmişini ile birlikte, Şirket dışında yürüttüğü görevler de pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

22 Mart 2018 tarihli Genel Kurul öncesi Aday Gösterme ve Ücret Komitesi'ne sunulan 6 bağımsız üye adayının tamamının adaylık beyanları ve özgeçmişleri, Komite ve Yönetim Kurulu tarafından değerlendirilerek, söz konusu kişilerin bağımsız üye adayları olarak belirlenmelerine karar verilmiştir. Bağımsız Yönetim Kurulu Üye Adaylarının tamamının bağımsızlık beyanlarına Faaliyet Raporu'nda yer verilmiş olup, bu beyanlarda SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirlenen "Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşik olma" dışındaki tüm kriterlere uyum sağlandığı belirtilmiştir. Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşik olma koşulu ise Tebliğ'de arandığı şekliyle bağımsız üyelerin yarısı tarafından sağlanmıştır. Bağımsız Üye Adaylarına ilişkin olarak SPK'nın olumlu görüşü alınarak Genel Kurul'da seçim gerçekleştirilmiştir.

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin tamamı yukarıda açıklanan hususları içeren bağımsızlık beyanlarını Kurumsal Yönetim Komitesi'ne sunmuş olup, 2018 yılı faaliyet dönemi itibarıyla bağımsızlığı ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır.

Yönetim Kurulumuz nezdinde bilgi birikimi, tecrübe ve görüş açısı bakımından çeşitliliğin sağlanmasının Şirket'in faaliyetlerine ve Yönetim Kurulunun etkin çalışmasına olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yönetim Kurulu'nda kadın üyelerin oranı %28'dir.

### 5.2. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu toplantılarının gündemi, Şirket Esas Sözleşmesi'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 Biriminde toplanmakta ve konsolide edilerek gündem oluşturulmaktadır.

Koç Holding Yönetim Kurulu toplantılarının gündeminin belirlenmesi, TTK'nın 390'ıncı maddesinin 4'üncü fıkrası çerçevesinde alınan Yönetim Kurulu kararlarının hazırlanması, Yönetim Kurulu Üyelerinin bilgilendirilmesi ve iletişimin sağlanması amacıyla Koç Holding Genel Sekreterliği görevlendirilmiştir. Yönetim Kurulu, işlerin gerektirdiği ölçüde toplanmaktadır.

Yönetim Kurulu 2018 yılında dördü stratejik konuların değerlendirildiği toplantılarda olmak üzere toplam 29 adet karar almıştır. Alınan kararlara bağımsız üyelerden en az üçü mutlaka katılım sağlamıştır. Yönetim Kurulu toplantılarında her üyenin bir oy hakkı bulunmakta olup, açıklanan farklı görüş ve karşı oy gerekçeleri ile Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından sorulan özellikli sorular karar zaptına geçirilmektedir. Ancak, yakın zamanda bu türde bir muhalefet veya farklı görüş beyan edilmemiştir.

Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre Yönetim Kurulu kararları genel hükümlere uygun toplantı ve karar nisabı ile alınır, ancak yeni bir şirkete iştirak edilmesi veya mevcut bir iştirakin paylarının satışı için ağırlaştırılmış karar nisabı öngörülmüştür. Bu tür kararlarda 9 üyeli Yönetim Kurulu'nda 7; 10 üyeli Yönetim Kurulu'nda 8; 11, 12 ve 13 üyeli Yönetim Kurulu'nda 9; 14 üyeli Yönetim Kurulu'nda 10; 15, 16 ve 17 üyeli Yönetim Kurulu'nda 11; 18 üyeli Yönetim Kurulu'nda 12 üyenin olumlu oyunun bulunması şarttır. Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilerimiz için "Yönetici Sorumluluk Sigortası" bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu Şirket'in faaliyetlerini gözetirken çıkar çatışması doğma olasılığının olup olmadığını ve varsa söz konusu çıkar çatışmasının Şirket açısından sonuçlarını değerlendirmekte ve Şirket'in çıkarlarına en uygun şekilde hareket edilmesi için gereken kararları almaktadır. Ayrıca, ilişkili taraf işlemlerinde de yasal düzenlemeler ile belirlenen düzenlemelere uyumun yanı sıra, Yönetim Kurulu tarafından olası suiistimal riskleri değerlendirilmekte ve ilişkili taraf işlemleri titizlikle ele alınmaktadır.

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

Şirketimizde, Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek amacıyla oluşturulmuş komiteler mevcut olup, komiteler faaliyetlerini belirlenen prosedürler çerçevesinde yürütmektedirler. Komitelerimiz tarafından bağımsız olarak yapılan çalışmalar sonucunda alınan kararlar Yönetim Kurulu'na öneri olarak sunulmakta, nihai karar Yönetim Kurulu tarafından alınmaktadır. Birden fazla komitede görev alan üyeler, ilişkili konularda görev yapan komiteler arası iletişimi sağlamakta ve iş birliği imkânlarını artırmaktadır. Yönetim Kurulu, komite çalışmalarından beklenen faydanın temin edildiği görüşündedir.

#### Denetimden Sorumlu Komite

İlk olarak 4 Nisan 2003 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında alınan karar ile kurulan Denetimden Sorumlu Komite, Sermaye Piyasası Düzenlemelerinde denetimden sorumlu komite için öngörülen görevleri yerine getirmektedir.

Şirketimizin 23 Mart 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, Denetimden Sorumlu Komitenin 2 Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesinden oluşmasına ve Başkanlığına Sayın Kutsan Çelebican'ın, Üyeliğe ise Sayın Mustafa Kemal Olgaç'ın getirilmesine karar verilmiştir.

Komite'nin çalışma esasları Şirketimiz internet sitesinde ilan edilmiş olup, Denetimden Sorumlu Komite; 2018 yılında başta vergi düzenlemelerine uyum ve hukuki risklerin izlenmesi olmak üzere denetim ile ilgili faaliyetlerin değerlendirildiği üç toplantının yanı sıra, bağımsız denetçi seçimine ve kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların, ortaklığın izlediği muhasebe ilkelerine, gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin görüşlerini Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirdiği beş karar almıştır.

#### Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirket'in Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumunu izlemek, henüz uygulamaya konulmamış ilkelerin uygulanamama gerekçelerini inceleyerek Yönetim Kurulu'na uygulamaları iyileştirici önerilerde bulunmak üzere ilk olarak 29 Mart 2007 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında alınan karar ile kurulmuştur. 23 Mart 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında Kurumsal Yönetim Komitesi'nin 3 üyeden oluşmasına ve Başkanlığına Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Kutsan Çelebican'ın ve üyeliklere Sayın Dr. Bülent Bulgurlu'nun ve Sayın Ahmet F. Ashaboğlu'nun getirilmesine karar verilmiştir. Komite'nin çalışma esasları Şirketimiz internet sitesinde ilan edilmiş olup, Komite 2018 yılında Şirket'in kurumsal yönetim uygulamalarını ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'nu değerlendirmiş, ayrıca Yatırımcı İlişkileri Birimi'nin faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'na bilgi sunmuştur.

#### Aday Gösterme ve Ücret Komitesi

Şirketimizin 17 Temmuz 2012 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yönetim kurulu üyeliklerine aday gösterme ile yönetim kurulu ve üst düzey yöneticilerin ücretleri konularında öngörülen görevleri yerine getirmek üzere bir Aday Gösterme ve Ücret Komitesi kurulmasına karar verilmiştir. 23 Mart 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında Komite'nin 2 üyeden oluşmasına karar verilmiş ve Başkanlığına Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Kutsan Çelebican, üyeliğe Sayın Dr. Bülent Bulgurlu seçilmiştir. Komite'nin çalışma esasları Şirketimiz internet sitesinde ilan edilmiştir. Komite yılda en az 2 defa toplanmakta olup, 2018 yılında Bağımsız Yönetim Kurulu Üye Adaylarının belirlenmesiyle ve Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere sağlanan menfaatlerle ilgili çalışmalarda bulunmuştur.

## Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

### Risk Yönetimi Komitesi

Şirketimizin 17 Temmuz 2012 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak üzere Risk Yönetimi Komitesi'nin kurulmasına karar verilmiştir. 23 Mart 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında Komite'nin 2 üyeden oluşmasına ve Başkanlığı'na Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Mustafa Kemal Olguç'ın, üyeliğe Sayın Temel K. Atay'ın getirilmesine karar verilmiştir. Komite'nin çalışma esasları Şirketimiz internet sitesinde ilan edilmiştir. Komite yılda en az 6 defa toplanmakta olup, 2018 yılında Şirket'in risk durumunun değerlendirilmesi ve riskli görülen konularda alınması gereken önlemlerin belirlenmesi ile faaliyet raporunda yer alacak risk yönetimine ilişkin kısımların hazırlanması amacıyla çalışmalar yürütmüştür. PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından hazırlanan 15 Şubat 2019 tarihli raporda, Koç Holding'in riskin erken saptanması sistemi ve Risk Yönetimi Komitesi'nin, tüm önemli yönleriyle, TTK'nın 378'inci maddesi çerçevesinde yeterli olduğu sonucuna ulaşıldığı belirtilmiştir. Risk Yönetimi Komitesi'nin faaliyetlerine ilişkin detaylı açıklamalar Faaliyet Raporu'nun 138-139'uncu sayfalarında yer almaktadır.

### Yürütme Komitesi

Şirketimizin 15 Mayıs 2012 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, Yönetim Kurulu ile idari yapı arasında etkin koordinasyonun sağlanması suretiyle Yönetim Kurulu'nun etkinliğinin artırılması, stratejik hedeflerine uygun alanlarda yatırım ve iş geliştirme konularında etkinliğin sağlanması amaçlarıyla Yürütme Komitesi kurulmuştur. 23 Mart 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında Komite üyeliklerine Sayın Semahat S. Arsel, Sayın Rahmi M. Koç, Sayın Ömer M. Koç, Sayın Ali Y. Koç, Sayın İnan Kırac, Sayın Temel K. Atay ile Sayın A. Ümit Taftalı seçilmişlerdir. Yürütme Komitesi ayda en az bir defa düzenli olarak toplanmaktadır. Komite esas olarak Yönetim Kurulu'nun istenen sıklıkta ve zamanda toplanamaması nedeniyle, Şirket ve faaliyet gösterdiği sektörlerdeki gelişmeler daha yakından takip edilerek, gerektiğinde Yönetim Kurulu'nu bilgilendirmekte; Şirket idari yapısı ile Yönetim Kurulu arasında koordinasyonu sağlamakta; Şirket için uygun stratejilerin geliştirilmesi ve faaliyetlerin etkinliği için öneriler sunmaktadır.

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

Koç Holding'de Risk Yönetimi ve Raporlanması sorumluluğu, Finans Başkanlığı'nın liderliğinde, diğer Başkanlıklar ile koordineli bir şekilde yürütülmektedir. Periyodik olarak hazırlanan raporlar ve yapılan toplantılarla riskler sorgulanmakta ve ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmektedir. Koç Holding'in maruz kaldığı başlıca riskler; finansal riskler (kur, likidite, kredi, faiz ve emtia fiyat), stratejik riskler, operasyonel riskler ve hukuki riskler olarak 4 ana başlıkta takip edilmekte ve Risk Yönetim Komitesi ile Yönetim Kurulu periyodik olarak bu riskler hakkında bilgilendirilmektedir. Risk yönetimine ilişkin detaylı bilgiler Faaliyet Raporu'nun ilgili bölümünde yer almaktadır.

#### 5.5. Şirket'in Stratejik Hedefleri

Koç Holding Yönetim Kurulu; aldığı stratejik kararlarla, Şirket'in risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Şirket'in öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek, Şirket'i idare ve temsil etmektedir. Yönetim Kurulumuz; Koç Holding stratejik hedeflerini tanımlamakta, ihtiyaç duyulan insan ve finansal kaynaklarını belirlemekte ve yönetimin performansını denetlemektedir.

Koç Holding Yönetim Kurulu, yılda 4 defa yaptığı stratejik toplantılarla, Koç Topluluğu'nun 3'er aylık dönemler itibarı ile finansal performansını bütçeye göre karşılaştırmalı olarak takip ederken; stratejik konulardaki gelişmeleri de takip eder ve idari yapının önerilerini de dikkate alarak yeni stratejiler geliştirir ve yatırım kararları alır. Sene sonu performans değerlendirme sürecinde finansal ve operasyonel göstergelerin yanı sıra, Şirket stratejilerinin hayata geçirilmesine yönelik hedeflerin gerçekleşme düzeyi de ölçülerek, bunların performans ve ödül sistemine girdi teşkil etmesi sağlanır.

#### 5.6. Mali Haklar

Yönetim Kurulu Üyelerine ve Üst Düzey Yöneticilere sağlanan her türlü hak, menfaat ve ücret ile bunların belirlenmesinde kullanılan kriterler ve ücretlendirme esaslarını içeren Şirketimizin "Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler için Ücret Politikası" son olarak 22 Mart 2018 tarihli olağan Genel Kurulumuzdan 3 hafta önce yayınlanan "Bilgilendirme Dokümanı" aracılığı ile internet sitemizde ortaklarımızın incelemesine sunulmuş ve Genel Kurul'da ortakların onayı alınmıştır. Şirketimiz internet sitesi ve Faaliyet Raporu vasıtasıyla kamuya açıklanan söz konusu politika, 2018 yılı faaliyetlerinin görüşüleceği 21 Mart 2019 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısı gündemine de alınarak pay sahiplerine Politika hakkında görüş bildirme imkânı tanınacaktır. Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler için Ücret Politikası çerçevesinde yapılan ödemeler toplamı, her yıl Aday Gösterme ve Ücret Komitesi ile Yönetim Kurulu tarafından değerlendirilmektedir. Olağan Genel Kurul'da ve finansal tablo dipnotlarımızda Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere yapılan ödemeler genel uygulamalara paralel şekilde toplu olarak kamuya açıklanmaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerimize veya Yöneticilerimize Şirket tarafından borç verilmesi, kredi kullanılması, lehlerine teminat verilmesi gibi çıkar çatışmasına yol açacak önemli bir işlem söz konusu değildir.

## Yönetim Kurulu Özgeçmişleri

### Rahmi M. Koç, Şeref Başkanı

Yükseköğrenimini Johns Hopkins Üniversitesi (ABD) İşletme Bölümü'nde yapmıştır. Çalışma hayatına Koç Topluluğu'nda 1958 yılında Otokoç şirketinde başlamıştır. 1980 yılında İcra Komitesi Başkanı olduktan sonra, 1984 yılında Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı olmuştur. 2003 yılından itibaren de Koç Holding Şeref Başkanı unvanıyla çalışmalarını sürdürmektedir. Sayın Rahmi M. Koç'un, Koç Holding'in yanı sıra, diğer Koç Topluluğu şirketlerinde de Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği görevleri bulunmaktadır. Rahmi M. Koç'un bunun yanı sıra birçok hayır kurumunda, sosyal ve mesleki kuruluşta üstlendiği görevler bulunmaktadır:

- Metropolitan Sanat Müzesi, New York, Onursal Mütevelli Heyeti Üyesi
- Güneydoğu Avrupa İşbirliği Girişimi, İş Danışma Kurulu Eş Başkanı
- Vehbi Koç Vakfı Mütevelli Heyeti Başkan Vekili
- Koç Üniversitesi Mütevelli Heyeti Onursal Başkanı
- Rahmi M. Koç Müzecilik ve Kültür Vakfı Kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanı
- Vehbi Koç Vakfı Amerikan Hastanesi Yönetim Kurulu Başkanı
- TURMEPA/Deniz Temiz Derneği Kurucu Üyesi ve Onursal Başkanı
- TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Onursal Başkanı
- Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu Danışma Kurulu Üyesi
- Global İlişkiler Forumu Kurucu Başkanı
- Uluslararası Ticaret Odası Eski Başkanı (1.1.1995-31.12.1996 arası)
- Türk Yunan İş Konseyi Eski Başkanı (1992-1999 arası)
- Allianz Aktiengesellschaft Uluslararası Danışma Kurulu Eski Üyesi
- J.P. Morgan Uluslararası Konseyi Eski Üyesi
- ABD Dış İlişkiler Konseyi Uluslararası Danışma Kurulu Eski Üyesi

Sayın Rahmi M. Koç'un layık görüldüğü unvanlar ve ödüller ise şunlardır:

- Johns Hopkins Üniversitesi (Baltimore-Maryland), Eskişehir Anadolu Üniversitesi, İzmir Ege Üniversitesi, Ankara Bilkent Üniversitesi, Köstence Ovidius Üniversitesi ve Aydın Adnan Menderes Üniversitesi'nden "Fahri Doktora" unvanları
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı'ndan "Devlet Üstün Hizmet Madalyası"
- Alman Hükümeti'nden "Grosses Verdienst Kreuz" (Almanya Büyük Hizmet Nişanı)
- İtalya Cumhuriyeti'nden "Yüksek Liyakat Nişanı"
- Avusturya Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı'ndan "Büyük Hizmet Nişanı"
- CBE-Britanya İmparatorluğu'ndan "Mükemmel Önderlik (Onursal) Nişanı"
- Fransız devletinin en prestijli devlet nişanı olan "Officier dans l'Ordre National de la Légion d'Honneur"
- Dünyaca ünlü uluslararası ilişkiler organizasyonu FIRST'ün "Yaşam Boyu Sorumlu İş İnsanı Ödülü"
- Koç Ailesi'ne Dünya Anıtlar Vakfı (World Monuments Fund) tarafından "Hadrian Ödülü"
- Koç Ailesi'ne "Carnegie Hayırseverlik Madalyası" (New York)
- Koç Ailesi'ne "BNP Paribas Hayırseverlik Ödülü" (Paris)

**Ömer M. Koç, Başkan**

Columbia College'dan (ABD) 1985 yılında BA derecesiyle mezun olmuştur. Bir sene Kofisa Trading'de çalışmıştır. 1989 yılında Columbia Business School'dan MBA derecesi almıştır. Ramerica Intl. Inc.'de çalıştıktan sonra, 1990 yılında Koç Topluluğu'na katılmıştır. Koç Holding'de Finansman Koordinatörlüğü, Enerji Grubu Başkan Yardımcılığı ve Başkanlığı gibi üst düzey görevlerde bulunmuştur. 2004 yılında Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi olmuş, Mayıs 2008'de Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevini üstlenmiştir. Şubat 2016'dan bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Ömer M. Koç; TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkan Yardımcısı, Türk Eğitim Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanlığı, Geyre Vakfı Yönetim Kurulu Başkanlığı, Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık Yönetim Kurulu Başkanlığı, Tüpraş Yönetim Kurulu Başkanlığı, Tofaş Yönetim Kurulu Başkanlığı ve diğer bâzi Koç Topluluğu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini de yürütmektedir.

**Ali Y. Koç, Başkan Vekili**

Yükseköğrenimini Rice Üniversitesi (ABD) İşletme Fakültesi'nin ardından Harvard Üniversitesi (ABD) yüksek lisans programıyla sürdürmüştür. İş hayatına 1990'da American Express Bank'ta Yönetici Yetiştirme Programı ile başlamış, 1992-1994 yılları arasında Morgan Stanley Yatırım Bankası'nda Analist olarak çalışmıştır. 1997 yılında Koç Holding Stratejik Planlama Grubu bünyesinde Yeni İş Geliştirme Koordinatörü olarak göreve başlamış, 2010 yılına kadar Koç Holding Bilgi Grubu Başkanı, Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanlığı gibi üst düzey görevlerde bulunmuştur. 8 yılı aşkın bir süredir Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi olan Ali Y. Koç, Şubat 2016'dan bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görevini sürdürmektedir. Nisan 2016 itibarıyla Koç Finansal Hizmetler ve Yapı Kredi Bankası Yönetim Kurulu Başkanı görevlerini üstlenmiştir. Sayın Ali Y. Koç'un aynı zamanda, Ford Otosan ve Otokar dâhil diğer Koç Topluluğu şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlığı görevi bulunmaktadır. Bu görevlerine ek olarak, ülkemizin ekonomik ve sosyal kalkınmasına katkıda bulunmak için, Fenerbahçe Spor Kulübü'nde Başkan, URAK - Ulusal Rekabet Araştırmaları Derneği'nde Başkan, Endeavor Derneği'nde Yönetim Kurulu Üyesi ve DEİK'de Yönetim Kurulu Üyesidir. Ayrıca Harvard Üniversitesi, Bank of America ve Council on Foreign Relations'da Global Danışma Kurulu Üyesi olan Ali Y. Koç, Chatham House'un Kıdemli Danışmanlar Paneli Üyesi olarak görev almakta olup, İngiliz Sanayi Konfederasyonu'na ise yakın zamanda katılmıştır.

**Semahat S. Arsel, Üye**

1964 yılında Koç Holding Yönetim Kurulu Üyeliği ile iş hayatına başlayan Semahat Arsel, halen bu görevini yürütmektedir. Bu görevine ek olarak Vehbi Koç Vakfı ve Divan Grubu Yönetim Kurulu Başkanı, Semahat Arsel Hemşirelik Eğitim ve Araştırma Merkezi Başkanı ve Koç Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu'nun Kurucusu'dur. Diğer Koç Topluluğu şirketlerinde de Yönetim Kurulu Üyelikleri bulunmaktadır. Öte yandan, Florence Nightingale Vakfı'nda İkinci Başkan, Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nda (TEGV) Mütevelli Heyeti Üyesidir. Semahat S. Arsel, İstanbul Üniversitesi'nden "Fahri Doktora" unvanına layık görülmüştür.

**Caroline N. Koç, Üye**

İsviçre St. George's School'dan lise mezuniyetini aldıktan sonra yükseköğrenimini Babson College (ABD) İşletme Fakültesinde tamamlamıştır. İngilizce, Türkçe, Fransızca, İtalyanca ve İsveççe bilmektedir. 1992-1998 yılları arasında Edwards of Hisar'ın yöneticiliğini yapmıştır. 1998 yılında kurduğu "İlkadım Çocuk Eğitim ve Oyun Merkezi"ni kurmuş ve 2003 yılına kadar yöneticiliğini yapmıştır. 2008 yılında Haremlique İstanbul ve 2009 yılında Selamlıque Türk Kahvesi'nin kurucusudur ve hâlen iki şirketin Yönetim Kurulu Başkanı'dır. Bunun yanı sıra Koç Topluluğu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesidir. Ayrıca, Tohum Vakfı Yönetim Kurulu Üyesi, Tina Vakfı Kurucu Üyesi ve Çağdaş Eğitim Vakfı Kurucu Üyesidir. 2016 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

**İpek Kırac, Üye**

2002 yılında Koç Özel Lisesi'nden, 2007 yılında da Brown Üniversitesi Biyoloji Bölümü'nden mezun olmuştur. Mart 2012'den itibaren Kıraca Holding iştiraki olan Sirena Marine A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO'su olarak görev yapmakta olan İpek Kırac, aynı zamanda Suna ve İnan Kırac Vakfı Kurucu Üyeliği; Karsan Sanayi A.Ş., Vehbi Koç Vakfı, Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş., Zer Merkezi Hizmetler A.Ş. ve Moment Eğitim Araştırma Sağlık Hizmetleri ve Ticaret A.Ş. şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmektedir. Ayrıca Koç Özel Lisesi Yönetim Kurulu Başkanı, Galatasaray Eğitim Vakfı, TEGV ve Koç Üniversitesi Mütevelli Heyet Üyeliği görevlerini de sürdürmektedir. 2016 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

## Yönetim Kurulu Özgeçmişleri

### Temel K. Atay, Üye

İTÜ Makine Mühendisliği mezuniyetinin 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'luğunu yapmıştır. Tüpraş, Tofaş, RMK Marine, Otokoç Otomotiv, Divan ve Setur Yönetim Kurulu Üyesi olan Atay, VKV Amerikan Hastanesi Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, MedAmerikan Tıp Merkezi ve Bodrum Amerikan Hastanesi Yönetim Kurulu Başkanı görevlerini de yürütmektedir. Ayrıca, Vehbi Koç Vakfı Yönetim Kurulu Üyesi ve Türkiye Aile Sağlığı Planlaması Vakfı (TAPV) Yönetim Kurulu Başkanı'dır. Global İlişkiler Forumu (GİF), Galatasaray Spor Kulübü ve Deniz Temiz Derneği (TURMEPA) üyelikleri bulunmaktadır. 1996 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

### Dr. Bülent Bulgurlu, Üye

Yükseköğrenimini, Ankara Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nin ardından, Norveç Teknik Üniversitesi'nde aldığı doktora programıyla sürdürmüştür. 1972 yılında Elliot Strømme A/S, Oslo'da İnşaat Mühendisi olarak iş hayatına atılan Bulgurlu, 1977 yılında Garanti İnşaat'ta Saha Mühendisi olarak göreve başlamıştır. Sırasıyla Mühendislik, Planlama ve İnşaat Müdürlüğü, Şantiye Koordinasyon ve İnşaat Müdürlüğü, Genel Müdür Yardımcılığı ve Genel Müdürlük görevlerinin ardından Garanti-Koza A.Ş.'de Murahhas Üye olarak görevine devam etmiştir. Koç Holding'de, 1996 yılından itibaren Turizm ve Hizmetler Grubu Başkanı, Turizm ve İnşaat Grubu Başkanı, Dayanıklı Tüketim ve İnşaat Grubu Başkanı olarak görev almıştır. Mayıs 2007-Nisan 2010 tarihleri arasında Koç Holding CEO'su olarak görev yapmıştır. Mayıs 2007'den bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir. Ayrıca, diğer Koç Topluluğu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevleri ile TÜSİAD ve Deniz Temiz Derneği (TURMEPA) Üyelikleri bulunmaktadır.

### Levent Çakıroğlu, Üye

Levent Çakıroğlu, 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 Uzmanı Yardımcısı olarak başlamış ve 1991-1997 yılları arasında aynı Bakanlık'ta Hesap Uzmanı olarak görev yapmıştır. 1997-1998 yılları arasında Maliye Bakanlığı Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkan Yardımcılığına atanmış ve aynı dönemde Bilkent Üniversitesi'nde yarı zamanlı Öğretim Görevlisi olarak görev almıştır. Çakıroğlu Koç Topluluğu'na 1998 yılında Mali Grup Koordinatörü olarak katılmıştır. 2002-2007 yılları arasında Koçtaş CEO'su, 2007-2008 yıllarında Migros CEO'su görevlerini üstlenmiştir. 2008 yılında Arçelik CEO'su olarak atanmış ve aynı zamanda 2010 yılından itibaren Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı olarak görev yapmıştır. Çakıroğlu Nisan 2015'te Koç Holding CEO'su olarak atanmış ve halen Koç Holding CEO'su olarak görev yapmaktadır. Nisan 2016'dan bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi olan Levent Çakıroğlu, Arçelik-LG ve TürkTraktör'de Yönetim Kurulu Başkanı, Otocar'da Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve muhtelif Koç Topluluğu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesidir.

**Prof. Dr. John H. McArthur, O.C., Üye**

Yükseköğrenimini British Columbia Üniversitesi'nin (Kanada) ardından Harvard Business School'da (ABD) yüksek lisans ve doktora programlarıyla sürdürmüştür. 1962 yılında Profesör olduğu Harvard Business School'da 1980 yılından 1995 yılına kadar Dekanlık yapmıştır. Geçmişte Kanada Asya Pasifik Vakfı Başkanlığı görevini üstlenmiş olan McArthur; halen Stemmion Inc. ve Aileron Therapeutics Yönetim Kurulu Üyelikleri görevlerini sürdürmektedir. McArthur, uzun yıllar Brigham ve Kadın Hastanesi'nin Başkanlığı'nı yapmış ve Massachusetts General Hospital ile birleşmesinin ardından, Partners HealthCare System Inc.'in Kurucu Eş-Başkan olmuştur. Duke University Health Systems, Thomson Reuters Founders Share Co. Ltd., Chase Manhattan Corporation, Bell Canada, GlaxoSmithKline Plc ve AES Corporation Yönetim Kurulları'nda görev almıştır. 2013 yılında Officer of the Order of Canada nişanına layık görülmüştür. McArthur'un Competitive Inner City Girişimi'nde Yönetim Kurulu üyeliği bulunmaktadır. 1999 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

**Prof. Dr. Heinrich V. Pierer, Üye**

Yükseköğrenimini Friedrich Alexander Üniversitesi Erlangen-Nuremberg (Almanya) Hukuk ve Ekonomi bölümlerinde yapmıştır. 1969 yılında Siemens AG'de çalışmaya başlayan ve kurum bünyesinde önemli görevler alan V. Pierer, 1992-2005 yılları arasında CEO, 2005-2007 yılları arasında ise Siemens Denetim Kurulu Başkanlığı'nı üstlenmiştir. 1993-2006 yılları arasında Alman İş Dünyası Asya-Pasifik Komitesi Başkanlığı'nı da yürütmüş olan V. Pierer, Friedrich Alexander Üniversitesi Erlangen-Nuremberg'den Hukuk ve Ekonomi alanında şeref doktora sahibidir. Gerorgsmarienhütte GmbH'nin Denetim Kurulu ve birçok KOBİ'nin Danışma Kurulu Üyesidir. Ayrıca, Deutsche Bank, Berenberg Bank, Volkswagen, Bayer, Munich Re ve Hochtief'de Danışma Kurulu Üyelikleri yapmıştır. 2008 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

**Dr. Kwok King Victor Fung, Üye**

Massachusetts Institute of Technology'de Elektrik Mühendisliği lisans ve yüksek lisansı yapmış, ardından Harvard Üniversitesi İşletme Ekonomisi Bölümü'nde doktorasını tamamlamıştır. Hong Kong Ticaret Geliştirme Konseyi Başkanlığı (1991-2000), Asya-Pasifik Ekonomik Birliği (APEC) Danışma Meclisi Hong Kong Temsilciliği (1996-2003), Hong Kong Airport Authority Başkanlığı (1999-2008), Hong Kong Üniversitesi Konsey Başkanlığı (2001-2009), Greater Pearl River Delta Konsey Başkanlığı (2004-Şubat 2013), Uluslararası Ticaret Odası Başkanlığı (Temmuz 2008-Haziran 2010) ile Onursal Başkanlığı (Haziran 2010-Temmuz 2013), WTO Panel on Defining the Future of Trade Üyeliği (2012-2013), China Centre for International Economic Exchanges Yönetim Kurulu Başkan Vekili (2009-2014), Chinese People's Political Consultative Conference Üyesi (Ocak 2003-Ocak 2018) ve Hong Kong Scholarship for Excellence Scheme Yürütme Komitesi Başkanı (Eylül 2014-Eylül 2018) görevlerinde bulunmuştur. Dr. Fung, ticaret, lojistik, dağıtım ve perakendecilik alanında büyük operasyon gruplarını bünyesinde barındıran, Hong Kong merkezli çok uluslu bir grup olan Fung Grubu'nun (eski adı Li & Fung Grubu) Yönetim Kurulu Başkanıdır. Fung Grubu'nda, halka açık Li & Fung Limited, Global Brands Group Holding Ltd., Convenience Retail Asia Ltd. ve diğer özel şirketler bulunmaktadır. Dr. Fung Temmuz 2015'ten bu yana, kendisinin de kurucusu olduğu disiplinler arası yeni bir yaklaşım olan, Hong Kong Üniversitesi'ndeki Asia Global Institute Danışma Kurulu Başkanı'dır. Aynı zamanda, 2016'dan bu yana Hong Kong Para Kurulu Altyapı Finansmanını Kolaylaştırma Ofisi'nde danışman ve Mart 2018'den bu yana da İnovasyon ve Stratejik Gelişim Danışmanları Konseyi'nin üyesidir. Dr. Fung ayrıca, Hong Kong'un uzun vadeli rekabet edebilirliğine yönelik araştırmalara odaklanan ve kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan 2022 Vakfı'nın başkanıdır. Dr. Fung, Chow Tai Fook Jewellery Group (Hong Kong) Limited Direktörlüğü'nü (ıcracı olmayan); Asia Advisory Board of Prudential Financial Inc.'in (ABD) Başkanlığı'nı yapmaktadır. Topluma yaptığı katkılar nedeniyle 2003 yılında Altın Bauhinia Star ödülü ve 2010 yılında Grand Mauhinia madalyasına layık görülmüştür. 2011 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

**Kutsan Çelebican, Bağımsız Üye**

Yükseköğrenimini Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde yapmıştır. 1969 yılında Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanları Kurulu'nda iş hayatına başlamış, 1979-1982 yıllarında Maliye Bakanlığı Hazine Genel Müdür Yardımcılığı ve daha sonra atandığı Dünya Bankası (IBRD) İcra Direktör Yardımcılığı görevlerini yapmıştır. 1987 yılında Koç Topluluğu'na katılmış ve Finansman Koordinatörlüğü, Başkan Yardımcılığı, Finansman Grubu Başkanlığı görevlerinde bulunduğu Koç Topluluğu'ndan 2001 yılı Aralık ayında emekliye ayrılmıştır. Bir süre kendi finansman danışmanlık şirketini yönetmiştir. Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı, Hesap Uzmanları Vakfı, İstanbul Yeminli Mali Müşavirler Odası ve TÜSİAD üyesi olan Çelebican, aynı zamanda Aygaz'ın Yönetim Kurulu'nda Bağımsız Üye olarak görev yapmaktadır. 2013 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

## Yönetim Kurulu Özgeçmişleri

### Mustafa Kemal Olgaç, Bağımsız Üye

Yükseköğrenimini, Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği'nin ardından, Galler Üniversitesi Kontrol Mühendisliği ve Edinburgh Üniversitesi Yangın Mühendisliği bölümlerinde iki master derecesi ile sürdürmüştür. 1977 yılında kariyerine Koç Allianz Sigorta A.Ş.'de başlayan Mustafa Kemal Olgaç, 1991-2006 yılları arasında Koç Allianz Hayat ve Emeklilik A.Ş. Genel Müdürü, 2001-2006 yılları arasında Allianz Türkiye CEO'su ve 2001 yılından 2014 yılına kadar da Allianz Sigorta A.Ş. ve Allianz Hayat ve Emeklilik A.Ş. şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi, Allianz Global Assistance ve Magdeburger Sigorta A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmıştır. Mustafa Kemal Olgaç ayrıca Türkiye Sigorta Birliği Yönetim Kurulu Üyeliği, Türk Sigorta Enstitüsü Vakfı Yönetim Kurulu Başkanlığı, YASED Uluslararası Yatırımcılar Derneği Yönetim Kurulu Üyeliği, EGM Emeklilik Gözetim Merkezi Yönetim Kurulu Üyeliği ve Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur. Halen Malezya hükümetinin stratejik yatırım fonu olan Khazanah Grubu'na bağlı Avicennia Capital Sdn Bhd'nin ve Acıbadem Sağlık ve Hayat Sigorta A.Ş.'nin Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'dir. Bu görevlerinin yanı sıra Akasya Bakım ve Yaşam Merkezi A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Ayrıca TÜSİAD, 1907 Fenerbahçe Derneği ve 65+ Yaşlı Hakları Derneği Üyelikleri bulunmaktadır. 2014 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

### Jacques Albert Nasser, Bağımsız Üye

Ford Grubu'ndaki 33 yıllık kariyerinin ardından, Ford'un Yönetim Kurulu Üyesi, Başkanı ve Genel Müdürü olarak hizmet etmiştir. Yakın geçmişte BHP Billiton'un Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmış, Brambles ve Sky şirketlerinin yönetim kurullarında görev almıştır. 2002-2010 yılları arasında, JP Morgan'ın özel sermaye şirketi olan One Equity Partners'da Partner olarak görev yapmıştır. Jacques Nasser halen, 21<sup>st</sup> Century Fox'un Yönetim Kurulu'nda ve One Equity Partners'da Danışman olarak görev almaktadır. Yükseköğrenimini Avustralya Melbourne RMIT Üniversitesi'nde İşletme alanında tamamlayan Nasser, Teknoloji Fahri Doktoru unvanına sahiptir. Sanayi ve toplum alanındaki çalışmaları ve danışman olarak devlete yaptığı katkıları ile Avustralya, Lübnan ve ABD'de çeşitli ödüller almıştır. 2015 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

### Anne Lauvergeon, Bağımsız Üye

Anne Lauvergeon, Ecole Normale Supérieure ve Fransa Ulusal Maden Mühendisliği Fakültesi mezunudur. Fizik ve Kimya alanlarında lisansüstü derecesine sahiptir. Profesyonel kariyerine 1983 yılında, demir çelik endüstrisinde (Usinor) başlamıştır. 1984 yılında Atom Enerjisi Komisyonu (teknolojik araştırma çalışmaları yapan Fransız kamu kuruluşu) bünyesinde, kimya endüstrisinde uygulamaya konulan Avrupa nükleer güvenlik çalışmalarını yönetmiştir. 1985-1988 yılları arasında, Paris ve çevresinde yürütülen maden tetkik çalışmalarını yönettikten sonra 1988 yılında Madencilik Genel Konseyi Başkan Yardımcılığı görevine atanmıştır. 1990-1995 yılları arasında, Fransa Cumhurbaşkanlığı bünyesinde uluslararası ekonomi ve dış ticaretten sorumlu olarak göreve getirildikten sonra, 1991 yılında Cumhurbaşkanlığı Başdanışman Yardımcılığı görevine getirilmiştir. Aynı süreçte, G7/G8 zirvelerinden sorumlu Cumhurbaşkanlığı Sözcülüğü görevini de yürütmüştür. 1995 yılında, Lazard Frères (New York, Paris) şirketinin Genel Müdürü ve Ortağı olarak kariyerine devam etmiştir. Mart 1997'de Alcatel Telecom bünyesinde Kıdemli Başkan Yardımcısı olarak göreve başladıktan sonra 1998 yılında, İcra Komitesi Üyeliğine atanmıştır. Lauvergeon, bu görevini uluslararası ağdan ve Grubun enerji, savunma, ulaşım ve nükleer sanayi alanlarındaki çıkarlarından sorumlu olarak yürütmüştür. Haziran 2001-Temmuz 2011 tarihleri arasında, AREVA şirketinin CEO'su olarak kariyerini sürdüren Lauvergeon, Temmuz 1999-Temmuz 2011 tarihleri arasında COGEMA (şimdi AREVA NC) Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su olarak görev yapmıştır. 2013'ten 2018'e kadar İnovasyon 2030 Ulusal Komitesi Başkanlığı görevini yürütmüştür. 2011 yılından bu yana, danışmanlık ve yatırım şirketi A.L.P'nin Kurucusu ve CEO'sudur. Ayrıca, 2014 yılından bu yana dünyanın lider Nesnelere İnterneti operatörü olan Sigfox'un Yönetim Kurulu Başkanı'dır. 2018'de, MEDEF'in (Fransa Şirketler Birliği) Yönetim Kurulu Eş Başkanı olarak atanmıştır. Anne Lauvergeon, American Express, Suez ve Avril'de Yönetim Kurulu Üyesidir. 2016 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

### Ömer Dinçkök, Bağımsız Üye

Robert Koleji Yüksek Okulu İş İdaresi ve Ekonomi Bölümünü bitirdikten sonra 1971 yılında İngiltere’de lisansüstü öğrenim yapmıştır. İş hayatına babası merhum Raif Dinçkök’ün temellerini 1952 yılında attığı Akkök Şirketler Grubunda başlamıştır. Bünyesinde ağırlıklı olarak kimya, enerji, tekstil ve gayrimenkul sektörlerinde faaliyet gösteren sanayi ve ticari şirketlerin bulunduğu Akkök Holding ve şemsiyesi altındaki kuruluşlarda 1971-2012 yılları arasında Yönetim Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. Ömer Dinçkök 2008 yılında aile varlıklarını aynı şemsiye altında birleştirmek ve yönetmek amacıyla Atlantik Holding’i kurmuştur. 2012 yılının ikinci yarısından itibaren girişimci faaliyetlerini Yönetim Kurulu Başkanı olduğu ve Akkök Holding’in üç eşit ortağından biri olan Atlantik Holding’in gelişmesine odaklanarak sürdürmektedir. Ömer Dinçkök’ün oluşumunda ve gelişimlerinde aktif olarak görev aldığı sivil toplum kuruluşları şunlardır: TÜSİAD Onursal Başkanı (2011-günümüze); İstanbul Sanayi Odası (İSO) Meclisi Onursal Üyesi (2008-günümüze); Koç Üniversitesi Mütevelli Heyeti Üyesi (2006-günümüze); Türk Eğitim Vakfı (TEV) Mütevelli Heyeti Üyesi (1994-günümüze), Mütevelli Heyeti Başkanı (2004-2007), Yönetim Kurulu Başkanı (2001-2004) ve Yönetim Kurulu Başkan Vekili (1994-2001); Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) Kurucusu, Yönetim Kurulu Üyesi (1995-1998) ve Mütevelli Heyet Üyesi (1995-günümüze); İstanbul Sanayi Odası (İSO) Meclis Başkanı (1992-2001); Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Sanayi Konseyi Başkanı (1992-2000); Ohio/ABD’de bulunan Wilberforce Üniversitesi Mütevelli Heyet Üyesi (1989-2000); TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı (1987-1989). 2017 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

### Emily K. Rafferty, Bağımsız Üye

40 yıl hizmet verdiği The Metropolitan Museum of Art’ta (The Met) Kurumsal Gelişim Direktörü, Dış İlişkiler Başkan Yardımcısı ve 2005-2015 yılları arasında Başkan görevlerinde bulunmuş olan Emily K. Rafferty, halen kurumun Fahri Başkanıdır. Başkanlık görevi sırasında Müzenin baş idarecisi olarak 2.000 tam ve yarı zamanlı çalışan ve gönüllüden sorumlu olmuştur. Dünya çapındaki deneyimi, finansman, pazarlama, sanat eserlerinin ülkeler arası ödünç verilmesi, yasal konular ve kültürel konular alanlarında hükümet ve özel sektör yetkilileriyle çalıştığı için Müze adına 50 civarında ülkede bulunmuştur. Rafferty 2012-2016 dönemi Yönetim Kurulu Başkanı olmak üzere 2011-2017 yılları arasında New York Federal Reserve Bank Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıştır. 2015-2017 arasında UNESCO’da Dünya Mirası Koruma Kıdemli Danışmanı olarak görev yapmıştır. Rafferty, 2008’den bu yana NYC & Company’nin (şehrin resmi turizm ve pazarlama organizasyonu) Başkanı, 2005’ten bu yana Ulusal 11 Eylül Anıtı ve Müzesi’nin Yönetim Kurulu Üyesi ve halen Yönetim Kurulu Başkanı, 2015’ten bu yana PJT Partners’in Yönetim Kurulu Üyesidir. Washington D.C’deki Amerikan Kadın Tarihi Müzesi’nde Bipartisan Kongre Komisyonu’nun Danışma Kurulu Üyesi olarak görev yapmış olup (Mayıs 2015 - Aralık 2016), bu projenin gelişimi için Smithsonian Enstitüsü’ne danışmanlık hizmeti vermeye devam etmektedir. Emily K. Rafferty & Associates’in Başkanı olarak halen birçok kuruluşa danışmanlık hizmeti vermektedir. Bu hizmetler arasında Russell Reynolds Associates’ta, kâr amacı gütmeyen sektörlerde özellikle kültür, yardım konularında yönetim kurulu etkinliği uygulamaları hususunda Kıdemli Danışmanlık, Manhattan Hudson Yards’da yapım aşamasında olan sahne sanatları merkezi The Shed için danışmanlık da yer almaktadır. Üç yıl boyunca Danışma Komitesi Üyesi olarak görev yaptığı Carnegie Hall’un Ekim 2018’den bu yana Yönetim Kurulunda yer almaktadır. Ayrıca Global Hope Coalitions Yönetim Kurulu Üyesi, Beyrut Amerikan Üniversitesi Danışma Kurulu Üyesi, European Fine Arts Fair (TEFAF) Danışma Kurulu Üyesi ve Economic Club and the Council on Foreign Relations üyesidir. Ayrıca, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, yönetim kurulları, fon yaratma ve kültürel miras ile ilgili konularda dersler vermektedir. Pek çok sayıda ödül sahibi Rafferty, Crain’s New York Business tarafından 2009’dan 2013’e kadar New York’un en etkili 100 kadını arasında seçilmiş ve 2015 sonbaharında Onur Listesine dâhil olmuştur. 2012’de New York Üniversitesi’nden Lewis Rudin New York City’ye Örnek Hizmet Ödülü ve 2018’de Ulusal 11 Eylül Anıtı ve Müzesi’nden Ömür Boyu Başarı Ödülü almıştır. 2018 yılından bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesidir.

## Üst Yönetim Özgeçmişleri

### Levent Çakıroğlu, CEO

Levent Çakıroğlu, 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 Uzmanı Yardımcısı olarak başlamış ve 1991-1997 yılları arasında aynı Bakanlık'ta Hesap Uzmanı olarak görev yapmıştır. 1997-1998 yılları arasında Maliye Bakanlığı Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkan Yardımcılığına atanmış ve aynı dönemde Bilkent Üniversitesi'nde yarı zamanlı Öğretim Görevlisi olarak görev almıştır. Çakıroğlu Koç Topluluğu'na 1998 yılında Mali Grup Koordinatörü olarak katılmıştır. 2002-2007 yılları arasında Koçtaş CEO'su, 2007-2008 yıllarında Migros CEO'su görevlerini üstlenmiştir. 2008 yılında Arçelik CEO'su olarak atanmış ve aynı zamanda 2010 yılından itibaren Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı olarak görev yapmıştır. Çakıroğlu Nisan 2015'te Koç Holding CEO'su olarak atanmış ve halen Koç Holding CEO'su olarak görev yapmaktadır. Nisan 2016'dan bu yana Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi olan Levent Çakıroğlu, Arçelik-LG ve TürkTraktör'de Yönetim Kurulu Başkanı, Otocar'da Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve muhtelif Koç Topluluğu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesidir.

### Özgür Burak Akkol, İnsan Kaynakları Direktörü

Yükseköğrenimini İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünde tamamladıktan sonra 2011 yılında Koç Üniversitesi Executive MBA programından yüksek lisans derecesini almıştır. Profesyonel iş hayatını sürdürürken Harvard Business School ile Columbia Üniversitesi'ndeki Yönetici ve Lider Geliştirme programlarından, Columbia Business School ve London Business School'da Global Executive MBA'den mezun olmuştur. İş yaşamına 2001 yılında ABD'de Nautilus Foods bünyesinde Üretim ve Verimlilik Uzmanı olarak başlamıştır. Akkol, Koç Holding'e 2003 yılında İnsan Kaynakları Uzman Yardımcısı olarak katılmış, 2004-2005 yılları arasında İnsan Kaynakları Uzmanı, 2005-2009 yılları arasında Denetim Uzmanı ve Kıdemli Denetim Uzmanı olarak çalışmıştır. 2009-2010 yılları arasında Sistem Geliştirme ve İnsan Kaynakları Yöneticisi, 2010-2014 yılları arasında ise Sistem Geliştirme ve İnsan Kaynakları Koordinatörü görevlerinde bulunmuştur. Nisan 2014'ten bu yana Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörü olarak görev yapmaktadır. Akkol aynı zamanda Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı ile Koç Topluluğu Spor Kulübü'nde Yönetim Kurulu Başkanı'dır. Ayrıca, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) İcra ve Yönetim Kurulu üyesi, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS) Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve İcra Kurulu Üyesi ve Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) Yönetim Kurulu Üyesidir.

### Ahmet Ashaboğlu, CFO

Makine Mühendisliği alanında Tufts Üniversitesi'nden lisans, Massachusetts Institute of Technology (MIT)'den yüksek lisans derecelerine sahiptir. 1994 yılında MIT'de Araştırma Görevlisi olarak iş hayatına başlayan Ashaboğlu, 1996-1999 yıllarında UBS Warburg, New York bünyesinde sermaye piyasaları alanında çeşitli görevlerde bulunmuştur. 1999-2003 yılları arasında McKinsey & Company, New York'ta yönetici danışmanı olarak görev yapmasının ardından 2003 yılında Türkiye'ye dönüş yapmış ve Finansman Grubu Koordinatörü olarak Koç Holding'de göreve başlamıştır. Ashaboğlu, 2006 yılından bu yana Koç Holding'de CFO olarak görev yapmaktadır.

**Ufuk Çıplak, Resmi İşler Direktörü**

Hacettepe Üniversitesi Fransız Dili ve Edebiyatı Bölümü'nden 1987 yılında mezun olmuştur. İş yaşamına 1987 yılında T.C. Dışişleri Bakanlığı Protokol Genel Müdürlüğü'nde başlamıştır. T.C. Dışişleri Bakanlığı'ndaki görevini; 1990-1992 yıllarında Sana Büyükelçiliği'nde Ataşe; 1992-1995 yıllarında Roma Büyükelçiliği'nde Ataşe, 1995-1996 yıllarında İdari ve Mali İşlerden Sorumlu Uzman Müsteşar Yardımcısı, 1996-2000 yıllarında New York Birleşmiş Milletler Türkiye Daimi Temsilciliği'nde Ataşe, 2000-2002 yıllarında AB Genel Sekreteri Özel Kalem Müdürü, 2002-2006 yıllarında Atina Büyükelçiliği'nde Ataşe ve 2006-2009 yıllarında ise Eğitim Koordinatörü olarak sürdürmüştür. Koç Holding'e 2009 yılında Resmi İşler Yöneticisi olarak katılmış; 2012-2013 yıllarında Resmi İşler Temsilcisi ve 2013-2015 yıllarında Resmi İşler Koordinatörü görevlerini üstlenmiştir. 2015'ten bu yana Koç Holding Resmi İşler Direktörü olarak görev yapmaktadır.

**Cenk Çimen, Otomotiv Grubu Başkanı**

Yükseköğrenimini 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.

**Dr. Fatih Kemal Ebiçlioğlu, Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı**

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nde lisans ve Virginia Commonwealth Üniversitesi'nde Finans alanında yüksek lisans eğitimlerinin ardından Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde Finans-Muhasebe alanında doktora derecesini elde etmiştir. Maliye Bakanlığı'nda 1989-2002 yıllarında Hesap Uzman Yardımcısı, Hesap Uzmanı ve Baş Hesap Uzmanı olarak görev yapmıştır. Bu görevlerine ek olarak 1998-2002 yıllarında Hacettepe, Bilkent ve Atılım Üniversiteleri'nde yarı zamanlı Öğretim Görevlisi olarak çalışmıştır. Koç Holding'e 2002 yılında Mali Grup Koordinatörü olarak katılmış, 2004-2005 yıllarında Koç Holding Denetim Grubu Koordinatörü ve 2005-2015 yıllarında Arçelik Genel Müdür Yardımcısı görevlerini üstlenmiştir. Şubat 2015'ten bu yana Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Fatih Ebiçlioğlu aynı zamanda TÜSİAD ve Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Yönetim Kurulu Üyesidir.

## Üst Yönetim Özgeçmişleri

### Yağız Eyüboğlu, Enerji Grubu Başkanı

1991 yılında Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun olmuş, 1996 yılında Koç Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans programını tamamlamıştır. Profesyonel iş hayatına 1991 yılında Arçelik A.Ş.'de Yetiştirme Elemanı olarak başlayan Yağız Eyüboğlu, 1993 yılından itibaren Koç Holding'de yaklaşık 10 yıl boyunca sırasıyla, Denetim Uzmanlığı, Koordinatör Yardımcılığı ve Mali Koordinatörlük görevlerinde bulunmuştur. 2004-2009 yılları arasında Arçelik A.Ş.'de Finansman ve Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Beko Elektronik A.Ş. Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu Üyesi, Koç Holding A.Ş. Dış Ticaret ve Turizm Grubu Başkanı'na Yardımcı ve Koç Holding A.Ş. İnsan Kaynakları Direktörü olarak görev yapmıştır. 2009-Ekim 2015 arasında Aygaz Genel Müdürlüğü görevini üstlenmiştir. Ekim 2015'te Koç Holding Enerji Grubu Başkan Vekilliği'ne atanan Yağız Eyüboğlu, Nisan 2016'dan bu yana Enerji Grubu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Koç Topluluğu'nun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olan Eyüboğlu, aynı zamanda sektörel sivil toplum kuruluşlarında da Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

### Tamer Haşimoğlu, Turizm, Gıda ve Perakende Grubu Başkanı

Yükseköğrenimine 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 Haşimoğlu, Mayıs 2004-Nisan 2011 arasında Koç Holding Stratejik Planlama Başkanı olarak görevine devam etmiştir. Nisan 2011'den bu yana Koç Holding Turizm, Gıda ve Perakende Grubu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Koç Topluluğu'nun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyelikleri ile birlikte TUSIAD, Turizm Yatırımcıları Derneği (TYD) Üyelikleri ve İMEAK Deniz Ticaret Odası ile Hisar Eğitim Vakfı (HEV) Yönetim Kurulu Üyeliği bulunmaktadır.

### Oya Ünlü Kızıl, Kurumsal İletişim ve Dış İlişkiler Direktörü

Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü'nde lisans eğitimini tamamladıktan sonra, 1992 yılında kariyerine Başbakanlık Özelleştirme İdaresi'nde Uzman olarak başlamıştır. Devlet bursuyla "Uluslararası İşletme" yüksek lisansını yaptığı George Washington Üniversitesi'nden 1997 yılında mezun olmasının ardından 5 yıl Washington D.C.'de Dünya Bankası'nda Orta Doğu ve Kuzey Afrika Bölgesi Portföy Yöneticisi olarak çalışmıştır. 2001-2003 yılları arasında Ekonomiden Sorumlu Devlet Bakanlığı'nda Başbakan Baş Danışmanı olarak görev yapmıştır. 2003 yılında CEO Danışmanı olarak göreve başladığı Koç Holding'de halen Kurumsal İletişim ve Dış İlişkiler Direktörü olarak çalışmaktadır. 2008 yılında Yale Üniversitesi "Yale World Fellow" listesine seçilmiş ve bu programda liderlik eğitimi almıştır. İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKS), Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD), Eğitim Reformu Girişimi (ERG), Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı (TAPV) Yönetim Kurulu Üyesi ve TUSIAD Üyesidir.

**Ali Tank Uzun, Denetim Grubu Başkanı**

Yükseköğrenimini 1985 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İktisat Bölümü'nde tamamlamış ve 1995 yılında Koç Üniversitesi'nde İş İdaresi alanında yüksek lisans diploması almıştır. 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. TÜSİAD, Deniz Temiz Derneği ve Mülkiyeliler Birliği Üyesidir.

**Kenan Yılmaz, Başhukuk Müşaviri**

İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden 1983 yılında mezun olmuştur. 1984'te İstanbul Barosu'na girmiştir. New Orleans Tulane Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nde Uluslararası Ticaret alanında yüksek lisans ve Koç Üniversitesi'nde Executive MBA derecelerini almıştır. İş yaşamına 1989 yılında Koç Holding'de hukuk müşaviri olarak başlamıştır. 2000-2006 yılları arasında başhukuk müşaviri yardımcısı olarak görevini sürdürmüştür. 2006 yılından bu yana Koç Holding Başhukuk Müşaviri olarak görev yapmaktadır. Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı Kurucu Üyesi, Türkiye Sualtı Arkeoloji Vakfı (TINA) Kurucu Üyesi ve Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, TÜSİAD ve Koç Üniversitesi Mezunlar Derneği Üyesidir.

## Risk Yönetimi

Koç Topluluğu kuruluşundan bu yana ihtiyatlı ve güçlü risk yönetimi anlayışı ile uzun vadeli başarıyı yakalamıştır. Bu kapsamda Koç Holding, en ileri risk ölçümü, modellemesi, raporlaması ve sermaye tahsisi tekniklerini kullanmaktadır. Bu süreçler, hem şeffaflığı artırmakta hem de her düzeyde alınan yatırım ve işletme kararlarında risklerin daha sistematik bir biçimde değerlendirilmesini sağlamaktadır.

Koç Topluluğu riskleri, Yönetim Kurulu gözetimi altında ve tüm Grup Başkanları ile koordinasyon içinde Finans Başkanlığı'nın liderliğinde yönetilmektedir. Koç Holding Risk Yönetimi fonksiyonu ile Topluluğun risk politikaları, limitleri ve kontrol mekanizmaları daha da etkin hale getirilmektedir. Bu risk yönetimi fonksiyonu, şirketlerde mevcut olan ve Topluluk risk politika ve limitleri ile uyumlu çalışmakta olan risk altyapılarından faydalanmaktadır.

Risk yönetimi süreçleri ile belirlenen riskler, olasılık ve büyüklüklerine göre önceliklendirilmektedir. En önemli riskler için, şirket ve/veya Topluluk düzeyinde sorumlu yöneticilerin görevlendirilmesi sağlanmaktadır. Belirlenen riskler, risk yönetimi stratejilerine göre "kaçınılacak, transfer edilecek, azaltılacak ve kabul edilecek" olarak kategorilere ayrılmaktadır. Bu stratejiler, risklerin belirlenen tolerans seviyelerinin altında kalmasını sağlayacak şekilde geliştirilmektedir.

Koç Holding'in maruz kaldığı başlıca riskler 4 ana başlıkta takip edilmektedir:

### 1. Finansal Riskler

Finansal riskler, mali yükümlülükleri yerine getirebilmek ve piyasaların değişkenliğine bağlı muhtemel olumsuz gelişmelerin etkilerini kontrol altına almak ile ilgilidir. Finansal risklerin kontrol altında tutulması için Net Finansal Borç/FAVÖK, Net Döviz Pozisyonu/Özkaynak, cari oran ve finansal borçların vade dağılımı başta olmak üzere çeşitli finansal göstergeler hem şirket bazında hem de konsolide ve kombine bazda takip edilmekte ve belirlenen limitler dâhilinde kalmaları sağlanmaktadır. Finansal riskler 5 ana başlıkta incelenmektedir:

i) **Kur Riski:** Koç Topluluğu şirketleri, kur riskine maruz tutarı limitler içinde tutmak suretiyle kontrol etmektedir. Kur riski yönetiminin bir aracı olarak gerek duyulduğunda türev işlem sözleşmeleri kullanılmaktadır. Nakit akış ve yurt dışındaki net yatırım riskinden korunma muhasebesine konu edilen krediler, kur riskine maruz tutarın hesaplamasına dâhil edilmemektedir. Ayrıca, bilançoda TL olarak takip edilmesine rağmen, satış fiyatlarına döviz kuru değişimlerinin yansıtılabildiği varlıklar "doğal hedge" olarak tanımlanmakta ve "döviz cinsinden varlık" olarak kur riski değerlendirmesinde dikkate alınmaktadır.

ii) **Likidite Riski:** Likidite riski yönetimi çerçevesinde fonlama kaynakları çeşitlendirilmekte, vadeleri varlıklar ile uyumlu olacak şekilde artırılmakta, yeterli düzeyde nakit ve nakde dönüştürülebilir enstrüman bulundurulmakta, ani bir nakit ihtiyacını karşılayabilmek için dönen varlıkların toplamının kısa vadeli yükümlülüklerle oranının belirlenen limitlerin altına düşmemesi temin edilmektedir.

iii) **Kredi Riski:** Koç Topluluğu, kredi riskini, kredi değerlendirmeleri, kredi limitleri, ticari alacak sigortaları ve mümkün olan en yüksek oranda teminat alınması yöntemleriyle kontrol etmektedir. Ayrıca, "E-Risk Ticari Risk Uygulaması" ile Topluluk faaliyetlerinden dolayı oluşan ticari alacak riskinin merkezi olarak takibi sağlanmaktadır.

iv) **Faiz Riski:** Koç Topluluğu, faiz riski yönetimi için, faiz oranına duyarlı olan varlık ve yükümlülüklerin yeniden fiyatlandırmaya kalan sürelerinin dengelenmesi suretiyle oluşan doğal tedbirlerden ve gerek duyulduğunda türev finansal araçlardan faydalanmaktadır.

v) **Emtia Fiyat Riski:** Bu risk, Topluluk şirketlerinin temel işleri gerektirdiğinde kabul edilmekte olup; mümkün olduğu oranda kaçınılmakta veya çeşitli finansal türev enstrümanlarla azaltılmaktadır.

## 2. 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.

Satışlarla ilgili riskleri azaltmanın en etkin yöntemi, satışların yapılmakta olduğu pazarların hem sektörel hem de coğrafi olarak çeşitlendirilmesidir. Uzun vadeli bir risk yönetimi stratejisi olarak, Koç Topluluğu hem sektörel hem de coğrafi pazar çeşitlendirmesini artırmaktadır. Kısa dönemde ise, 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.

## 3. 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 fayda-maliyet analizine dayalı olarak sigortalamak suretiyle Topluluk dışına transfer edilmektedir. Topluluk şirketleri nezdinde periyodik olarak finansal ve operasyonel süreçlerin denetimleri yapılmaktadır.

## 4. Hukuki Riskler

Koç Holding, olası hukuki risklere karşı çeşitli sistemler geliştirmiştir. Ortak veri tabanı oluşturmak ve erken uyarı amacı ile geliştirilen bu sistemler, fikri mülkiyet hakları yönetim programı, rekabet uyum programı, hukuki uygunluk (HUY) testidir.

### Risk Yönetimi Komitesi Çalışmaları

Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak üzere 2012 yılında Risk Yönetimi Komitesi kurulmuştur. Komitenin Başkanlığı'nı, 23 Mart 2018'den bu yana, bağımsız Yönetim Kurulu üyesi Sayın Mustafa Kemal Olgaç yürütmektedir. Komitenin diğer üyesi ise Yönetim Kurulu üyesi Sayın Temel Kamil Atay'dır.

Komite, 2018 yılı içerisinde 6 toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, Koç Topluluğu Risk Yönetim Sistemi ve risk raporlaması esaslarını değerlendirmekte, bu kapsamda periyodik olarak hazırlanan Risk Raporları'nı incelemekte, Risk Yönetim Sistemi'nde belirlenen limitlere uymayan hususlar için alınması gereken önlemler hakkında görüşlerini sunmakta, Risk Yönetim Sistemi'ni gözden geçirmekte ve risklerin yönetim sorumluluğunu üstlenen ilgili bölümlerdeki uygulamaların, komite kararlarına uygun gerçekleştirilmesinin gözetimini yürütmektedir. Raporlama çalışmaları ve komite değerlendirmeleri Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunulmaktadır.

PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından hazırlanan 15 Şubat 2019 tarihli raporda, Koç Holding'in riskin erken saptanması sistemi ve Risk Yönetimi Komitesi'nin, tüm önemli yönleriyle, TTK'nın 378'inci maddesi çerçevesinde yeterli olduğu sonucuna ulaşıldığı belirtilmiştir.

## İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim

### İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Faaliyetleri

Şirket bünyesinde oluşturulan İç Kontrol Sistemi ile faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği, mali raporlama sisteminin güvenilirliği ve yasal düzenlemelere uygunluğu konusunda güvence sağlanması hedeflenmektedir.

İş akışlarının içerisinde yer alan standart tanımlar, görev tanımları, yetkilendirme sistemi, politikalar ve yazılı prosedürler İç Kontrol Sistemi'ni teşkil etmektedir.

### İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Faaliyetlerine İlişkin Değerlendirme

İç Kontrol Sistemi düzenli olarak İç Denetim Birimi tarafından değerlendirmeye tabi tutulmakta, etkinliği denetlenmektedir. İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim faaliyetleri hakkında Denetimden Sorumlu Komite periyodik olarak bilgilendirilmektedir.

### Denetime İlişkin Açıklamalar

2018 yılında tamamlanan herhangi bir özel veya kamu denetimi bulunmamaktadır.

### Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanması Sürecine İlişkin Açıklamalar

Konsolide finansal tabloların hazırlanması sürecinde öncelikle Koç Holding tarafından Topluluk şirketlerine "Finansal Raporlama Direktifleri" gönderilmektedir. İlgili Finansal Raporlama Direktifleri'ne göre "Hyperion KOCFR Uygulaması" üzerinden raporlanan finansal veriler Finansal Raporlama Birimi tarafından incelenmekte ve kontroller yapıldıktan sonra konsolide finansal tablolara yansıtılmaktadır. Hazırlanan konsolide finansal tablolar Denetimden Sorumlu Komite ve İç Denetim Birimi tarafından incelenmekte ve aynı zamanda bağımsız denetim firması PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi tarafından denetime tabi tutulmaktadır.

## Yönetim Kurulu Komitelerinin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Değerlendirme

2018 yılında tüm Yönetim Kurulu Komiteleri, Kurumsal Yönetim İlkeleri ve kendi çalışma esasları kapsamındaki görev ve sorumlulukları yerine getirmiş; çalışma planlarına uygun şekilde toplanmıştır. Komitelerin çalışmaları hakkında bilgiler ile yıl içinde yapılan toplantıların sonuçlarını içeren raporlar Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

Yönetim Kurulu, Yönetim Kurulu Komiteleri'nin çalışmalarından beklenen faydanın temin edildiği görüşündedir.

### Denetimden Sorumlu Komite Çalışma Esasları ve Faaliyetleri

Denetimden Sorumlu Komite'nin çalışma esasları Şirketimiz internet sitesinde yer almaktadır. (<http://www.koc.com.tr/tr-tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-kimlik-ve-yonetim/kurumsal-yonetim/komiteler>)

Komite'nin faaliyetleri hakkındaki bilgiler ise aşağıda özetlenmiştir:

Denetimden Sorumlu Komite, Şirketimizde muhasebe ve raporlama sistemlerinin ilgili kanun ve düzenlemeler çerçevesinde işleyişinin, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktır. Komite, en az üç ayda bir olmak üzere yılda en az dört kere toplanmakta ve toplantı sonuçları tutanağa bağlanarak Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.

Şirketimizin 23 Mart 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, Denetimden Sorumlu Komite'nin 2 bağımsız Yönetim Kurulu üyesinden oluşmasına ve başkanlığına Sayın Kutsan Çelebican'ın, üyeliğe ise Sayın Mustafa Kemal Olgaç'ın getirilmesine karar verilmiştir.

Denetimden Sorumlu Komite 2018 yılında, başta vergi düzenlemelerine uyum ve hukuki risklerin izlenmesi olmak üzere denetim ile ilgili faaliyetlerin değerlendirildiği üç toplantının yanı sıra; bağımsız denetçi seçimine ve kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların, ortaklığın izlediği muhasebe ilkelerine, gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin görüşlerini Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirdiği beş karar almıştır.

### Kurumsal Yönetim Komitesi Çalışma Esasları ve Faaliyetleri

Kurumsal Yönetim Komitesi'nin çalışma esasları Şirketimiz internet sitesinde yer almaktadır. (<http://www.koc.com.tr/tr-tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-kimlik-ve-yonetim/kurumsal-yonetim/komiteler>)

Komite'nin faaliyetleri hakkındaki bilgiler ise aşağıda özetlenmiştir:

Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirketimizde kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit ederek, Yönetim Kurulu'na kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmaktadır. Komite kendisine verilen görevin gerektirdiği sıklıkta toplanmaktadır.

## Yönetim Kurulu Komitelerinin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Değerlendirme

23 Mart 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin 3 üyeden oluşmasına ve başkanlığına bağımsız Yönetim Kurulu üyesi Sayın Kutsan Çelebican'ın ve üyeliklere Sayın Dr. Bülent Bulgurlu'nun ve Sayın Ahmet Ashaboğlu'nun getirilmesine karar verilmiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesi 2018 yılında, Şirket'in kurumsal yönetim uygulamalarını ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'nu değerlendirmiş, ayrıca Yatırımcı İlişkileri Birimi'nin faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'na bilgi sunmuştur.

### Aday Gösterme ve Ücret Komitesi Çalışma Esasları ve Faaliyetleri

Aday Gösterme ve Ücret Komitesi'nin çalışma esasları Şirketimiz internet sitesinde yer almaktadır. (<http://www.koc.com.tr/tr-tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-kimlik-ve-yonetim/kurumsal-yonetim/komiteler>)

Komite'nin faaliyetleri hakkındaki bilgiler ise aşağıda özetlenmiştir:

Aday Gösterme ve Ücret Komitesi, Şirketimizde Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan hükümler kapsamında, Yönetim Kurulu Üyeleri için aday gösterme, Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticilerin ücretleri ile ilgili kurumsal yönetim uygulamalarını geliştirerek Yönetim Kurulu'na tavsiye ve önerilerde bulunmaktadır. Komite yılda en az iki defa toplanmaktadır.

23 Mart 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, Komite'nin 2 üyeden oluşmasına karar verilmiş ve başkanlığına bağımsız Yönetim Kurulu üyesi Sayın Kutsan Çelebican, üyeliğe Sayın Dr. Bülent Bulgurlu seçilmiştir.

Aday Gösterme ve Ücret Komitesi 2018 yılında, bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylarının belirlenmesiyle ve Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerine sağlanan menfaatlerle ilgili çalışmalarda bulunmuştur.

### Risk Yönetimi Komitesi Çalışma Esasları ve Faaliyetleri

Risk Yönetimi Komitesi'nin çalışma esasları Şirketimiz internet sitesinde yer almaktadır. (<http://www.koc.com.tr/tr-tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-kimlik-ve-yonetim/kurumsal-yonetim/komiteler>)

Komite'nin faaliyetleri hakkındaki bilgiler ise aşağıda özetlenmiştir:

Risk Yönetimi Komitesi, Şirketimizin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, hukuki ve sair her türlü riskin erken tespiti, değerlendirilmesi, etki ve olasılıklarının hesaplanması, bu risklerin Şirket'in kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetilmesi, raporlanması, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması, karar mekanizmalarında dikkate alınması ve bu doğrultuda etkin iç kontrol sistemlerinin oluşturulması ve entegrasyonu konularında Yönetim Kurulumuza tavsiye ve önerilerde bulunmaktadır. Komite yılda en az altı defa toplanmaktadır.

23 Mart 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, Komite'nin 2 üyeden oluşmasına ve başkanlığına bağımsız Yönetim Kurulu üyesi Sayın Mustafa Kemal Olgaç'ın, üyeliğe Sayın Temel K. Atay'ın getirilmesine karar verilmiştir.

Risk Yönetim Komitesi 2018 yılında, Şirket'in risk durumunun değerlendirilmesi ve riskli görülen konularda alınması gereken önlemlerin belirlenmesi ile faaliyet raporunda yer alacak risk yönetimine ilişkin kısımların hazırlanması amacıyla çalışmalar yürütmüştür. PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından hazırlanan 15 Şubat 2019 tarihli raporda, Koç Holding'in riskin erken saptanması sistemi ve Risk Yönetimi Komitesi'nin, tüm önemli yönleriyle, TTK'nın 378'inci maddesi çerçevesinde yeterli olduğu sonucuna ulaşıldığı belirtilmiştir. Koç Holding'in risk yönetimi politikaları ile Risk Yönetimi Komitesi'nin faaliyetlerine ilişkin açıklamalar raporun 138-139'uncu sayfalarında yer almaktadır.

#### **Yürütme Komitesi Çalışma Esasları ve Faaliyetleri**

Yürütme Komitesi'nin faaliyetleri hakkındaki bilgiler aşağıda özetlenmiştir:

Yürütme Komitesi, Şirketimizde Yönetim Kurulu ile idari yapı arasında etkin koordinasyonun sağlanması suretiyle Yönetim Kurulu'nun etkinliğinin artırılması, stratejik hedeflerine uygun alanlarda yatırım ve iş geliştirme konularında etkinliğin sağlanması amacıyla çalışmaktadır. Yürütme Komitesi ayda en az bir defa düzenli olarak toplanmaktadır.

23 Mart 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, Komite üyeliklerine Yönetim Kurulu üyeleri Sayın Semahat S. Arsel, Sayın Rahmi M. Koç, Sayın Ömer M. Koç, Sayın Ali Y. Koç, Sayın İnan Kırac, Sayın Temel K. Atay ile Sayın A. Ümit Taftalı seçilmişlerdir.

Yürütme Komitesi esas olarak Yönetim Kurulu'nun istenen sıklıkta ve zamanda toplanamaması nedeniyle, Şirket ve faaliyet gösterdiği sektörlerdeki gelişmeleri daha yakından takip ederek, gerektiğinde Yönetim Kurulu'nu bilgilendirmekte; Şirket idari yapısı ile Yönetim Kurulu arasında koordinasyonu sağlamakta; Şirket için uygun stratejilerin geliştirilmesi ve faaliyetlerin etkinliği için öneriler sunmaktadır.

## Finansal Tablolar Sorumluluk Beyanı

### SERMAYE PİYASASI KURULUNUN II-14.1. SAYILI SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NİN 9. MADDESİ GEREĞİNCE HAZIRLANAN SORUMLULUK BEYANI

#### FİNANSAL TABLOLARIN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN

KARAR TARİHİ: 15 Şubat 2019

KARAR SAYISI: 8

Şirketimizce hazırlanan ve PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından bağımsız denetime tabi tutulan 01.01.2018 – 31.12.2018 hesap dönemine ait, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Seri II.14.1. sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") uyarınca Türkiye Muhasebe Standartları/Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TMS/TFRS") ve SPK tarafından belirlenen formatlar ile uyumlu olarak hazırlanan dipnotları ile birlikte konsolide finansal durum tablosu, gelir tablosu, kapsamlı gelir tablosu, nakit akış tablosu ve özkaynak değişim tablosunun, SPK düzenlemeleri doğrultusunda;

- Tarafımızca incelendiğini,
- Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,
- Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, Tebliğ uyarınca hazırlanmış finansal tabloların konsolidasyon kapsamındakiyle birlikte, işletmenin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığını,

bilgilerinize sunar, yapılan açıklamadan dolayı sorumlu olduğumuzu beyan ederiz.

Saygılarımızla,

15 Şubat 2019



Kutsan Çelebican  
Denetim Komitesi Başkanı



Mustafa Kemal Olgaç  
Denetim Komitesi Üyesi



Ahmet F. Ashaboğlu  
CFO

## Faaliyet Raporu Sorumluluk Beyanı

**SERMAYE PİYASASI KURULU'NUN II-14.1. SAYILI SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NİN 9. MADDESİ GEREĞİNCE HAZIRLANAN SORUMLULUK BEYANI**

**FAALİYET RAPORUNUN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN**

**KARAR TARİHİ: 27 Şubat 2019**

**KARAR SAYISI: 13**

Şirketimizce hazırlanan ve PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından bağımsız denetime tabi tutulan, 2018 yılına ait, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Seri II.14.1. sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") uyumlu olarak hazırlanan ve Şirketimizin SPK tarafından 10.01.2019 tarihli İlke Kararı ile kullanılmasına izin verilen 2014 yılında belirlenen formatlara uyumlu Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporunu da içeren faaliyet raporumuz ekte sunulmuştur.

Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde; Şirketimizce hazırlanan yıllık Faaliyet Raporu'nun, SPK düzenlemeleri doğrultusunda;

- Tarafımızca incelendiğini,
- Önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,
- İşin gelişimi ve performansını ve konsolidasyon kapsamındakiyle birlikte işletmenin finansal durumunu, karşı karşıya olunan önemli risk ve belirsizliklerle birlikte, dürüstçe yansıttığını

bilgilerinize sunar, yapılan açıklamadan dolayı sorumlu olduğumuzu beyan ederiz.

Saygılarımızla,

27 Şubat 2019



Kutsan Çelebican  
Denetim Komitesi Başkanı



Mustafa Kemal Olgaç  
Denetim Komitesi Üyesi



Ahmet F. Ashaboğlu  
CFO

**1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU**

## BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU



Koç Holding A.Ş. Genel Kurulu'na

### A. Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

#### 1. Görüş

Koç Holding A.Ş. ("Koç Holding" veya "Şirket"), bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2018 tarihli konsolide bilançosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide gelir tablosu, konsolide diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere, konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre ilişikteki konsolide finansal tablolar, Grup'un 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını, Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS'lere") uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

#### 2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS'lere") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun "Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları" bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kuralları ("Etik Kuralları") ile konsolide finansal tabloların bağımsız denetimiyle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kuralları ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

#### 3. Dikkat Çekilen Husus

Konsolide finansal tablolar ana ortaklık Koç Holding ve bağlı ortaklıklarının hesaplarını ve Grup'un payları nispetinde iş ortaklıklarının faaliyet sonuçlarını içermektedir. Koç Ailesi üyeleri Grup'ta sahip oldukları şirketlerdeki oy haklarını veya sadece bu aile üyeleri tarafından kontrol edilen şirketlerin Grup'ta sahip oldukları hisselerin oy haklarını Koç Holding'in oy tercihi doğrultusunda kullanmaları yoluyla Koç Holding'e fiili kontrol etme yetkisi tanımaktadır. 2.4.1 no'lu dipnotta açıklandığı üzere, Koç Ailesi üyelerinin sahip olduğu hisselerin Grup'un özkaynaklarındaki payları, kontrol gücü olmayan paylar olarak gösterilmiştir. Söz konusu husus, tarafımızca verilen görüşü etkilememektedir.

#### 4. Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

## BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

## 4. Kilit Denetim Konuları (Devamı)

Kilit denetim konuları	Konunun denetimde nasıl ele alındığı
<p><b>Sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıklara ilişkin değer düşüklüğü testleri</b></p> <p>31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolarda maddi olmayan duran varlıklar hesabında muhasebeleştirilen sırasıyla 3.244.429 bin TL ve 1.195.285 bin TL tutarlarında şerefiye ve marka bedelleri yer almaktadır. Söz konusu şerefiye bedelinin 2.736.463 bin TL tutarındaki kısmı enerji sektörü, geriye kalan şerefiye bedelleri ve markaların tamamı ise dayanıklı tüketim sektörü ile ilişkilidir. TFRS'ler gereği, söz konusu sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıkların yıllık olarak değer düşüklüğü testlerine tabi tutulması gerekmektedir.</p> <p>Şerefiye ve marka bedelleri konsolide finansal tablolar açısından önemli tutarlardır. Bununla birlikte, yönetim tarafından gerçekleştirilen değer düşüklüğü testleri sırasında önemli tahmin ve varsayımlar kullanılmıştır. Bu varsayımlar şerefiye değer düşüklüğü testi için faiz vergi amortisman öncesi kâr büyüme beklentisi, uzun vadeli büyüme oranları, nakit akışlarının bugüne indirgeme oranları; marka değer düşüklüğü testleri için ise bunlara ilave olarak isim hakkından kurtulma yönteminde kullanılan royalti oranlarıdır. Kullanılan bu tahmin ve varsayımlar gelecekte beklenen piyasa koşullarına oldukça duyarlıdır. Bu sebepler dikkate alındığında sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıklar değer düşüklüğü testleri denetimimiz bakımından önemli bir konudur.</p> <p>Sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıkların ölçülmesine ilişkin muhasebe politikaları ve duyarlılık analizlerini de içeren ilgili açıklamalar Not 2.4, 14 ve 15'te yer almaktadır.</p>	<p>Denetimimiz sırasında, söz konusu şerefiye ve markaların değer düşüklüğü testleri ile ilgili aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>İlgili nakit yaratan birimlerin yönetim tarafından doğru belirlendiğinden emin olunması,</li> <li>Grup yönetimi ile görüşmeler yapılarak geleceğe yönelik planların ve açıklamaların makroekonomik veriler çerçevesinde değerlendirilmesi,</li> <li>Her bir nakit yaratan birim için hazırlanmış nakit akış tahminlerinin, geçmiş finansal performans sonuçları ile karşılaştırılarak makul olup olmadığının değerlendirilmesi,</li> <li>Değerleme uzmanlarımızı da dâhil ederek, hesaplamalarda kullanılan uzun vadeli büyüme oranları, nakit akışlarının bugüne indirgeme oranları ve royalti oranları gibi önemli varsayımların uygunluğunun ilgili sektörlerde kullanılan oranlar ile karşılaştırılarak değerlendirilmesi,</li> <li>İndirgenmiş nakit akışları hesaplama modelinin kurgusu ve matematiksel doğruluğunun kontrol edilmesi,</li> <li>Kullanılan varsayımların piyasa şartlarına duyarlılığına ilişkin yönetim analizlerinin kontrol edilmesi,</li> <li>Sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıklar değer düşüklüğü testleri ve sonuçlarına ilişkin konsolide finansal tablo notlarında yer alan açıklamaların incelenmesi ve bu notlarda yer verilen bilgilerin yeterliliğinin TFRS'ler açısından değerlendirilmesi.</li> </ul> <p>Sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıkların değer düşüklüğü testlerine ilişkin gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalar neticesinde önemli bir bulgumuz olmamıştır.</p>
<p><b>Ertelenmiş vergi varlıklarının geri kazanılabilirliği</b></p> <p>31 Aralık 2018 itibarıyla Grup'un konsolide finansal tablolarında 4.407.803 bin TL tutarında ertelenmiş vergi varlığı bulunmaktadır. Söz konusu tutarın 3.383.633 bin TL tutarındaki kısmı Grup'un bağlı ortaklığı Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş. ("Tüpraş")'nin konsolide finansal tablolarına ilişkindir.</p> <p>Tüpraş'ın konsolide finansal tablolarında yer alan ertelenmiş vergi varlıklarının geri kazanılabilirliği, gelecek dönemlere ilişkin önemli yönetim tahminlerine dayanan ve vergilendirilebilir kâr varsayımlarını da içeren iş modellerine bakılarak değerlendirilmektedir.</p> <p>Bu tahminlerin, doğası gereği, gelecek yıllarda gerçekleşmesine ilişkin belirsizlikler içermesi, ertelenmiş vergi varlığına konu olan yatırım teşviklerinin içeriği itibarıyla uzmanlık gerektirmesi ve Koç Holding'in konsolide finansal tabloları açısından da önemli tutarda olmasından dolayı ertelenmiş vergi varlıklarının geri kazanılabilirliği denetimimiz bakımından önemli bir konudur.</p> <p>Grup'un ertelenmiş vergi varlıklarına ilişkin muhasebe politikaları ve ilgili açıklamalar Not 2.4, 17 ve 30'da yer almaktadır.</p>	<p>Denetimimiz sırasında, söz konusu ertelenmiş vergi varlıkları ile ilgili aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ertelenmiş vergi varlıklarının hesaplanmasında dikkate alınan vergilendirilebilir geçici farkların ve yatırım teşviklerinin kapsamlarının anlaşılmasına ilişkin Tüpraş yönetimiyle görüşmeler yapılması,</li> <li>Kurumlar vergisi hesaplaması ve yatırım teşvik uygulamalarının, vergi uzmanlarımızın da dâhil edilerek değerlendirilmesi,</li> <li>Yatırım teşviklerinin ileriye dönük kullanılabilir olup olmadığını belirleyen iş modelinin ve önemli yönetim tahminlerinin aşağıdaki hususları da dikkate alarak incelenmesi; <ul style="list-style-type: none"> <li>İlgili iş modelinin matematiksel doğruluğunun kontrol edilmesi,</li> <li>Kullanılan satış tonaj ve fiyat varsayımlarının geçmiş yıl performansları ve bağımsız veri kaynakları ile karşılaştırılması,</li> <li>İş modelinde yer alan gelecek yıllara ait döviz kur tahminlerinin, onaylı bütçe/uzun vadeli planlarda kullanılan kur tahminleri ve bağımsız veri kaynakları ile karşılaştırılması,</li> <li>Yatırım teşviklerinin ileriye dönük kullanımına ilişkin yapılan duyarlılık testlerinin kontrol edilmesi,</li> </ul> </li> <li>Ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülüklerine ilişkin konsolide finansal tablo notlarında yer alan açıklamaların TFRS'lere uygunluğunun kontrol edilmesi.</li> </ul> <p>Ertelenmiş vergi varlıklarının geri kazanılabilirliğine ilişkin gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalar neticesinde önemli bir bulgumuz olmamıştır.</p>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 4. Kilit Denetim Konuları (Devamı)

Kilit denetim konuları	Konunun denetimde nasıl ele alındığı
<p><b>Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ("YKB") -Kredi ve alacakların değer düşüklüğü</b></p> <p>Grup'un özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımları içerisinde yer alan Koç Finansal Hizmetler A.Ş. ("KFS")'nin bağlı ortaklığı YKB'nin 31 Aralık 2018 tarihli konsolide finansal tablolarında, 249.307.749 bin TL tutarında kredi ve alacaklar ile bunlara ilişkin ayrılan 14.531.568 bin TL tutarında değer düşüklüğü karşılığı bulunmaktadır. Söz konusu tutarlar, YKB'nin ve dolayısıyla KFS'nin konsolide varlıklarının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır.</p> <p>Kredi ve alacaklara ilişkin değer düşüklüğü karşılıkları, 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren "TFRS 9 Finansal Araçlar Standardı" ("TFRS 9") hükümlerine uygun olarak ayrılmaya başlanmıştır. Bu çerçevede 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla karşılık ayırma yöntemi, TFRS 9'un uygulanmaya başlanması ile beklenen kredi zararları yaklaşımı uygulanarak değiştirilmiş olup kredilerin niteliklerine göre sınıflandırılmalarına ilişkin de önemli değişiklikler getirilmiştir. Bu nedenlerle TFRS 9 beklenen zarar karşılığının hesaplanması ve kredi riskinde önemli artışın tespit edilmesi için işletilmesinde birden fazla sistemden elde edilen ve daha önce finansal raporlama sürecinde kullanılmayan verilere ihtiyaç duyan yeni ve karmaşık modeller geliştirilmiştir.</p> <p>YKB'nin kredi ve alacak tutarları ile değer düşüklüğü karşılıkları, (1) hesaplamaların geçmiş kayıp tecrübesi, mevcut koşullar, ileriye yönelik makroekonomik beklentiler gibi bütünü itibarıyla karmaşık bilgi ve tahminler içeriyor olması; (2) kredilerin büyüklüğü; (3) söz konusu kredilerin TFRS 9 çerçevesinde aşamalarına göre sınıflandırılması ve beklenen zarar karşılığının belirlenmesinde yönetim tarafından yapılan tahmin ve varsayımların karşılık tutarını önemli derecede etkileyebilecek olması nedenleriyle bu konsolide finansal tabloların denetimi açısından önemli bir konu olarak belirlenmiştir.</p>	<p>Denetimimiz sırasında, söz konusu kredi ve alacakların değer düşüklüğü karşılıklarına ilişkin aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kredilerin TFRS 9'a uygun olarak aşamalara sınıflandırılmasına ve beklenen zarar karşılığı hesaplanmasına ilişkin oluşturulan politika, prosedür ve yönetim ilkeleri ile süreçlerinin anlaşılması, bu süreçlerde yönetim tarafından gerçekleştirilen kontrollerin tasarımının ve işleyiş etkinliğinin değerlendirilerek test edilmesi,</li> <li>• Kredilerin aşamalarına göre sınıflandırılması ve karşılık tutarının ölçümüne ilişkin YKB'nin uyguladığı metodolojide dikkate alınan hususların TFRS 9'a uygunluğunun kontrol edilmesi,</li> <li>• YKB yönetimi tarafından beklenen kredi zarar karşılığı hesaplamalarında kullanılan ileriye dönük varsayımlar için, YKB yönetimi ile görüşmeler yapılması ve kamuya açık bilgileri kullanarak bu varsayımların değerlendirilmesi,</li> <li>• Beklenen kredi zarar karşılığı metodolojisinde; dikkate alınan modellerde kullanılan segmentasyonun, ömür boyu beklenen temerrüt olasılıkları ile temerrüt halinde kayıp oranı modellerinin ve makroekonomik beklentilerin yansıtılmasına yönelik yaklaşımların makul olup olmadığının finansal risk uzmanlarımız ile birlikte değerlendirilmesi ve test edilmesi,</li> <li>• Makul ve desteklenebilir geleceğe yönelik tahminlerin (makroekonomik faktörler de dâhil olmak üzere) yorumlanmasında kullanılan uzman görüşlerinin değerlendirilmesi,</li> <li>• Çeşitli kredi portföyleri için YKB'nin karşılıklarının belirlenmesinde seçilen modellerin finansal risk uzmanlarımız ile birlikte örneklem bazında tekrar yapılarak kontrol edilmesi,</li> <li>• Örneklem seçilen riskler üzerinden, nakit akışlarında dikkate alınan ön ödemeler ve geri ödemeler ile aritmetik hesaplamaların kontrol edilmesi ve Temerrüt Tutarı hesaplamasının uygunluğunun test edilmesi,</li> </ul>

## BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

## 4. Kilit Denetim Konuları (Devamı)

<i>Kilit denetim konuları</i>	<i>Konunun denetimde nasıl ele alındığı</i>
Grup'un özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlarına ilişkin muhasebe politikaları ve ilgili açıklamalar Not 2.4 ve 7'de yer almaktadır.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· YKB tarafından beklenen kredi zararı hesaplamasına konu edilen Temerrüt Halinde Kayıp hesaplamalarının kontrol edilmesi, aritmetik hesaplamaların yanı sıra dikkate alınan teminatların, tahsilat ve masrafların test edilmesi,</li> <li>· YKB'nin uygulaması gereği bireysel olarak değerlendirilen kredilere ilişkin ayrılan karşılıkların makul olup olmadığının desteklenebilir veriler ile kontrol edilmesi ve YKB yönetimi ile yapılan görüşmeler çerçevesinde değerlendirilmesi,</li> <li>· YKB'nin değer düşüklüğü karşılığını belirlemek için kullandığı beklenen kredi zararı modellerinde kullanılan verilerin kaynaklarının kontrol edilmesi, beklenen kredi zarar karşılığının hesaplanmasında kullanılan verilerin güvenilirliğinin ve veri tamlığının bilgi ve teknoloji uzmanlarımızca test edilmesi,</li> <li>· Beklenen kredi zararı karşılıkları hesaplamasında nihai değerlere ulaşılan hesaplamaların doğruluğunun kontrol edilmesi,</li> <li>· Kredilerin kredi riskine göre sınıflandırılmasının makul olup olmadığı, değer düşüklüğüne uğrayıp uğramadığının tespiti ve alacağın değer düşüklüğü karşılığının zamanında ve uygun olarak tesis edilip edilmediğini saptamak için örneklem bazında seçtiğimiz kredi kümesi için kredi inceleme sürecinin gerçekleştirilmesi,</li> <li>· TFRS 9'un ilk kez uygulanmasına ilişkin açılış bakiyesi düzeltmelerinin uygunluğunun ve sunulan dipnot açıklamalarının kontrol edilmesi.</li> </ul> <p>Kredi ve alacakların değer düşüklüğü karşılıklarına ilişkin gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalar neticesinde önemli bir bulgumuz olmamıştır.</p>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 5. Diğer Hususlar

2.1.3 no'lu konsolide finansal tablolara ilişkin notta belirtildiği üzere, ilişikteki konsolide finansal tablolarda gösterilen Euro ("EUR") ve ABD Doları ("USD") tutarlar, Türk Lirası tutarları üzerinden, konsolide bilançoda 31 Aralık 2018 tarihindeki Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ("TCMB") resmi EUR ve USD alış kurları, konsolide gelir, diğer kapsamlı gelir ve nakit akış tablolarında ise TCMB 2018 yılı ortalama resmi EUR ve USD alış kurları kullanılarak hesaplanmış olup, ilişikteki konsolide finansal tabloların bir parçası değildir.

### 6. Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların TFRS'lere uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Konsolide finansal tabloları hazırlarken yönetim; Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Grup'u tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirmeye niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

### 7. Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu konsolide tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

## BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

### 7. Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları (Devamı)

BDS'lere uygun olarak yürütülen bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve meslekî şüpheciğimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

- Konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak teşkil edecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Hile; muvazaa, sahtekârlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.
- Grup'un iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirmek amacıyla değil ama duruma uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir.
- Yönetim tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ile yapılan muhasebe tahminleri ile ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.
- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında ve yönetimin işletmenin sürekliliği esasının kullanılmasının uygunluğu hakkında sonuca varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız hâlinde, raporumuzda, finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Grup'un sürekliliğini sona erdirebilir.
- Konsolide finansal tabloların açıklamaları dâhil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.
- Konsolide finansal tablolar hakkında görüş vermek amacıyla, Grup içerisindeki işletmelere veya faaliyet bölümlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Grup denetiminin yönlendirilmesinden, gözetiminden ve yürütülmesinden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluyuz.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dâhil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmekteyiz.

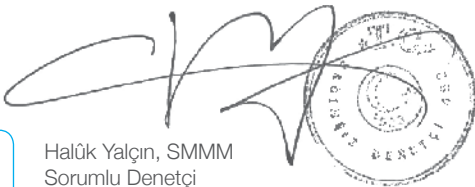
Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız. Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkili olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile varsa, ilgili önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmiş bulunmaktayız.

Üst yönetimden sorumlu olanlara bildirilen konular arasından, cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konuları yani kilit denetim konularını belirlemekteyiz. Mevzuatın konunun kamuya açıklanmasına izin vermediği durumlarda veya konuyu kamuya açıklamanın doğuracağı olumsuz sonuçların, kamuya açıklamanın doğuracağı kamu yararı aşacağıın makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.

### B. Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

1. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Şirket'in 1 Ocak - 31 Aralık 2018 hesap döneminde defter tutma düzeninin, kanun ile şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.
2. TTK'nın 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve istenen belgeleri vermiştir.
3. TTK'nın 398. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 15 Şubat 2019 tarihinde Şirket'in Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

PwC Bağımsız Denetim ve  
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.



Haluk Yalçın, SMMM  
Sorumlu Denetçi  
İstanbul, 15 Şubat 2019

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. İÇİNDEKİLER

	SAYFA
<b>KONSOLİDE BİLANÇOLAR</b>	<b>154</b>
<b>KONSOLİDE GELİR TABLOLARI</b>	<b>156</b>
<b>KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOLARI</b>	<b>157</b>
<b>KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOLARI</b>	<b>158</b>
<b>KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOLARI</b>	<b>160</b>
<b>KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR</b>	<b>161-246</b>
NOT 1 GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU	161
NOT 2 KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR	167
NOT 3 İŞLETME BİRLEŞMELERİ	188
NOT 4 BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA	189
NOT 5 NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	193
NOT 6 FİNANSAL YATIRIMLAR	193
NOT 7 ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEREN İŞ ORTAKLIKLARI	195
NOT 8 TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR	200
NOT 9 FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAKLAR	201
NOT 10 TÜREV ARAÇLAR	201
NOT 11 STOKLAR	204
NOT 12 YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER	205
NOT 13 MADDİ DURAN VARLIKLAR	206
NOT 14 ŞEREFİYE	208
NOT 15 DİĞER MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	210
NOT 16 BORÇLANMALAR	211
NOT 17 VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ	214
NOT 18 ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALARA İLİŞKİN KARŞILIKLAR	217
NOT 19 KARŞILIKLAR	219
NOT 20 DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR	220
NOT 21 DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	220
NOT 22 ÖZKAYNAKLAR	222
NOT 23 SATIŞ AMAÇLI ELDE TUTULAN VARLIKLAR	225
NOT 24 SATIŞ GELİRLERİ	225
NOT 25 NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER	226
NOT 26 ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİR/GİDERLER	227
NOT 27 YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİR/GİDERLER	227
NOT 28 FİNANSMAN GELİR/GİDERLERİ	228
NOT 29 İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI	228
NOT 30 DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR	229
NOT 31 DEVLET TEŞVİK VE YARDIMLARI	231
NOT 32 TAAHHÜTLER, ŞARTA BAĞLI VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	232
NOT 33 FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ	233
NOT 34 - FİNANSAL ARAÇLARIN GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI	244
NOT 35 PAY BAŞINA KAZANÇ	245
NOT 36 NAKİT AKIŞ TABLOSUNA İLİŞKİN EK BİLGİLER	246
NOT 37 BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR	246

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 31 ARALIK 2018 VE 2017 TARİHLERİ İTİBARIYLA KONSOLİDE BİLANÇOLAR

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

	Notlar	2018 € EUR'000	2018 € USD'000	Bağımsız denetimden geçmiş 2018 Bin TL	Bağımsız denetimden geçmiş 2017 Bin TL
<b>VARLIKLAR</b>					
<b>Dönen varlıklar:</b>					
Nakit ve nakit benzerleri	5	4.077.221	4.671.727	24.577.490	20.850.437
Finansal yatırımlar	6	9.019	10.334	54.364	-
Ticari alacaklar	8	2.906.154	3.329.905	17.518.296	15.313.455
- İlişkili taraflar	8	277.670	318.157	1.673.794	1.775.864
- İlişkili olmayan taraflar	8	2.628.484	3.011.748	15.844.502	13.537.591
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	9	317.506	363.803	1.913.929	2.147.141
Türev araçlar	10	83.706	95.911	504.579	617.246
Stoklar	11	2.363.688	2.708.341	14.248.311	11.038.358
Diğer alacaklar	20	423.432	485.174	2.552.450	1.326.109
Diğer dönen varlıklar	21	555.973	637.040	3.351.406	1.613.603
		10.736.699	12.302.235	64.720.825	52.906.349
Satış amaçlı sınıflandırılan duran varlıklar	23	7.451	8.538	44.917	43.794
<b>Toplam dönen varlıklar</b>		<b>10.744.150</b>	<b>12.310.773</b>	<b>64.765.742</b>	<b>52.950.143</b>
<b>Duran varlıklar:</b>					
Finansal yatırımlar	6	11.665	13.365	70.314	155.765
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	7	3.028.691	3.470.310	18.256.952	15.829.122
Ticari alacaklar	8	57.030	65.345	343.774	40.538
- İlişkili olmayan taraflar	8	57.030	65.345	343.774	40.538
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	9	206.629	236.758	1.245.560	1.699.892
Türev araçlar	10	69.515	79.652	419.039	194.562
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	12	77.523	88.827	467.311	475.799
Maddi duran varlıklar	13	4.379.034	5.017.548	26.396.819	21.486.258
Maddi olmayan duran varlıklar		1.138.879	1.304.941	6.865.165	6.174.859
- Şerefiye	14	538.226	616.706	3.244.429	3.174.575
- Diğer maddi olmayan duran varlıklar	15	600.653	688.235	3.620.736	3.000.284
Ertelenmiş vergi varlığı	17	731.221	837.842	4.407.803	3.596.400
Diğer duran varlıklar	21	337.990	387.273	2.037.402	1.461.030
<b>Toplam duran varlıklar</b>		<b>10.038.177</b>	<b>11.501.861</b>	<b>60.510.139</b>	<b>51.114.225</b>
<b>Toplam varlıklar</b>		<b>20.782.327</b>	<b>23.812.634</b>	<b>125.275.881</b>	<b>104.064.368</b>

(\*) Euro ("EUR") ve ABD Dolan ("USD") tutarları, Türk Lirası ("TL") tutarları üzerinden 31 Aralık 2018 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 2018 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolar, 15 Şubat 2019 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında onaylanmıştır. Konsolide finansal tablolar, Genel Kurul'da onaylanması sonucu kesinleşecektir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 31 ARALIK 2018 VE 2017 TARİHLERİ İTİBARIYLA KONSOLİDE BİLANÇOLAR

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

	Notlar	2018 € EUR'000	2018 € USD'000	Bağımsız denetimden geçmiş 2018 Bin TL	Bağımsız denetimden geçmiş 2017 Bin TL
<b>KAYNAKLAR</b>					
<b>Kısa vadeli yükümlülükler:</b>					
Kısa vadeli borçlanmalar	16	1.332.399	1.526.679	8.031.703	3.402.487
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	16	1.257.785	1.441.185	7.581.929	9.792.637
Ticari borçlar	8	2.587.468	2.964.751	15.597.256	14.931.416
- İlişkili taraflar	8	198.471	227.411	1.196.384	1.554.918
- İlişkili olmayan taraflar	8	2.388.997	2.737.340	14.400.872	13.376.498
Türev araçlar	10	80.838	92.625	487.291	193.805
Dönem kârı vergi yükümlülüğü	17	32.349	37.066	195.000	73.704
Kısa vadeli karşılıklar	19	193.481	221.693	1.166.305	1.062.480
Diğer borçlar	20	546.326	625.986	3.293.252	2.864.158
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	21	700.599	802.754	4.223.207	3.331.095
		6.731.245	7.712.739	40.575.943	35.651.782
Satış amaçlı sınıflandırılan varlık gruplarına ilişkin yükümlülükler	23	417	477	2.512	2.871
<b>Toplam kısa vadeli yükümlülükler</b>		<b>6.731.662</b>	<b>7.713.216</b>	<b>40.578.455</b>	<b>35.654.653</b>
<b>Uzun vadeli yükümlülükler:</b>					
Uzun vadeli borçlanmalar	16	5.673.531	6.500.797	34.200.045	23.185.745
Türev araçlar	10	8.203	9.400	49.450	3.364
Diğer borçlar	20	103.193	118.240	622.050	-
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	17	149.772	171.611	902.826	735.331
Uzun vadeli karşılıklar		152.617	174.871	919.978	882.171
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	18	126.760	145.243	764.110	649.036
- Diğer uzun vadeli karşılıklar	19	25.857	29.628	155.868	233.135
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	21	173.302	198.572	1.044.667	672.086
<b>Toplam uzun vadeli yükümlülükler</b>		<b>6.260.618</b>	<b>7.173.491</b>	<b>37.739.016</b>	<b>25.478.697</b>
<b>Toplam yükümlülükler</b>		<b>12.992.280</b>	<b>14.886.707</b>	<b>78.317.471</b>	<b>61.133.350</b>
<b>Özkaynaklar:</b>					
Ödenmiş sermaye	22	420.686	482.027	2.535.898	2.535.898
Sermaye düzeltme farkları	22	160.466	183.864	967.288	967.288
Paylara ilişkin primler		1.540	1.765	9.286	9.286
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelir/giderler	22	(37.350)	(42.796)	(225.146)	(163.738)
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelir/giderler	22	(46.495)	(53.274)	(280.270)	(98.668)
Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	22	86.889	99.558	523.765	2.602.389
Geçmiş yıllar kârları		4.017.321	4.603.093	24.216.413	19.211.387
Net dönem kârı		918.551	1.052.487	5.537.028	4.908.740
Ana ortaklığa ait özkaynaklar		5.521.608	6.326.724	33.284.262	29.972.582
Kontrol gücü olmayan paylar		2.268.439	2.599.203	13.674.148	12.958.436
<b>Toplam özkaynaklar</b>		<b>7.790.047</b>	<b>8.925.927</b>	<b>46.958.410</b>	<b>42.931.018</b>
<b>Toplam kaynaklar</b>		<b>20.782.327</b>	<b>23.812.634</b>	<b>125.275.881</b>	<b>104.064.368</b>
<b>Taahhütler ve şarta bağlı yükümlülükler</b>	<b>32</b>				

(\*) EUR ve USD tutarlar, TL tutarları üzerinden 31 Aralık 2018 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 HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 VE 2017 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE GELİR TABLOLARI

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

	Notlar	2018 (*) EUR'000	2018 (*) USD'000	Bağımsız denetimden geçmiş 2018 Bin TL	Bağımsız denetimden geçmiş 2017 Bin TL
Hasılat	24	25.159.335	29.598.572	142.469.768	98.272.831
Finans sektörü faaliyetleri hasılatı		137.486	161.744	778.540	593.918
<b>Toplam hasılat</b>	<b>4</b>	<b>25.296.821</b>	<b>29.760.316</b>	<b>143.248.308</b>	<b>98.866.749</b>
Satışların maliyeti	25	(21.235.844)	(24.982.801)	(120.252.216)	(82.173.057)
Finans sektörü faaliyetleri maliyeti		(98.416)	(115.781)	(557.302)	(416.317)
<b>Toplam maliyetler</b>		<b>(21.334.260)</b>	<b>(25.098.582)</b>	<b>(120.809.518)</b>	<b>(82.589.374)</b>
Ticari faaliyetlerden brüt kâr		3.923.491	4.615.771	22.217.552	16.099.774
Finans sektörü faaliyetlerinden brüt kâr		39.070	45.963	221.238	177.601
<b>Brüt kâr</b>		<b>3.962.561</b>	<b>4.661.734</b>	<b>22.438.790</b>	<b>16.277.375</b>
Pazarlama giderleri	25	(1.184.557)	(1.393.567)	(6.707.793)	(5.347.579)
Genel yönetim giderleri	25	(710.489)	(835.851)	(4.023.287)	(3.229.364)
Araştırma ve geliştirme giderleri	25	(49.664)	(58.427)	(281.234)	(234.326)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	26	995.477	1.171.124	5.637.086	2.508.489
Esas faaliyetlerden diğer giderler	26	(1.284.885)	(1.511.596)	(7.275.918)	(2.239.369)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların kâr/zararındaki paylar	7	560.826	659.780	3.175.787	2.691.404
<b>Esas faaliyet kârı</b>	<b>4</b>	<b>2.289.269</b>	<b>2.693.197</b>	<b>12.963.431</b>	<b>10.426.630</b>
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	27	62.147	73.112	351.917	148.192
Yatırım faaliyetlerinden giderler	27	(34.014)	(40.016)	(192.612)	(63.549)
<b>Finansman gelir/(gideri) öncesi faaliyet kârı</b>		<b>2.317.402</b>	<b>2.726.293</b>	<b>13.122.736</b>	<b>10.511.273</b>
Finansman gelirleri	28	2.188.432	2.574.570	12.392.436	6.208.953
Finansman giderleri	28	(2.971.092)	(3.495.326)	(16.824.401)	(8.061.172)
<b>Vergi öncesi kâr</b>	<b>4</b>	<b>1.534.742</b>	<b>1.805.537</b>	<b>8.690.771</b>	<b>8.659.054</b>
<b>Vergi gelir/(gideri)</b>		<b>(46.917)</b>	<b>(55.196)</b>	<b>(265.678)</b>	<b>(761.627)</b>
- Dönem vergi gideri	17	(124.801)	(146.822)	(706.712)	(788.821)
- Ertelenmiş vergi geliri	17	77.884	91.626	441.034	27.194
<b>Net dönem kârı</b>		<b>1.487.825</b>	<b>1.750.341</b>	<b>8.425.093</b>	<b>7.897.427</b>
<b>Net dönem kârının dağılımı:</b>					
Kontrol gücü olmayan paylar	4	510.016	600.005	2.888.065	2.988.687
<b>Ana ortaklık payları</b>	<b>4</b>	<b>977.809</b>	<b>1.150.336</b>	<b>5.537.028</b>	<b>4.908.740</b>
<b>Pay başına kazanç (Kr)</b>	<b>35</b>			<b>2,183</b>	<b>1,936</b>

(\*) EUR ve USD tutarlar, TL tutarlar üzerinden 31 Aralık 2018 tarihinde sona eren yıla ait ortalama 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 HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 VE 2017 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOLARI

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

	2018 (*) EUR'000	2018 (*) USD'000	Bağımsız denetimden geçmiş 2018 Bin TL	Bağımsız denetimden geçmiş 2017 Bin TL
<b>Net dönem kârı</b>	<b>1.487.825</b>	<b>1.750.341</b>	<b>8.425.093</b>	<b>7.897.427</b>
<b>Diğer kapsamlı gelirler:</b>				
<b>Kâr/zararda yeniden sınıflandırılmayacaklar</b>	<b>(20.212)</b>	<b>(23.779)</b>	<b>(114.456)</b>	<b>(87.496)</b>
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazanç/(kayıpları)	(13.323)	(15.674)	(75.444)	(15.675)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların diğer kapsamlı gelir/(giderlerinden) paylar	(6.889)	(8.105)	(39.012)	(71.821)
<b>Kâr/zararda yeniden sınıflandırılmayacak diğer kapsamlı gelire ilişkin vergiler</b>	<b>2.522</b>	<b>2.967</b>	<b>14.280</b>	<b>3.186</b>
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazanç/(kayıpları), vergi etkisi	2.522	2.967	14.280	3.186
<b>Kâr/zararda yeniden sınıflandırılacaklar</b>	<b>(60.387)</b>	<b>(71.039)</b>	<b>(341.938)</b>	<b>523.673</b>
Yabancı para çevrim farkları	251.354	295.706	1.423.353	605.482
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklara ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)	(799)	(940)	(4.524)	5.278
Yurt dışındaki işletmeye ilişkin net yatırım riskinden korunma ile ilgili diğer kapsamlı gelir/(gider)	(49.437)	(58.160)	(279.946)	(120.836)
Nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)	(223.143)	(262.515)	(1.263.591)	(18.543)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların diğer kapsamlı gelir/(giderlerinden) paylar	(38.362)	(45.130)	(217.230)	52.292
<b>Kâr/zararda yeniden sınıflandırılacak diğer kapsamlı gelire ilişkin vergiler</b>	<b>55.486</b>	<b>65.276</b>	<b>314.199</b>	<b>29.931</b>
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklara ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider), vergi etkisi	40	47	226	(264)
Yurt dışındaki işletmeye ilişkin net yatırım riskinden korunma ile ilgili diğer kapsamlı gelir, vergi etkisi	10.876	12.795	61.588	24.168
Nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider), vergi etkisi	44.570	52.434	252.385	6.027
<b>Diğer kapsamlı gelir</b>	<b>(22.591)</b>	<b>(26.575)</b>	<b>(127.915)</b>	<b>469.294</b>
<b>Toplam kapsamlı gelir</b>	<b>1.465.234</b>	<b>1.723.766</b>	<b>8.297.178</b>	<b>8.366.721</b>
<b>Toplam kapsamlı gelirin dağılımı:</b>				
Kontrol gücü olmayan paylar	528.609	621.879	2.993.354	3.284.413
<b>Ana ortaklık payları</b>	<b>936.625</b>	<b>1.101.887</b>	<b>5.303.824</b>	<b>5.082.308</b>

(\*) EUR ve USD tutarlar, TL tutarlar üzerinden 31 Aralık 2018 tarihinde sona eren yıla ait ortalama TCMB EUR ve USD resmi alış kurları kullanılarak hesaplanmış olup, bu konsolide finansal tabloların bir parçası değildir (Not 2.1.3).

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 VE 2017 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOLARI

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

	Ödenmiş sermaye	Sermaye düzeltme farkları	Paylara ilişkin primler	Kâr/zararda yeniden sınıflandırılmayacak	
				Duran varlık yeniden değerlendirme artışları	Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazanç/(kayıpları)
<b>1 Ocak 2017 itibarıyla bakiyeler</b>	<b>2.535.898</b>	<b>967.288</b>	<b>9.286</b>	<b>35.827</b>	<b>(88.844)</b>
Transferler	-	-	-	(35.827)	-
Kâr payları	-	-	-	-	-
Kontrol gücü olmayan pay sahipleriyle yapılan işlemler	-	-	-	-	-
Toplam kapsamlı gelir/(gider)	-	-	-	-	(74.894)
<b>31 Aralık 2017 itibarıyla bakiyeler</b>	<b>2.535.898</b>	<b>967.288</b>	<b>9.286</b>	<b>-</b>	<b>(163.738)</b>
<b>1 Ocak 2018 itibarıyla bakiyeler</b>	<b>2.535.898</b>	<b>967.288</b>	<b>9.286</b>	<b>-</b>	<b>(163.738)</b>
Muhasebe politikalarındaki değişikliklere ilişkin düzeltmeler	-	-	-	-	-
- TFRS 15 (Not 2.3)	-	-	-	-	-
- TFRS 9 (Not 2.3)	-	-	-	-	-
Transferler	-	-	-	-	-
Kâr payları	-	-	-	-	-
Sermaye artırımları	-	-	-	-	-
Konsolidasyon kapsamına girişler (Not 2)	-	-	-	-	-
Kontrol gücü olmayan pay sahipleriyle yapılan işlemler	-	-	-	-	(78)
Toplam kapsamlı gelir/(gider)	-	-	-	-	(61.330)
<b>31 Aralık 2018 itibarıyla bakiyeler</b>	<b>2.535.898</b>	<b>967.288</b>	<b>9.286</b>	<b>-</b>	<b>(225.146)</b>

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

Kâr/zararda yeniden sınıflandırılacak			Birikmiş kârlar					
Yabancı para çevrim farkları	Riskten korunma kazanç/(kayıpları)	Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklardan kazançlar/(kayıplar)	Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Birikmiş kârlar				
				Geçmiş yıllar kârları	Net dönem kârı	Ana ortaklığa ait özkaynaklar	Kontrol gücü olmayan paylar	Toplam özkaynaklar
704.026	(930.726)	(134.617)	2.529.890	16.737.842	3.459.993	25.825.863	11.040.035	36.865.898
14.187	-	-	72.499	3.409.134	(3.459.993)	-	-	-
-	-	-	-	(934.981)	-	(934.981)	(1.364.032)	(2.299.013)
-	-	-	-	(608)	-	(608)	(1.980)	(2.588)
376.074	(150.251)	22.639	-	-	4.908.740	5.082.308	3.284.413	8.366.721
<b>1.094.287</b>	<b>(1.080.977)</b>	<b>(111.978)</b>	<b>2.602.389</b>	<b>19.211.387</b>	<b>4.908.740</b>	<b>29.972.582</b>	<b>12.958.436</b>	<b>42.931.018</b>
<b>1.094.287</b>	<b>(1.080.977)</b>	<b>(111.978)</b>	<b>2.602.389</b>	<b>19.211.387</b>	<b>4.908.740</b>	<b>29.972.582</b>	<b>12.958.436</b>	<b>42.931.018</b>
-	-	-	-	(896.001)	-	(896.001)	(107.781)	(1.003.782)
-	-	-	-	(48.369)	-	(48.369)	(71.891)	(120.260)
-	-	-	-	(847.632)	-	(847.632)	(35.890)	(883.522)
-	-	-	(2.078.624)	6.987.364	(4.908.740)	-	-	-
-	-	-	-	(1.029.094)	-	(1.029.094)	(2.363.673)	(3.392.767)
-	-	-	-	(10.688)	-	(10.688)	76.697	66.009
-	-	-	-	(26.635)	-	(26.635)	(3.332)	(29.967)
(9.832)	1.021	(917)	-	(19.920)	-	(29.726)	120.447	90.721
951.080	(665.964)	(456.990)	-	-	5.537.028	5.303.824	2.993.354	8.297.178
<b>2.035.535</b>	<b>(1.745.920)</b>	<b>(569.885)</b>	<b>523.765</b>	<b>24.216.413</b>	<b>5.537.028</b>	<b>33.284.262</b>	<b>13.674.148</b>	<b>46.958.410</b>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 VE 2017 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOLARI

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

	Notlar	2018 € EUR'000	2018 € USD'000	Bağımsız denetimden geçmiş 2018 Bin TL	Bağımsız denetimden geçmiş 2017 Bin TL
<b>A. İşletme Faaliyetlerinden Nakit Akışları:</b>					
Net dönem kârı		1.487.825	1.750.341	8.425.093	7.897.427
<b>Net dönem kârı mutabakatı ile ilgili düzeltmeler:</b>					
Vergi gideri	17	46.917	55.196	265.678	761.627
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların dağıtılmamış kârları	7	(560.826)	(659.780)	(3.175.787)	(2.691.404)
Amortisman ve itfa gideri	4	373.196	439.044	2.113.296	1.579.490
Karşılıklar ile ilgili düzeltmeler	36	11.688	13.751	66.188	181.763
Değer düşüklüğü/(iptal) ile ilgili düzeltmeler	36	71.849	84.524	406.851	76.518
Faiz (gelirleri)/giderleri, net	28	393.225	462.607	2.226.715	862.882
Türev araçların gerçeğe uygun değer kayıpları/(kazançları)		(867)	(1.019)	(4.907)	159.347
Gerçekleşmemiş yabancı para çevrim farkları		379.158	446.059	2.147.057	910.978
- Borçlanmalara ilişkin kur farkı (gelirleri)/giderleri, net		1.344.796	1.582.079	7.615.177	1.950.264
- Nakit ve nakit benzerleri kur farkı (gelirleri)/giderleri, net		(965.638)	(1.136.020)	(5.468.120)	(1.039.286)
Pazarlıklı satın alım sonucu oluşan kazanç	27	(33.189)	(39.045)	(187.941)	(2.681)
Duran varlıkların elden çıkarılmasından kaynaklanan kayıplar/(kazançlar)	27	(9.499)	(11.175)	(53.792)	(16.979)
Bağlı ortaklık pay satışından kaynaklanan kazançlar	27	(4.861)	(5.718)	(27.525)	-
Finansal yatırımların elden çıkarılmasından kaynaklanan kayıplar	27	1.446	1.702	8.191	-
Takas işlemlerinden kaynaklanan kayıplar/(kazançlar)	27	-	-	-	(32.099)
		<b>2.156.062</b>	<b>2.536.487</b>	<b>12.209.117</b>	<b>9.686.869</b>
İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler	36	(1.047.832)	(1.232.714)	(5.933.546)	(4.357.202)
Vergi iadeleri/(ödemeleri)		(94.341)	(110.987)	(534.224)	(864.983)
İş Ortaklıkları'ndan alınan temettüer, net	7	192.259	226.183	1.088.707	600.957
<b>İşletme faaliyetlerine ilişkin toplam nakit akışı</b>		<b>1.206.148</b>	<b>1.418.969</b>	<b>6.830.054</b>	<b>5.065.641</b>
<b>B. Yatırım Faaliyetlerinden Nakit Akışları:</b>					
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların alımından kaynaklanan nakit çıkışları	4	(1.036.765)	(1.219.697)	(5.870.888)	(4.537.854)
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların satışından kaynaklanan nakit girişleri		287.220	337.899	1.626.442	1.263.374
İş Ortaklıkları'nın sermaye artırımını sebebiyle oluşan nakit çıkışları	7	(278.914)	(328.126)	(1.579.404)	(69.395)
İştiraklerin pay alımı/sermaye artırımını sebebiyle oluşan nakit çıkışları		(1.645)	(1.935)	(9.314)	(13.041)
İştiraklerin pay satışı/sermaye azaltımını sebebiyle oluşan nakit girişleri		2.686	3.160	15.209	1.250
Bağlı ortaklık pay satışı sebebiyle oluşan nakit girişleri		2.430	2.859	13.762	-
Diğer nakit girişleri/(çıkışları)		(127.188)	(149.629)	(720.225)	(76.205)
- İşletme birleşmesi sebebiyle oluşan nakit çıkışları, net	3, 20	(127.188)	(149.629)	(720.225)	(76.205)
<b>Yatırım faaliyetlerine ilişkin toplam nakit akışı</b>		<b>(1.152.176)</b>	<b>(1.355.469)</b>	<b>(6.524.418)</b>	<b>(3.431.871)</b>
<b>C. Finansman Faaliyetlerinden Nakit Akışları:</b>					
Ödenen temettüer		(599.143)	(704.859)	(3.392.767)	(2.299.013)
Borçlanmadan kaynaklanan nakit girişleri	16	9.089.186	10.692.927	51.469.336	51.859.785
Borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	16	(8.618.714)	(10.139.444)	(48.805.196)	(47.781.349)
Türev araçlardan nakit girişleri/(çıkışları), net		18.858	22.185	106.786	58.753
Ödenen faiz		(566.381)	(666.315)	(3.207.243)	(1.986.629)
Alınan faiz		259.551	305.348	1.469.761	1.135.302
Diğer nakit girişleri/(çıkışları)		24.733	29.097	140.053	(2.588)
- Kontrol gücü olmayan pay sahipleriyle yapılan işlemler		13.076	15.383	74.044	(2.588)
- Kontrol gücü olmayan payların sermaye artışlarına katılımı		11.657	13.714	66.009	-
<b>Finansman faaliyetlerine ilişkin toplam nakit akışı</b>		<b>(391.910)</b>	<b>(461.061)</b>	<b>(2.219.270)</b>	<b>984.261</b>
Yabancı para çevrim farklarının nakit ve benzerleri üzerindeki etkisi		965.638	1.136.020	5.468.120	1.039.286
Nakit ve nakit benzerlerindeki net artış/(azalış)		627.700	738.459	3.554.486	3.657.317
Dönem başı nakit ve nakit benzerleri		3.470.469	4.082.816	19.652.226	15.994.909
<b>Dönem sonu nakit ve nakit benzerleri</b>	<b>36</b>	<b>4.098.169</b>	<b>4.821.275</b>	<b>23.206.712</b>	<b>19.652.226</b>

(\*) EUR ve USD tutarlar, TL tutarları üzerinden 31 Aralık 2018 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 HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe tablolarda 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; çeşitli şirketlerin kurulmasını temin etmek veya sermayelerine katılmak ve kurduğu ve sermayesine iştirak ettiği veya sair herhangi bir şekilde yönetimine katıldığı şirketlerin, çalışma alanlarındaki başarılarını artırmak, daha kârlı, verimli ve günün şartlarına uygun şekilde yönetilmelerini ve idarelerini sağlamak, ortak hizmet alanları düzenleyerek bu hizmetlerin mali külfetlerini hafifletmektir.

Ana Ortaklık Koç Holding'in, Bağlı Ortaklıklar'nın ve İş Ortaklıklar'nın (hepsi birlikte "Grup" olarak adlandırılmıştır) kategorileri itibarıyla toplam dönem sonu ve ortalama personel sayıları aşağıdaki gibidir.

	Dönem Sonu		Ortalama	
	2018	2017	2018	2017
Aylık ücretli	45.826	45.522	46.704	45.514
Saat ücretli	46.805	48.589	49.342	50.972
<b>Toplam personel sayısı</b>	<b>92.631</b>	<b>94.111</b>	<b>96.046</b>	<b>96.486</b>

Koç Holding'in kayıtlı adresi aşağıdadır:

Nakkaştepe Azizbey Sok. No: 1

Kuzguncuk-İSTANBUL

Koç Holding'in hisseleri 10 Ocak 1986 tarihinden itibaren Borsa İstanbul'da ("BİST") işlem görmekte olup Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") düzenlemelerine tabidir. 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla, Koç Holding'in hisselerinin çoğunluğunu elinde bulunduran hissedarlar ve hisse oranları aşağıdaki gibidir:

	%
Koç Ailesi üyelerinin sahip olduğu şirketler	45,05
Koç Ailesi üyeleri	19,24
Vehbi Koç Vakfı	7,26
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	1,99
Diğer	26,46
	<b>100,00</b>

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

- Enerji
- Otomotiv
- Dayanıklı tüketim
- Finans
- Diğer (\*)

(\*) Grup'un diğer sektörü içerisinde özellikle gıda, perakende, turizm, bilgi teknolojileri ve gemi inşaat sektörlerinde faaliyet gösteren şirketler yer almaktadır. İlgili şirketlerin ticari hacmi düşük olduğundan ayrı raporlanabilir sektör olarak dikkate alınmamışlardır.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

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

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

#### Enerji Sektörü

Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Faaliyet konusu
ADG Enerji Yatırımları A.Ş. ("ADG Enerji Yatırımları")	Türkiye	Doğal Gaz
Akpa Dayanıklı Tüketim LPG ve Akaryakıt Ürünleri Pazarlama A.Ş. ("Akpa")	Türkiye	Pazarlama
Anadoluhisari Tankercilik A.Ş. ("Anadoluhisari Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Aygaz A.Ş. ("Aygaz")	Türkiye	LPG
Aygaz Doğal Gaz İletim A.Ş. ("Aygaz İletim")	Türkiye	Doğal Gaz
Aygaz Doğal Gaz Toptan Satış A.Ş. ("Aygaz Toptan Satış")	Türkiye	Doğal Gaz
Bakırköy Tankercilik A.Ş. ("Bakırköy Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Beykoz Tankercilik A.Ş. ("Beykoz Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Çengelköy Tankercilik A.Ş. ("Çengelköy Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Ditaş Deniz İşletmeciliği ve Tic. A.Ş. ("Ditaş")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Enerji Yatırımları A.Ş. ("Enerji Yatırımları")	Türkiye	Yatırım
Eltek Elektrik Enerjisi İthalat İhracat ve Toptan Ticaret A.Ş. ("Eltek")	Türkiye	Elektrik
Entek Elektrik Üretimi A.Ş. ("Entek")	Türkiye	Elektrik
Kadıköy Tankercilik A.Ş. ("Kadıköy Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Kandilli Tankercilik A.Ş. ("Kandilli Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Karaköy Tankercilik A.Ş. ("Karaköy Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Karşıyaka Tankercilik A.Ş. ("Karşıyaka Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Kartal Tankercilik A.Ş. ("Kartal Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Körfez Ulaştırma A.Ş. ("Körfez") <sup>(1)</sup>	Türkiye	Hava, Deniz, Kara ve Demiryolu Taşımacılığı
Kuleli Tankercilik A.Ş. ("Kuleli Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Kuzguncuk Tankercilik A.Ş. ("Kuzguncuk Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Maltepe Tankercilik A.Ş. ("Maltepe Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Menzelet Kılavuzlu Elektrik Üretimi A.Ş. ("Menzelet Kılavuzlu Elektrik")	Türkiye	Elektrik
Pendik Tankercilik A.Ş. ("Pendik Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Salacak Tankercilik A.Ş. ("Salacak Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Sarıyer Tankercilik A.Ş. ("Sarıyer Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
T Damla Denizcilik A.Ş. ("T Damla Denizcilik")	Türkiye	Palamar / Römorkör Hizmeti
Tuzla Tankercilik A.Ş. ("Tuzla Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş. ("Tüpraş")	Türkiye	Petrol Ürünleri Üretim ve Ticareti
Üsküdar Tankercilik A.Ş. ("Üsküdar Tankercilik")	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı

İş Ortaklıkları	Müşerabbis Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
Ayas Enerji Üretim ve Ticaret A.Ş. ("Ayas Enerji")	Oyak Birleşik Enerji A.Ş.	Türkiye	Elektrik
Güney Tankercilik A.Ş. ("Güney Tankercilik")	Türk Hava Yolları	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Kuzey Tankercilik A.Ş. ("Kuzey Tankercilik")	Türk Hava Yolları	Türkiye	Petrol Ürünleri Taşımacılığı
Opet Aygaz Gayrimenkul A.Ş. ("Opet Aygaz Gayrimenkul")	Öztürk Ailesi	Türkiye	Gayrimenkul
Opet Fuchs Madeni Yağ San. ve Tic. A.Ş. ("Opet Fuchs")	Fuchs Petrolub SE	Türkiye	Madeni Yağ Ticareti
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
Tasfiye Halinde Opet Trade (Singapore) Pte. Ltd. ("Opet Singapore") <sup>(2)</sup>	Öztürk Ailesi	Singapur	Petrol Ürünleri Ticareti
THY Opet Havaçılık Yakıtları A.Ş. ("THY Opet")	Türk Hava Yolları	Türkiye	Petrol Ürünleri Ticareti

(1) 2018 yılında konsolidasyon kapsamına dâhil edilmiştir.

(2) Tasfiye süreci devam etmektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

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

#### Otomotiv Sektörü

##### Bağlı Ortaklıklar

Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Faaliyet konusu
Olympic Commercial and Tourist Enterprises S.A. ("Olympic") <sup>(1)</sup>	Yunanistan	Araç Kiralama ve Ticaret
Otokar Europe SAS ("Otokar Europe")	Fransa	Satış ve Pazarlama
Otokar Europe Filiala Bucuresti S.R.L. ("Otokar Europe Filiala") <sup>(2)</sup>	Romanya	Satış ve Pazarlama
Otokar Land Systems LLC ("Otokar Land Systems") <sup>(3)</sup>	BAE	Satış ve Pazarlama
Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. ("Otokar")	Türkiye	Üretim
Otokoç ABG Holland B.V. ("Otokoç Hollanda") <sup>(3)</sup>	Hollanda	Yatırım
Otokoç Otomotiv Tic. ve San. A.Ş. ("Otokoç")	Türkiye	Araç Kiralama ve Ticaret
Otokoç Hungary Rent a Car and Servicing LLC ("Otokoç Hungary") <sup>(3)</sup>	Macaristan	Araç Kiralama
Otokoç Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş. ("Otokoç Sigorta")	Türkiye	Sigortacılık
Set Auto Ltd. ("Set Auto")	Azerbaycan	Araç Kiralama
Tasfiye Halinde Otoyol Sanayi A.Ş. ("Otoyol") <sup>(4)</sup>	Türkiye	-

##### İş Ortaklıkları

İş Ortaklıkları	Müşebbis Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
Al Jasoer Heavy Vehicle Industry LLC <sup>(5)</sup>	Tawazun	BAE	Satış ve Pazarlama
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
Koç Fiat Kredi Finansman A.Ş. ("Fiat Finans")	Fiat Auto S.p.A.	Türkiye	Tüketici Finansmanı
Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. ("Tofaş")	Fiat Auto S.p.A.	Türkiye	Üretim
Türk Traktör ve Ziraat Makinaları A.Ş. ("Türk Traktör")	CNH Österreich GmbH	Türkiye	Üretim

(1) 2018 yılında iktisap edilmiştir.

(2) Otokar'ın Romanya'daki ihracat faaliyetlerini organize etmek ve yurt dışı satışlarını artırmak amacı ile 2018 yılında kurulmuştur.

(3) 2018 yılında konsolidasyon kapsamına dâhil edilmiştir.

(4) Tasfiye süreci devam etmektedir.

(5) Otokar'ın Birleşik Arap Emirlikleri'ndeki satış ve pazarlama faaliyetlerini yürütmek amacıyla kurulmuş olup, 2018 yılında konsolidasyon kapsamına dâhil edilmiştir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

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

#### Dayanıklı Tüketim Sektörü

Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Faaliyet konusu
Arçelik A.Ş. ("Arçelik")	Türkiye	Üretim/Satış
Arçelik Pazarlama A.Ş. ("Arçelik Pazarlama")	Türkiye	Hizmet/Satış/Pazarlama
Arch R&D Co. Ltd. ("Arch R&D") <sup>(1)</sup>	Çin	Ar-Ge
Ardutch B.V. ("Ardutch")	Hollanda	Holding
Ardutch B.V. Taiwan ("Ardutch Taiwan")	Tayvan	Satın Alma
Beko A and NZ Pty Ltd. ("Beko Australia")	Avustralya, Yeni Zelanda	Satış
Beko Appliances Indonesia, PT ("Beko Indonesia")	Endonezya	Satış
Beko Appliances Malaysia Sdn Bhd. ("Beko Malaysia")	Malezya	Satış
Beko Balkans D.O.O ("Beko Balkans")	Sırbistan	Satış
Beko Cesko ("Beko Cesko") <sup>(2)</sup>	Çekya	-
Beko Deutschland GmbH ("Beko Deutschland")	Almanya	Satış
Beko Egypt Trading LLC ("Beko Egypt")	Mısır	Satış
Beko Electronics España S.L. ("Beko Espana")	İspanya	Satış
Beko France S.A.S. ("Beko France")	Fransa	Satış
Beko Gulf FZE ("Beko Gulf") <sup>(3)</sup>	BAE	Satış
Beko Hong Kong Ltd. ("Beko Hong Kong")	Hong Kong, Çin	Satın Alma
Beko Italy SRL ("Beko Italy")	İtalya	Satış
Beko Llc ("Beko Russia")	Rusya	Üretim/Satış
Beko Plc. ("Beko UK")	İngiltere, İrlanda	Satış
Beko Shanghai Trading Company Ltd. ("Beko Shanghai")	Çin	Satış
Beko Slovakia S.R.O. ("Beko Slovakia")	Slovakya	Satış
Beko S.A. ("Beko Polska")	Polonya	Satış
Beko S.A. Czech Republic ("Beko Czech")	Çekya	Satış
Beko Thai Co. Ltd. ("Beko Thailand")	Tayland	Üretim/Satış
Beko Ukraine LLC ("Beko Ukraine")	Ukrayna	Satış
Beko US Inc. ("Beko US")	Amerika Birleşik Devletleri	Satış
Bilkom Bilişim Hizmetleri A.Ş. ("Bilkom")	Türkiye	Ticaret
Changzhou Beko Electrical Appliances Co. Ltd. ("Beko China")	Çin	Üretim/Satış
Computer Vision Interaction S.A. ("CoVii")	Portekiz	Ar-Ge
Dawlance Electronics (Pvt.) Ltd. ("Dawlance Electronics")	Pakistan	Satış
Dawlance (Private) Ltd. ("Dawlance (Private)")	Pakistan	Üretim/Satış
Defy Appliances (Proprietary) Limited ("Defy")	Güney Afrika Cumhuriyeti	Üretim/Satış
Defy (Botswana) (Proprietary) Limited ("Defy Botswana")	Botsvana	Satış
Defy (Namibia) (Proprietary) Limited ("Defy Namibia")	Namibya	Satış
Defy (Swaziland) (Proprietary) Limited ("Defy Swaziland")	Svaziland	Satış
Elektra Bregenz AG ("Elektra Bregenz")	Avusturya	Satış
Grundig Intermedia Ges.m.b.H ("Grundig Austria") <sup>(2)</sup>	Avusturya	-
Grundig Intermedia GmbH ("Grundig Intermedia")	Almanya, Hırvatistan	Satış
Grundig Multimedia A.G. ("Grundig Switzerland")	İsviçre	Satış
Grundig Multimedia B.V. ("Grundig Multimedia")	Hollanda	Holding
Grundig Nordic AB. ("Grundig Sweden")	İsveç	Satış
Grundig Nordic No AS ("Grundig Norway")	Norveç	Satış
Grundig Portuguesa Lda ("Grundig Portugal") <sup>(2)</sup>	Portekiz	-
Pan Asia Private Equity Ltd. ("Pan Asia")	Britanya Virjin Adaları	Holding
SC Arctic SA ("Arctic")	Romanya	Üretim/Satış
Token Finansal Teknolojiler A.Ş. ("Token") <sup>(4)</sup>	Türkiye	Bilişim Teknolojileri
United Refrigeration Industries Ltd. ("United Refrigeration")	Pakistan	Üretim/Satış
Vietbeko Limited Liability Company ("Vietbeko")	Vietnam	Satış
Wat Motor San. ve Tic. A.Ş. ("Wat Motor") <sup>(5)</sup>	Türkiye	Üretim/Satış

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

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

İş Ortaklıkları	Müştebbis Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
Arçelik-LG Klima San. ve Tic. A.Ş. ("Arçelik LG")	LG Electronics Inc.	Türkiye	Klima Üretimi
VoltBek Home Appliances Private Limited ("VoltBek")	Tata Group	Hindistan	Üretim/Satış

(1) 2018 Aralık ayında araştırma ve geliştirme şirketi olarak kurulmuştur.

(2) Bilanço tarihi itibarıyla faaliyetleri bulunmamaktadır.

(3) 2018 Mayıs ayında satış pazarlama şirketi olarak kurulmuştur.

(4) Arçelik'in, ödeme sistemleri operasyonlarının ve buna ilişkin Ar-Ge faaliyetlerine ait aktif ve pasif kalemlerin işletme bütünlüğünü bozmayacak şekilde kül halinde kısmi bölünmesi sonucu %100 bağlı ortaklığı olarak kurulmuştur.

(5) Arçelik'in, endüstriyel motor üretimi, servis hizmetleri ve bunlara ilişkin Ar-Ge faaliyetlerine ait aktif ve pasif kalemlerin işletme bütünlüğünü bozmayacak şekilde kül halinde kısmi bölünmesi sonucu %100 bağlı ortaklığı olarak kurulmuştur.

### Finans Sektörü

Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Faaliyet konusu
Koç Finansman A.Ş. ("Koç Finansman")	Türkiye	Tüketici Finansmanı

İş Ortaklıkları	Müştebbis Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
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
Yapı Kredi Azerbaijan C.J.S.C. ("Yapı Kredi Azerbaycan")	UniCredit S.p.A.	Azerbaycan	Bankacılık
Yapı Kredi Bank Nederland N.V. ("Yapı Kredi Nederland")	UniCredit S.p.A.	Hollanda	Bankacılık
Yapı Kredi Bank Malta Ltd. ("Yapı Kredi Malta")	UniCredit S.p.A.	Malta	Bankacılık
Yapı Kredi Diversified Payment Rights Finance Company ("Yapı Kredi SPC") (*)	UniCredit S.p.A.	Cayman Adaları	Özel Amaçlı İşletme
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 Holding B.V. ("Yapı Kredi Holding")	UniCredit S.p.A.	Hollanda	Finansal Danışmanlık
Yapı Kredi Koray Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. ("Yapı Kredi Koray")	Koray Şirketler Topluluğu	Türkiye	Gayrimenkul
Yapı Kredi Portföy Yönetimi A.Ş. ("Yapı Kredi Portföy")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Portföy Yönetimi
Yapı Kredi Yatırım Menkul Değerler A.Ş. ("Yapı Kredi Menkul")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Aracılık
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ("Yapı Kredi Bankası")	UniCredit S.p.A.	Türkiye	Bankacılık

İştirakler	Ülke	Faaliyet konusu
Allianz Yaşam ve Emeklilik A.Ş. ("Allianz Emeklilik")	Türkiye	Sigortacılık
Banque de Commerce et de Placements S.A. ("Banque de Commerce")	İsviçre	Bankacılık

(\*) Yapı Kredi Bankası'nın ortaklığı olmamakla birlikte, sekürütizasyon işleminin yapılmasını teminen kurulmuş özel amaçlı işletme de konsolidasyon kapsamına dâhil edilmiştir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe tablolarda 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
Divan Turizm İşletmeleri A.Ş. ("Divan")	Türkiye	Turizm
Düzen Tüketim Malları Sanayi Pazarlama A.Ş. ("Düzen")	Türkiye	Ticaret
KoçDigital Çözümler A.Ş. ("KoçDigital") <sup>(1)</sup>	Türkiye	Teknoloji
Koç Sistem Bilgi ve İletişim Hizmetleri A.Ş. ("Koç Sistem")	Türkiye	Teknoloji
Koç Sistem Azerbaijan LLC ("Koç Sistem Azerbaijan")	Azerbaycan	Teknoloji
Koç Yapı Malzemeleri Ticaret A.Ş. ("Koç Yapı Malzeme")	Türkiye	Ticaret
Marmaris Altinyunus Turistik Tesisleri A.Ş. ("Mares")	Türkiye	Turizm
Ram Dış Ticaret A.Ş. ("Ram Dış Ticaret")	Türkiye	Dış Ticaret
RMK Marine Gemi Yapım Sanayi ve Deniz Taş. İşl. A.Ş. ("RMK Marine")	Türkiye	Gemi İnşaatı
Setur Antalya Marina İşletmeciliği A.Ş. ("Antalya Marina") <sup>(2)</sup>	Türkiye	Turizm
Setur Servis Turistik A.Ş. ("Setur")	Türkiye	Turizm
Setur Yalova Marina İşletmeciliği A.Ş. ("Yalova Marina")	Türkiye	Turizm
Tat Gıda Sanayi A.Ş. ("Tat Gıda")	Türkiye	Gıda
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

İş Ortaklıkları	Müşerik Ortak	Ülke	Faaliyet konusu
Ingage Dijital Pazarlama Hizmetleri A.Ş. ("Ingage") <sup>(3)</sup>	Russell Square Holding	Türkiye	Dijital Pazarlama
Koçtaş Yapı Marketleri Ticaret A.Ş. ("Koçtaş Yapı Market")	Kingfisher Plc	Türkiye	Perakende
Makmarin Kaş Marina İşl. Turizm ve Tic. A.Ş. ("Kaş Marina") <sup>(2)</sup>	Makyol İnşaat	Türkiye	Turizm
Netsel Turizm Yatırımları A.Ş. ("Netsel")	Torunlar GYO A.Ş.	Türkiye	Turizm

(1) 2018 yılında kurulmuştur.

(2) 2018 yılında konsolidasyon kapsamına dâhil edilmiştir.

(3) 2018 yılının Haziran ayında, Zer Ticaret'in dijital pazarlama faaliyetleri kısmi bölünme suretiyle Ingage şirketine devrolmuştur. Ingage sermayesinin %49,56'sını oluşturan hisseler, Temmuz 2018'de Russell Square Holding B.V.'ye satılmıştır.

Konsolide finansal tablolarda yer alan raporlanabilir sektörlerin amacına uygun olarak, Koç Holding'in bireysel finansal tabloları "Diğer" sektörü içerisinde sınıflandırılmıştır (Not 4).

# KOÇ HOLDİNG A.Ş.

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

#### 2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar

##### 2.1.1 Uygulanan finansal raporlama standartları

Grup'un konsolide finansal tabloları, Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan II-14.1 nolu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine uygun olarak hazırlanmış olup Tebliğin 5. Maddesine göre Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGGK") tarafından yayımlanan Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS") ile bunlara ilişkin ek ve yorumlar esas alınmıştır.

Konsolide finansal tablolar, KGGK tarafından 2 Haziran 2016 tarihinde yayımlanan "TMS Taksonomisi Hakkında Duyuru" ile SPK tarafından yayımlanan Finansal Tablo Örnekleri ve Kullanım Rehberi'nde belirlenmiş olan formatlara uygun olarak sunulmuştur.

Koç Holding ve Türkiye'de kayıtlı olan Bağılı Ortaklıklar ve İş Ortaklıkları kanuni finansal tablolarını Türk Ticaret Kanunu'na ("TTK"), vergi mevzuatına, T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan 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 genelgeler, Bankacılık Kanunu'na ve bu kurumlar tarafından özel bir düzenleme yapılmamış olması durumunda KGGK tarafından yürürlüğe konulan TFRS'lere ve bunlara ilişkin ek ve yorumlara uygun olarak Türk Lirası cinsinden hazırlanmaktadır. Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren Bağılı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştirakler 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 duran varlıklardaki kayıtlı değer ile gerçeğe uygun değer arasındaki farklardan kaynaklanan değerlemeler haricinde tarihi maliyet esaslı baz alınarak hazırlanmıştır. Konsolide finansal tablolar, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmış kanuni kayıtlara TFRS uyarınca doğru sunumun yapılması amacıyla gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir.

##### 2.1.2 Karşılaştırmalı bilgiler ve önceki dönem tarihli finansal tabloların düzeltilmesi

Finansal durum ve performans trendlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un cari dönem konsolide finansal tabloları önceki dönemle karşılaştırmalı olarak hazırlanmaktadır. Cari dönem konsolide finansal tabloların sunumu ile uygunluk sağlanması açısından karşılaştırmalı bilgiler gerekli görüldüğünde yeniden sınıflandırılır.

##### 2.1.3 Finansal tablolarda gösterilen EUR ve USD tutarları

TFRS'ye uygun hazırlanan konsolide bilançoda gösterilen EUR ve USD tutarları, TL tutarları üzerinden TCMB tarafından duyurulan 31 Aralık 2018 tarihindeki 6,0280 TL = 1 EUR ve 5,2609 TL = 1 USD resmi alış kurları, konsolide gelir, konsolide kapsamlı gelir ve konsolide nakit akış tablolarında gösterilen EUR ve USD tutarları ise TCMB tarafından duyurulan 2018 yılı günlük resmi alış kurlarından hesaplanan 5,6627 TL = 1 EUR ve 4,8134 TL = 1 USD ortalama kurları kullanılarak hesaplanmış olup, bu konsolide finansal tabloların bir parçası değildir.

#### 2.2 Türkiye Finansal Raporlama Standartları'ndaki Değişiklikler

1 Ocak - 31 Aralık 2018 hesap dönemine ait konsolide finansal tabloların hazırlanmasında esas alınan muhasebe politikaları, aşağıda belirtilen 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla geçerli yeni ve değiştirilmiş standartlar ve Türkiye Finansal Raporlama Yorumlama Komitesi ("TFRYK") yorumları dışında, 31 Aralık 2017 tarihi itibarıyla hazırlanan finansal tablolar ile tutarlı olarak uygulanmıştır.

##### 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren geçerli olan yeni standart, değişiklik ve yorumlar:

- TFRS 9 - Finansal Araçlar
- TFRS 15 - Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat
- TMS 40 - Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller (Değişiklikler)
- TFRS 2 - Hisse Bazlı Ödeme İşlemlerinin Sınıflandırma ve Ölçümü (Değişiklikler)
- TFRS Yıllık İyileştirmeler - 2014 - 2016 Dönemi: TFRS 1, TFRS 7, TMS 19, TFRS 10 ve TMS 28 standartlarındaki değişiklikler
- TFRS Yorum 22 - Yabancı Para Cinsinden Yapılan İşlemler ve Avanslar Ödemeleri

Söz konusu değişikliklerin Grup'un finansal durumu ve performansı üzerindeki etkileri Not 2.3'te açıklanmıştır.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

*Yayımlanan ancak yürürlüğe henüz girmemiş ve erken uygulamaya konulmayan standartlar, değişiklikler ve iyileştirmeler:*

- TFRS 9 - Finansal Araçlar (Değişiklikler)
- TFRS 16 - Kiralama İşlemleri
- TMS 19 - Çalışanlara Sağlanan Faydalar (Değişiklikler)
- TMS 28 - İştiraklerdeki ve İş Ortaklıklarındaki Yatırımlar (Değişiklikler)
- TFRS Yorum 23 - Vergi Uygulamalarındaki Belirsizlikler
- TFRS Yıllık İyileştirmeler - 2015 - 2017 Dönemi: TFRS 3, TFRS 11, TMS 12 ve TMS 23 standartlarındaki değişiklikler

Söz konusu standart, değişiklik ve iyileştirmelerin Grup'un finansal durumu ve performansı üzerindeki muhtemel etkileri değerlendirilmektedir.

*Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (Umsk) tarafından yayımlanmış fakat KGGK tarafından yayımlanmamış yeni ve düzeltilmiş standartlar ve yorumlar:*

- TMS 1 - Finansal Tabloların Sunuluşu (Değişiklikler)
- TMS 8 - Muhasebe Politikaları, Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler ve Hatalar (Değişiklikler)
- TFRS 3 - İşletme Birleşmeleri (Değişiklikler)
- TFRS 15 - Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat (Değişiklikler)

### 2.3 Muhasebe Politikaları ve Tahminlerindeki Değişiklikler ve Hatalar

Yeni bir TFRS'nin ilk kez uygulanmasından kaynaklanan muhasebe politikası değişiklikleri, söz konusu TFRS'nin şayet varsa, geçiş hükümlerine uygun olarak geriye veya ileriye dönük 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, 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren geçerli olan yeni standart, değişiklik ve yorumlardan, "TFRS 15 Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat" ve "TFRS 9 Finansal Araçlar" standartlarının ilk kez uygulanmasından kaynaklanan muhasebe politikası değişikliklerini, ilgili standartların geçiş hükümlerine uygun olarak uygulamıştır.

Söz konusu standartlar kaynaklı muhasebe politikası değişiklikleri ve ilgili standartların ilk kez uygulanmasının etkileri aşağıdaki gibidir:

#### 2.3.1 TFRS 15 "Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat" Standardı

##### *Hasılatın muhasebeleştirilmesi*

Grup, 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla yürürlüğe giren TFRS 15 "Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat Standardı" doğrultusunda aşağıda yer alan beş aşamalı model kapsamında hasılatı konsolide finansal tablolarında muhasebeleştirmektedir.

- Müşteriler ile yapılan sözleşmelerin tanımlanması
- Sözleşmelerdeki edim yükümlülüklerinin tanımlanması
- Sözleşmelerdeki işlem bedelinin belirlenmesi
- İşlem bedelinin edim yükümlülüklerine dağıtılması
- Hasılatın muhasebeleştirilmesi

Grup, müşterilerle yapılan her bir sözleşmede taahhüt ettiği mal veya hizmetleri değerlendirerek, söz konusu mal veya hizmetleri devretmeye yönelik verdiği ayrıştırılabilir her bir taahhüdü ayrı bir edim yükümlülüğü olarak belirlemektedir.

Her bir edim yükümlülüğü için, edim yükümlülüğünün zamana yayılı olarak mı yoksa belirli bir anda mı yerine getirileceği sözleşme başlangıcında belirlenir. Grup, bir mal veya hizmetin kontrolünü zamanla devreder ve dolayısıyla ilgili satışlara ilişkin edim yükümlülüklerini zamana yayılı olarak yerine getirirse, söz konusu edim yükümlülüklerinin tamamen yerine getirilmesine yönelik ilerlemeyi ölçerek hasılatı zamana yayılı olarak konsolide finansal tablolara alır.

Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe, bu edim yükümlülüğüne tekabül eden işlem bedelini hasılat olarak konsolide finansal tablolara kaydeder. Mal veya hizmetlerin kontrolü müşterilerin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) mal veya hizmet devredilmiş olur.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

Grup, satışı yapılan mal veya hizmetin kontrolünün müşteriye devrini değerlendirirken,

- Grup'un mal veya hizmete ilişkin tahsil hakkına sahipliği,
- müşterinin mal veya hizmetin yasal mülkiyetine sahipliği,
- mal veya hizmetin zilyetliğinin devri,
- müşterinin mal veya hizmetin mülkiyetine sahip olmaktan doğan önemli risk ve getirilere sahipliği,
- müşterinin mal veya hizmeti kabul etmesi koşullarını dikkate alır.

Grup, sözleşmenin başlangıcında, müşteriye taahhüt ettiği mal veya hizmetin devir tarihi ile müşterinin bu mal veya hizmetin bedelini ödediği tarih arasında geçen sürenin bir yıl veya daha az olacağını öngörmesi durumunda, taahhüt edilen bedelde önemli bir finansman bileşeninin etkisi için düzeltme yapmamaktadır. Diğer taraftan, hasılatın içerisinde önemli bir finansman unsuru bulunması durumunda, hasılat değeri gelecekte oluşacak tahsilatların, finansman unsuru içerisinde yer alan faiz oranı ile indirilmesi ile tespit edilir. Fark, tahakkuk esasına göre esas faaliyetlerden diğer gelirler olarak ilgili dönemlere kaydedilir.

*TFRS 15 "Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat" standardına ilk geçiş*

Grup, "TMS 18 Hasılat" standardının yerini alan "TFRS 15 Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat" standardını, ilk uygulama tarihi olan 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla, standardın ilk defa uygulanmasının kümülatif etkisiyle geriye dönük olarak ("kümülatif etki yöntemi") konsolide finansal tablolarında muhasebeleştirilmiştir. Söz konusu geçiş yöntemi ile, TFRS 15 standardının ilk kez uygulanması sonucu oluşan kümülatif etki, ilk uygulama tarihini kapsayan yıllık raporlama dönemine ilişkin geçmiş yıllar kârları hesabının açılışında "muhasebe politikalarındaki değişikliklere ilişkin düzeltmeler" kalemi altında muhasebeleştirilmiştir. Söz konusu geçiş yöntemi uyarınca Grup, bu standardı sadece ilk uygulama tarihi olan 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla tamamlanmamış sözleşmelere geriye dönük olarak uygulamıştır. Kümülatif etki yöntemi uyarınca, TFRS 15 "Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat" standardına ilk geçiş kapsamında konsolide finansal tabloların karşılaştırmalı bilgileri yeniden düzenlenmemiştir.

Değişiklik öncesi yürürlükteki TMS 18 standardı ile TFRS 15 standardının uygulanması karşılaştırıldığında, cari raporlama dönemindeki her bir finansal tablo kaleminin etkilenme tutarları aşağıda sunulmuştur:

31 Aralık 2018	TFRS 15 (Raporlanan)	TMS 18 (Önceki standart)
<b>Konsolide bilanço</b>		
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	18.256.952	18.260.189
Ertelenmiş vergi varlıkları	4.407.803	4.377.819
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	4.223.207	4.200.869
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	1.044.667	884.494
Uzun vadeli karşılıklar	919.978	957.595
<b>Konsolide gelir tablosu</b>		
Toplam hasılat	143.248.308	143.280.558
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların kâr/zararındaki paylar	3.175.787	3.179.024
Ertelenmiş vergi geliri	441.034	435.583
Net dönem kârı	8.425.093	8.455.130
Net dönem kârı (ana ortaklık payı)	5.537.028	5.550.786
<b>Konsolide nakit akış tablosu</b>		
Net dönem kârı	8.425.093	8.455.130

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.3.2 TFRS 9 "Finansal Araçlar" Standardı

###### Sınıflandırma ve Ölçüm

Grup, finansal varlıklarını itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen, gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan ve gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan finansal varlıklar olarak üç sınıfta muhasebeleştirmektedir. Sınıflandırma, finansal varlıkların yönetimi için işletmenin kullandığı iş modeli ve finansal varlığın sözleşmeye bağlı nakit akışlarının özellikleri esas alınarak yapılmaktadır. Grup, finansal varlıklarının sınıflandırmasını satın alındıkları tarihte yapmaktadır.

"İtfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen finansal varlıklar", sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulan ve sözleşme şartlarında belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarının bulunduğu, türev araç olmayan finansal varlıklardır. Grup'un itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen finansal varlıkları, "nakit ve nakit benzerleri", "ticari alacaklar" ve "finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar" kalemlerini içermektedir. İlgili varlıklar, finansal tablolara ilk kayda alımlarında gerçeğe uygun değerleri ile; sonraki muhasebeleştirmelerde ise etkin faiz oranı yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş bedelleri üzerinden ölçülmektedir. İtfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen ve türev olmayan finansal varlıkların değerlendirilmesi sonucu oluşan kazanç ve kayıplar konsolide gelir tablosunda muhasebeleştirilmektedir.

"Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar", özkaynağa dayalı finansal varlıklardan ve borçlanma araçlarından oluşmaktadır. Grup söz konusu varlıklarını gerçeğe uygun bedelinden ölçer. İlgili finansal varlıklardan kaynaklanan kazanç veya kayıplardan, kur farkı gelir veya giderleri dışında kalanlar diğer kapsamlı gelire yansıtılır. Özkaynağa dayalı finansal varlıkların satılması durumunda diğer kapsamlı gelire sınıflandırılan değerlendirme farkları geçmiş yıl kârlarına sınıflandırılır. Borçlanma araçlarının finansal tablo dışı bırakıldığı durumda ise, daha önce kapsamlı gelirden muhasebeleştirilen kazanç ve kayıplar özkaynaktan gelir tablosuna sınıflandırılır.

Grup, özkaynağa dayalı finansal varlıklara yapılan yatırımlar için, gerçeğe uygun değerinde sonradan oluşan değişimlerin diğer kapsamlı gelire yansıtılması yöntemini, ilk defa finansal tablolara alma sırasında geri dönülemez bir şekilde tercih edebilir. Söz konusu tercihin yapılması durumunda, ilgili yatırımlardan elde edilen temettüeller gelir tablosunda muhasebeleştirilir.

"Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan finansal varlıklar", itfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen ve gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar dışında kalan finansal varlıklardan oluşmaktadır. Söz konusu varlıkların değerlendirilmesi sonucu oluşan kazanç ve kayıplar konsolide gelir tablosunda muhasebeleştirilmektedir.

TFRS 9 kapsamında finansal varlık ve yükümlülüklerin sınıflandırmasına ilişkin değişiklikler aşağıda özetlenmiştir. Söz konusu sınıflama farklılıklarının finansal varlıkların ölçümüne ilişkin bir etkisi bulunmamaktadır:

Finansal varlıklar	TMS 39'a göre önceki sınıflandırma	TFRS 9'a göre yeni sınıflandırma
Nakit ve nakit benzerleri	Krediler ve alacaklar	İtfa edilmiş maliyet
Ticari alacaklar	Krediler ve alacaklar	İtfa edilmiş maliyet
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	Krediler ve alacaklar	İtfa edilmiş maliyet
Türev araçlar	Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan	Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan
Finansal yatırımlar	Satılmaya hazır finansal varlıklar	Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire / kâr veya zarara yansıtılan
Finansal yükümlülükler	TMS 39'a göre önceki sınıflandırma	TFRS 9'a göre yeni sınıflandırma
Türev araçlar	Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan	Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan
Borçlanmalar	İtfa edilmiş maliyet	İtfa edilmiş maliyet
Ticari borçlar	İtfa edilmiş maliyet	İtfa edilmiş maliyet

###### Değer Düşüklüğü

1 Ocak 2018 tarihinden önce yürürlükte olan TMS 39 "Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme" standardında yer alan "gerçekleşen kredi zararları modeli" yerine TFRS 9 "Finansal Araçlar" standardında "beklenen kredi zararları modeli" tanımlanmıştır. Beklenen kredi zararları, bir finansal aracın beklenen ömrü boyunca kredi zararlarının olasılıklarına göre ağırlıklandırılmış bir tahminidir. Beklenen kredi zararlarının hesaplanmasında, geçmiş kredi zarar deneyimleri ile birlikte, Grup'un geleceğe yönelik tahminleri de dikkate alınmaktadır.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### *Ticari Alacaklar*

Grup, konsolide finansal tablolarında itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen ve önemli bir finansman bileşeni içermeyen (1 yıldan kısa vadeli olan) ticari alacaklarının değer düşüklüğü hesaplamaları kapsamında TFRS 9 standardında tanımlanan "basitleştirilmiş yaklaşımı" uygulamayı tercih etmiştir. Söz konusu yaklaşım ile Grup, ticari alacakların belirli sebeplerle değer düşüklüğüne uğramadığı durumlarda (gerçekleşmiş değer düşüklüğü zararları haricinde), ticari alacaklara ilişkin zarar karşılıklarını "ömür boyu beklenen kredi zararlarına" eşit bir tutardan ölçmektedir.

Grup, ticari alacaklara ilişkin beklenen kredi zararlarının ölçümünde bir karşılık matrisi kullanmaktadır. İlgili matriste ticari alacakların vadelerinin aşıldığı gün sayısına bağlı olarak belirli karşılık oranları hesaplanmakta ve söz konusu oranlar her raporlama döneminde gözden geçirilerek, gerektiği durumlarda, revize edilmektedir. Beklenen kredi zarar karşılıklarındaki değişim konsolide gelir tablosunda "esas faaliyetlerden diğer gelirler / giderler" hesabında muhasebeleştirilmektedir.

##### *Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar*

Grup, 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren, itfa edilmiş maliyeti ile ölçülen ve gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finans sektörü faaliyetlerinden alacaklarının değer düşüklüğü hesaplaması için, TFRS 9 standardında yer alan ve ilk muhasebeleştirmeden sonra kredi kalitesindeki değişimin dikkate alındığı üç aşamalı değer düşüklüğü yaklaşımını (genel yaklaşım) uygulamaktadır. Söz konusu yaklaşım kapsamında tanımlanan aşamalar aşağıdaki gibidir:

"Aşama 1", ilk muhasebeleştirme anında ve ilk muhasebeleştirmeden bir sonraki raporlama dönemine kadar kredi riskinde önemli bir artış olmayan veya raporlama tarihinde düşük kredi riski olan finansal varlıkları kapsamaktadır. Söz konusu varlıklar için, "12 aylık beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmekte ve faiz geliri beklenen zarar karşılığı düşülmeden brüt defter değeri üzerinden hesaplanmaktadır. 12 aylık beklenen kredi zararı, raporlama tarihinden sonraki 12 ay içinde finansal varlığa ilişkin gerçekleşmesi muhtemel temerrüt durumlarından kaynaklanan kredi zararlarının 12 aya ağırlıklandırılması ile hesaplanan tutardır.

"Aşama 2", ilk muhasebeleştirmeden sonra kredi riskinde önemli artış olan fakat değer düşüklüğüne ilişkin tarafsız bir kanıt olmayan finansal varlıkları kapsamaktadır. Söz konusu varlıklar için "ömür boyu beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmekte ve faiz geliri beklenen zarar karşılığı düşülmeden brüt defter değeri üzerinden hesaplanmaktadır. Ömür boyu beklenen kredi zararı finansal varlığın beklenen ömrü boyunca gerçekleşmesi muhtemel temerrüt durumlarından kaynaklanan kredi zararlarıdır.

"Aşama 3", raporlama tarihinde değer düşüklüğü için tarafsız kanıtın olduğu finansal varlıkları içermektedir. Söz konusu varlıklar için "ömür boyu beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmektedir.

Grup, kredi riskindeki önemli artışların zamanında belirlenmesi ve zarar karşılığının toplu olarak finansal tablolara alınması amacıyla; finansal araç türü, kredi riski derecesi, teminat türü, vadeye kalan süre ve sektör gibi ortak kredi riski özelliklerini esas alarak finansal araçlarını gruplandırmaktadır.

Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklara ilişkin beklenen kredi zarar karşılıklarındaki değişim konsolide gelir tablosunda "esas faaliyetlerden diğer gelirler/ giderler" hesabında muhasebeleştirilmektedir.

##### *TFRS 9 "Finansal Araçlar" standardına ilk geçiş*

Grup, "TMS 39 Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme" standardının yerini alan "TFRS 9 Finansal Araçlar" standardını, ilk uygulama tarihi olan 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla, ilgili standardın 7.2.15 numaralı paragrafında yer alan geçiş muafiyeti çerçevesinde geriye dönük olarak konsolide finansal tablolarında muhasebeleştirmiştir. Söz konusu geçiş yöntemi ile, TFRS 9 standardının ilk kez uygulanması sonucu oluşan kümülatif etki, ilk uygulama tarihini kapsayan yıllık raporlama dönemine ilişkin geçmiş yıllar kârları hesabının açılışında "muhasebe politikalarındaki değişikliklere ilişkin düzeltmeler" kalemi altında muhasebeleştirilmiştir. İlgili yöntem gereği, TFRS 9 "Finansal Araçlar" standardına ilk geçiş kapsamında konsolide finansal tabloların karşılaştırmalı bilgilerinde yeniden düzenleme gerekmemektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

TFRS 9 ve TFRS 15 standartlarına geçişin 1 Ocak 2018 tarihli konsolide finansal tablolara etkileri aşağıda sunulmuştur:

	Önceden raporlanan 31 Aralık 2017	TFRS 15	TFRS 9	Standart değişiklikleri sonrası 31 Aralık 2017
Toplam ticari alacaklar	15.353.993	-	(7.653)	15.346.340
Ertelenmiş vergi varlıkları	3.596.400	29.984	1.549	3.627.933
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	15.829.122	(779)	(877.418)	14.950.925
<b>Toplam varlıklar üzerindeki etki</b>	<b>104.064.368</b>	<b>29.205</b>	<b>(883.522)</b>	<b>103.210.051</b>
Diğer kısa vadeli yükümlülükler (Ertelenmiş gelirler)	3.331.095	23.815	-	3.354.910
Diğer uzun vadeli yükümlülükler (Ertelenmiş gelirler)	672.086	163.267	-	835.353
Uzun vadeli karşılıklar (Garanti karşılıkları)	882.171	(37.617)	-	844.554
<b>Toplam yükümlülükler üzerindeki etki</b>	<b>61.133.350</b>	<b>149.465</b>	<b>-</b>	<b>61.282.815</b>
Geçmiş yıllar kârları <sup>(1) (2)</sup>	19.211.387	(48.369)	(847.632)	18.315.386
Kontrol gücü olmayan paylar	12.958.436	(71.891)	(35.890)	12.850.655
<b>Toplam özkaynaklar üzerindeki etki</b>	<b>42.931.018</b>	<b>(120.260)</b>	<b>(883.522)</b>	<b>41.927.236</b>
<b>Toplam kaynaklar üzerindeki etki</b>	<b>104.064.368</b>	<b>29.205</b>	<b>(883.522)</b>	<b>103.210.051</b>

(1) TFRS 15 standardına geçiş kapsamında, Grup'un geçmiş yıllar kârları hesabında oluşan toplam etkinin 45.248 bin TL tutarındaki kısmı Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Arçelik'in uzatılmış garanti satışlarına ilişkin muhasebeleştirme değişikliği etkisini içermektedir.

(2) TFRS 9 standardına geçiş kapsamında, Grup'un geçmiş yıllar kârları hesabında oluşan toplam etkinin 830.789 bin TL tutarındaki kısmı Grup'un özkaynak yöntemi ile muhasebeleştirilen İş Ortaklıkları'ndan Yapı Kredi Bankası'nın beklenen kredi zararlarına ilişkin muhasebeleştirme değişikliği etkisini içermektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.4 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti

Konsolide finansal tabloların hazırlanmasında 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 Ortaklıklarının, İş Ortaklıklarının ve İştiraklerinin hesaplarını içerir. Konsolidasyon kapsamına dâhil edilen şirketlerin finansal tablolarının hazırlanması sırasında, TFRS'ye 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 ait olan hisseler veya Koç Ailesi'nin belirli üyelerine ve sadece bu aile üyeleri tarafından kontrol edilen şirketlere ait olan ve oy haklarının kullanımı Koç Holding'e verilen hisseler neticesinde, Koç Holding'in 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, dağınık ortaklık yapısı nedeniyle kontrol gücüne sahip olduğu ve/veya yatırım yaptığı işletmeyle olan ilişkisinden dolayı değişken getirilere maruz kaldığı, bu getirilerde hak sahibi olduğu, aynı zamanda bu getirileri yatırım yaptığı işletme üzerindeki gücüyle etkileme imkanına sahip olduğu durumda, yatırım yaptığı işletmeyi kontrol etme yetkisine ve gücüne sahip olduğu şirketler, bağlı ortaklık olarak değerlendirilir.

Bağlı Ortaklıklar'a ait bilançolar ve gelir tabloları tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilmiş olup Koç Holding ve Bağlı Ortaklıkların 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.

*Konsolidasyona tabi tutulan Bağlı Ortaklıkların oy hakları ve etkin ortaklık oranları (%):*

Bağlı Ortaklıklar	Etkin ortaklık oranları		Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakları		Koç Ailesi üyelerinin oy hakları		Toplam oy hakları	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
ADG Enerji Yatırımları	40,68	40,68	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Akpa	40,68	40,68	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Anadoluhisari Tankercilik	40,68	40,68	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Antalya Marina <sup>(1,2)</sup>	60,91	75,92	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Arch R&D <sup>(3)</sup>	40,51	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Archin <sup>(4)</sup>	-	40,51	-	100,00	-	-	-	100,00
Arctic	39,18	39,18	96,72	96,72	-	-	96,72	96,72
Arçelik	40,51	40,51	40,51	40,51	11,42	11,42	51,93	51,93
Arçelik Pazarlama	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Ar Dutch	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Ar Dutch Taiwan	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	40,68	40,68	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Aygaz Toptan Satış	40,68	40,68	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Ayvalık Marina	48,46	48,46	95,57	95,57	4,43	4,43	100,00	100,00
Bakırköy Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

Bağlı Ortaklıklar	Etkin ortaklık oranları		Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakları		Koç Ailesi üyelerinin oy hakları		Toplam oy hakları	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
	Beko Australia	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00
Beko Balkans	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 Egypt	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	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Gulf <sup>(3)</sup>	40,51	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Beko Hong Kong	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Indonesia	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 Malaysia	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko UK	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	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
Beko Thailand	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko Ukraine	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beko US	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Beykoz Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Bilkom	82,28	82,28	99,94	99,94	0,06	0,06	100,00	100,00
CoVii	20,66	20,66	51,00	51,00	-	-	51,00	51,00
Çengelköy Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Dawlance Electronics	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Dawlance (Private)	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Defy	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Defy Botswana	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Defy Namibia	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Defy Swaziland	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Ditaş	34,95	34,95	80,00	80,00	-	-	80,00	80,00
Divan	30,08	30,08	43,73	43,73	56,27	56,27	100,00	100,00
Düzey	31,65	31,65	32,28	32,28	61,33	61,33	93,60	93,60
Elektra Bregenz	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Eltek	69,80	69,80	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Enerji Yatırımları	85,68	85,68	98,50	98,50	-	-	98,50	98,50
Entek	69,80	69,80	99,23	99,23	-	-	99,23	99,23
Grundig Austria	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Grundig Intermedia	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
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 Portugal	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
Grundig Switzerland	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Kadıköy Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Kandıllı Tankercilik	40,68	40,68	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Karaköy Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Karşıyaka Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Kartal Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
KoçDigital <sup>(3)</sup>	41,14	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Koç Finansman	64,71	64,71	94,50	94,50	5,50	5,50	100,00	100,00
Koç Sistem	41,14	41,14	41,18	41,18	53,17	53,17	94,35	94,35
Koç Sistem Azerbaycan	41,14	41,14	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Koç Yapı Malzeme <sup>(5)</sup>	44,78	43,18	44,78	43,18	47,62	47,62	92,40	90,81
Körfez <sup>(1)</sup>	43,70	43,70	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

Bağlı Ortaklıklar	Etkin ortaklık oranları		Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakları		Koç Ailesi üyelerinin oy hakları		Toplam oy hakları	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Kuleli Tankercilik	40,68	40,68	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Kuzguncuk Tankercilik	40,68	40,68	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Maltepe Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Mares <sup>(6)</sup>	38,64	38,60	41,54	41,45	33,46	33,46	75,00	74,91
Menzelet Kılavuzlu Elektrik	69,80	69,80	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Olympic <sup>(7)</sup>	57,85	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Otokar <sup>(8)</sup>	44,90	44,90	44,92	44,92	2,70	2,70	47,62	47,62
Otokar Europe	44,90	44,90	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Otokar Europe Filialı <sup>(9)</sup>	44,90	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Otokar Land Systems <sup>(1)</sup>	44,90	44,90	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Otokoç	96,42	96,42	96,57	96,57	3,43	3,43	100,00	100,00
Otokoç Holland <sup>(1,9)</sup>	57,85	77,13	60,00	80,00	-	-	60,00	80,00
Otokoç Hungary <sup>(1)</sup>	96,42	96,42	100,00	100,00	-	-	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
Pan Asia	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Pendik Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Ram Dış Ticaret <sup>(5)</sup>	57,71	57,70	83,45	83,45	14,66	14,66	98,11	98,11
RMK Marine <sup>(2)</sup>	56,55	60,51	66,84	66,84	33,16	33,16	100,00	100,00
Salacak Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Sarıyer Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Set Auto	96,42	96,42	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Setur	46,38	46,38	81,13	81,13	18,87	18,87	100,00	100,00
T Damla Denizcilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Tat Gıda	43,82	43,82	44,07	44,07	7,12	7,12	51,19	51,19
Tek-Art Marina <sup>(2)</sup>	60,91	75,92	88,16	75,92	11,84	24,08	100,00	100,00
Token <sup>(10)</sup>	40,51	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Tuzla Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Tüpraş	43,70	43,70	51,00	51,00	-	-	51,00	51,00
United Refrigeration	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Üsküdar Tankercilik	34,95	34,95	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Vietbeko	40,51	40,51	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00
Wat Motor <sup>(11)</sup>	40,51	-	100,00	-	-	-	100,00	-
Yalova Marina <sup>(2)</sup>	47,21	47,96	100,00	100,00	0,00	0,00	100,00	100,00
Zer Ticaret	39,00	39,00	39,00	39,00	60,11	60,11	99,11	99,11

(1) 2018 yılında konsolidasyon kapsamına dâhil edilmiştir.

(2) Setur bünyesinde bulunan marina şubelerinin Aralık 2018'de Tek-Art Marina'ya devrolması ve gerçeğe uygun hisse değerlerinin Tek-Art Marina sermayesine ilave edilmesi sonucunda, Koç Holding'in ilgili şirketteki etkin oranı değişmiştir.

(3) 2018 yılında kurulmuştur.

(4) 2018 yılında tasfiye olmuştur.

(5) Koç Yapı Malzeme sermayesinin %1,60'ını oluşturan ve kontrol gücü olmayan pay sahiplerine ait hisselerin Koç Holding tarafından satın alınması kapsamında, Koç Holding'in ilgili şirketteki etkin oranı değişmiştir.

(6) Mares'in Marmaris Otel'i'nin kira süresinin uzatılması SPK düzenlemelerine göre önemli nitelikte işlem olarak değerlendirilerek, 20 Mart 2018 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul'unda ilgili gündem maddesine olumsuz oy veren pay sahiplerine paylarını Mares'e satarak ortaklıktan ayrılma hakkı tanınmıştır. Bu kapsamda 4.789 TL nominal değerli pay (%0,09) Mares tarafından geri alınmış, dolayısıyla Koç Holding'in ilgili şirketteki etkin ortaklık oranı değişmiştir.

(7) 2018 yılında iktisap edilmiştir (Not 3).

(8) Koç Holding'in Otokar'daki toplam oy hakkı %50'den az olmakla birlikte, Otokar'ın günlük sermaye yapısına sahip olması, Koç Holding bu Şirket'in değişken getirilerine maruz kalması, bu getirilerde hak sahibi olması ve bu getirileri gücüyle etkileme imkanına sahip olması nedeniyle; Otokar'ı kontrol ve konsolide etmektedir.

(9) Otokoç'un, Otokoç Hollanda sermayesinde sahip olduğu payların %20'lik kısmı, 2018 yılının Haziran ayında Avis Europe Holdings Limited'e satılmıştır. 31 Aralık 2018 itibarıyla Otokoç'un ilgili şirkette %60 payı bulunmaktadır (Not 3).

(10) Arçelik'in, ödeme sistemleri operasyonlarının ve buna ilişkin Ar-Ge faaliyetlerine ait aktif ve pasif kalemlerin işletme bütünlüğünü bozmayacak şekilde kül halinde kısmi bölünmesi sonucu %100 bağlı ortaklığı olarak kurulmuştur.

(11) Arçelik'in, endüstriyel motor üretimi, servis hizmetleri ve bunlara ilişkin Ar-Ge faaliyetlerine ait aktif ve pasif kalemlerin işletme bütünlüğünü bozmayacak şekilde kül halinde kısmi bölünmesi sonucu %100 bağlı ortaklığı olarak kurulmuştur.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

c) İş Ortaklıkları, Koç Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın bir veya daha fazla müteşebbis ortak tarafından müştereken yönetilmek üzere, bir ekonomik faaliyetin üstlenilmesi için bir sözleşme dâhilinde 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.

1 Ocak 2013 tarihinde veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemlerinden itibaren uygulanmak üzere yürürlüğe giren "TFRS 11 Müşterek Anlaşmalar" standardı, iş ortaklıklarındaki payların "TMS 28 İştiraklerdeki ve İş Ortaklıklarındaki Yatırımlar" standardı uyarınca özkaynak yöntemine göre muhasebeleştirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Özkaynak yöntemine göre, iş ortaklığı yatırımı, başlangıçta elde etme maliyeti ile muhasebeleştirilir. Edinme tarihinden sonra ise, yatırımcının yatırım yapılan işletmenin kâr veya zararındaki payı yatırımın defter değeri artırılarak ya da azaltılarak finansal tablolara yansıtılır. Yatırımcının yatırım yapılan işletmenin kâr veya zararından alacağı pay, yatırımcının kâr veya zararı olarak muhasebeleştirilir. Yatırım yapılan bir işletmeden alınan dağıtımlar (kâr payı vb.) yatırımın defter değerini azaltır. Yatırım yapılan işletmenin defter değerinin, işletmenin diğer kapsamlı kârındaki değişikliklerden yatırımcıya düşen pay oranında düzeltilmesi gerekir. Yatırım yapılan işletmenin kâr veya zarar tablosuna veya diğer kapsamlı gelir tablosuna yansımayan ancak özkaynaklarında değişiklik yaratan işlemler olması durumunda, Grup, yatırımın değerini ilgili değişiklikten payına düşen tutarda özkaynaklarda muhasebeleştirir.

İş Ortaklıkları için özkaynak yöntemi uygulanmasında Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakkı nispeti dikkate alınmıştır.

İş Ortaklıkları'nın 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	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Al Jasoor <sup>(1)</sup>	22,00	22,00	49,00	49,00	-	-	49,00	49,00
Arçelik LG Klima	23,23	23,23	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Ayas Enerji	34,90	34,90	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Fer-Mas	37,59	37,59	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	2,61	2,61	41,07	41,07
Güney Tankercilik	9,00	9,00	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Ingage <sup>(2)</sup>	19,49	-	19,49	-	30,07	-	49,56	-
Kaş Marina <sup>(1,3)</sup>	30,45	37,96	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Koç Finansal Hizmetler <sup>(4)</sup>	43,30	43,27	44,85	44,81	5,15	5,19	50,00	50,00
Koçtaş Yapı Market <sup>(5)</sup>	42,85	42,64	49,92	49,92	0,08	0,08	50,00	50,00
Kuzey Tankercilik	9,00	9,00	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Netsel <sup>(3)</sup>	33,50	41,76	55,00	55,00	-	-	55,00	55,00
Opet	18,00	18,00	41,33	41,33	8,67	8,67	50,00	50,00
Opet Aygaz Gayrimenkul	29,34	29,34	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet Fuchs	9,00	9,00	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet International	18,00	18,00	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet Trade BV	18,00	18,00	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Opet Trade Singapore	18,00	18,00	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Stiching Custody <sup>(4)</sup>	35,47	35,39	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
THY Opet	9,00	9,00	50,00	50,00	-	-	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
VoltBek	20,85	20,85	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

İş Ortaklıkları	Etkin ortaklık oranları		Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakları		Koç Ailesi üyelerinin oy hakları		Toplam oy hakları	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Yapı Kredi Azerbaycan <sup>(4)</sup>	35,47	35,39	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Bankası <sup>(4)</sup>	35,47	35,39	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Faktoring <sup>(4)</sup>	35,45	35,38	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Fin. Kiralama <sup>(4)</sup>	35,46	35,39	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Holding <sup>(4)</sup>	35,47	35,39	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Koray <sup>(4)</sup>	10,80	10,78	30,45	30,45	-	-	30,45	30,45
Yapı Kredi Malta <sup>(4)</sup>	35,47	35,39	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Menkul <sup>(4)</sup>	35,46	35,38	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Nederland <sup>(4)</sup>	35,47	35,39	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00
Yapı Kredi Portföy <sup>(4)</sup>	35,45	35,37	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00

(1) 2018 yılında konsolidasyon kapsamına dâhil edilmiştir.

(2) 2018 yılının Haziran ayında, Zer Ticaret'in dijital pazarlama faaliyetleri kısmi bölünme suretiyle Ingage şirketine devrolmuştur. Ingage sermayesinin %49,56'sını oluşturan hisseler, Temmuz 2018'de Russell Square Holding B.V.'ye satılmıştır.

(3) Setur bünyesinde bulunan marina şubelerinin Aralık 2018'de Tek-Art Marina'ya devrolması ve gerçeğe uygun hisse değerlerinin Tek-Art Marina sermayesine ilave edilmesi sonucunda, Koç Holding'in ilgili şirketteki etkin oranı değişmiştir.

(4) Yapı Kredi Bankası sermaye artışında kullanılmayan rüçhan hakları içerisinde %0,1'lik payların Koç Finansal Hizmetler tarafından satın alınması ve Koç Finansal Hizmetler sermayesinin %0,04'ünü oluşturan Koç Ailesi üyelerine ait hisselerin Koç Holding tarafından satın alınması kapsamında, Koç Holding'in ilgili şirketteki etkin oranı değişmiştir.

(5) Koç Yapı Malzeme sermayesinin %1,60'ını oluşturan ve kontrol gücü olmayan pay sahiplerine ait hisselerin Koç Holding tarafından satın alınması kapsamında, Koç Holding'in ilgili şirketteki etkin oranı değişmiştir.

**d) İştirakler'deki yatırımlar özkaynak yöntemi ile muhasebeleştirilmektedir. Bunlar, Grup'un genel olarak oy hakkının %20 ile %50'sine sahip olduğu veya Grup'un, şirket faaliyetleri üzerinde kontrol yetkisine sahip bulunmamakla birlikte önemli etkiye sahip olduğu kuruluşlardır. Grup ile iştirakler arasındaki işlemlerden doğan gerçekleşmemiş kârlar ve zararlar Grup'un iştirakler'deki payı ölçüsünde düzeltilmektedir.**

#### İştiraklerin oy hakları ve etkin ortaklık oranları (%):

İştirakler	Etkin ortaklık oranları		Koç Holding'in doğrudan ve dolaylı oy hakları		Koç Ailesi üyelerinin oy hakları		Toplam oy hakları	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Allianz Emeklilik <sup>(1)</sup>	7,09	7,08	20,00	20,00	-	-	20,00	20,00
Banque de Commerce <sup>(1)</sup>	10,88	10,85	30,67	30,67	-	-	30,67	30,67

(1) Yapı Kredi Bankası sermaye artışında kullanılmayan rüçhan hakları içerisinde %0,1'lik payların Koç Finansal Hizmetler tarafından satın alınması ve Koç Finansal Hizmetler sermayesinin %0,04'ünü oluşturan Koç Ailesi üyelerine ait hisselerin Koç Holding tarafından satın alınması kapsamında, Koç Holding'in ilgili şirketteki etkin oranı değişmiştir.

**(e) 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 veya değişken getirilerine önemli ölçüde maruz kalmadığı şirketler konsolide finansal tablolarda gerçeğe uygun değer farkı kâr / zarara veya diğer kapsamı gelire yansıtılan finansal varlıklar olarak sınıflandırılmaktadır.**

**(f) Bağıli Ortaklıkların net varlıklarında ve faaliyet sonuçlarında ana ortaklık dışı paya sahip hissedarların payları, konsolide finansal tablolarda "kontrol gücü olmayan paylar" olarak gösterilmektedir. Koç Holding'in hissedarı olan Koç Ailesi'nin üyeleri ve bu aile üyeleri tarafından kontrol edilen şirketler bir kısım Bağıli Ortaklıkların sermayesinde pay sahibidirler. Konsolide finansal tablolarda bu aile üyelerinin ve şirketlerin payları kontrol gücü olmayan paylar olarak belirtilmiş; ana ortaklığa ait özkaynaklara ve net dönem kârına dâhil edilmemiştir.**

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

#### 2.4.2 Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlaması

Bölümlere göre raporlama, Grup'un faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercii ne 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, işletme dışı müşterilere yapılan satışlar ve bölümler arası satışlar veya transferler de dâhil olmak üzere, raporlanan hasılatının, işletme içi ve dışı tüm faaliyet bölümlerinin toplam hasılatının yüzde 10'unu veya daha fazlasını oluşturması, raporlanan kâr veya zararının yüzde 10'u veya daha fazlası olması veya varlıklarının, tüm faaliyet bölümlerinin toplam varlıklarının yüzde 10'u veya daha fazlası olması gerekmektedir. Yönetimin bölüme ilişkin bilgilerin finansal tablo kullanıcıları için faydalı olacağına inanması durumunda, yukarıdaki sayısal alt sınırlardan herhangi birini karşılamayan faaliyet bölümleri de raporlanabilir bölümler olarak değerlendirilebilir ve bunlara ilişkin bilgiler ayrı olarak açıklanabilir.

"TFRS 11 Müşterek Anlaşmalar" standardının yürürlüğe girmesi ile birlikte Grup'un İş Ortaklıkları'nın finansal bilgileri oransal konsolidasyon yöntemi ile konsolide edilmektedir. Bu sebeple, bölümlere göre raporlamanın, "TFRS 11 Müşterek Anlaşmalar" standardında belirlenen özkaynak yöntemi baz alınarak yapılması durumunda, İş Ortaklıkları'nın net dönem kâr dışında kalan ciro, faaliyet kâr ve vergi öncesi kâr gibi diğer ana finansal bilgileri, bölüm sonuçları içerisinde yer alamayacaktır.

İş Ortaklıkları'nın faaliyetleri ve Grup ve sektör finansal sonuçlarına etkileri, Grup'un faaliyetlerine ilişkin karar almaya yetkili mercii tarafından detaylı olarak takip edilmeye devam etmektedir. Bu sebeple, 1 Ocak 2013 tarihinden sonraki dönemlerde bölümlere göre raporlama bilgileri, İş Ortaklıkları için "TFRS 11 Müşterek Anlaşmalar" standardında belirlenen özkaynak yöntemi baz alınarak hazırlanmamış; yeni bölümlere göre raporlama yaklaşımı çerçevesinde İş Ortaklıkları'nın finansal bilgileri de bölüm sonuçları içerisine, tam konsolidasyon (%100 olarak) yöntemi ile dâhil edilmiştir. Grup, bu yeni yaklaşım çerçevesinde oluşan bölümlere göre raporlama bilgilerini, "kombine finansal bilgiler" olarak tanımlamaktadır.

#### 2.4.3 Yabancı para çevrimi

##### *Fonksiyonel ve sunum para birimi*

Bağlı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştirakler'in 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. Finans dışı sektörlerde faaliyet gösteren Grup şirketlerinde yabancı paraya dayalı ticari işlemlerden (ticari alacak ve borç) doğan kur farkı geliri veya gideri "esas faaliyetlerden diğer gelir/giderler" hesabı içerisinde, yabancı paraya dayalı diğer parasal varlık ve yükümlülüklerin çevrimlerinden doğan kur farkı geliri veya gideri ise "finansman gelirleri/giderleri" olarak konsolide gelir tablosuna yansıtılmıştır. Finans sektöründe faaliyet gösteren Grup şirketlerinde ise, yabancı paraya dayalı parasal varlık ve yükümlülüklerin çevrimlerinden doğan kur farkı geliri veya gideri "finans sektörü faaliyetlerinden gelirler/giderler" 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, iş ortaklıkları ve iştiraklerin finansal tabloları*

Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren Bağlı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştirakler'in, 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.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 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 faaliyetleri oluşturan varlık veya varlık gruplarının elden çıkarılması sırasında konsolide 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 akışları ilgili dipnotta belirtilir.

Duran varlık grupları, kullanılması suretiyle değil, satış işlemi sonucu geri kazanılacağı durumlarda, satış amaçlı elde tutulan duran varlık grupları olarak sınıflandırılır. Bu varlıklarla doğrudan ilişkilendirilen yükümlülükler ise benzer şekilde gruplanır.

Satış amaçlı olarak sınıflandırma kriterini karşılayan duran varlıklar veya varlık grupları gerçeğe uygun değerinden satış maliyetlerinin düşülmesi ile bulunan değer ile taşınan değer düşük olanı ile ölçülür. Bu varlıklar üzerinden amortisman ayrılmaz.

##### 2.4.5 İlişkili taraflar

Bu konsolide finansal tabloların amacı doğrultusunda, ortaklar, Koç Holding A.Ş. ana ortakları ve üst düzey yönetimi ve yönetim kurulu üyeleri, yakın aile üyeleri ve onlar tarafından kontrol edilen ve önemli etkinliğe sahip bulunulan tüzel kişiler ile konsolidasyona dâhil edilmeyen bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıklar "ilişkili taraflar" olarak kabul ve ifade edilmişlerdir.

##### 2.4.6 Finansal varlıklar

Grup, finansal varlıklarını itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen, gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan ve gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan finansal varlıklar olarak üç sınıfta muhasebeleştirmektedir. Sınıflandırma, finansal varlıkların yönetimi için işletmenin kullandığı iş modeli ve finansal varlığın sözleşmeye bağlı nakit akışlarının özellikleri esas alınarak yapılmaktadır. Grup, finansal varlıklarının sınıflandırmasını satın alındıkları tarihte yapmaktadır.

"İtfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen finansal varlıklar", sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulan ve sözleşme şartlarında belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarının bulunduğu, türev araç olmayan finansal varlıklardır. Grup'un itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen finansal varlıkları, "nakit ve nakit benzerleri", "ticari alacaklar" ve "finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar" kalemlerini içermektedir. İlgili varlıklar, finansal tablolara ilk kayda alımlarında gerçeğe uygun değerleri ile; sonraki muhasebeleştirmelerde ise etkin faiz oranı yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş bedelleri üzerinden ölçülmektedir. İtfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen ve türev olmayan finansal varlıkların değerlendirilmesi sonucu oluşan kazanç ve kayıplar konsolide gelir tablosunda muhasebeleştirilmektedir.

"Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar", özkaynağa dayalı finansal varlıklardan ve borçlanma araçlarından oluşmaktadır. Grup söz konusu varlıklarını gerçeğe uygun bedelinden ölçer. İlgili finansal varlıklardan kaynaklanan kazanç veya kayıplardan, kur farkı gelir veya giderleri dışında kalanlar diğer kapsamlı gelire yansıtılır. Özkaynağa dayalı finansal varlıkların satılması durumunda diğer kapsamlı gelire sınıflandırılan değerlendirme farkları geçmiş yıl kârlarına sınıflandırılır. Borçlanma araçlarının finansal tablo dışı bırakıldığı durumda ise, daha önce kapsamlı gelirden muhasebeleştirilen kazanç ve kayıplar özkaynaktan gelir tablosuna sınıflandırılır.

Grup, özkaynağa dayalı finansal varlıklara yapılan yatırımlar için, gerçeğe uygun değerinde sonradan oluşan değişimlerin diğer kapsamlı gelire yansıtılması yöntemini, ilk defa finansal tablolara alma sırasında geri dönülemez bir şekilde tercih edebilir. Söz konusu tercihin yapılması durumunda, ilgili yatırımlardan elde edilen temettümler gelir tablosunda muhasebeleştirilir.

"Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan finansal varlıklar", itfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen ve gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar dışında kalan finansal varlıklardan oluşmaktadır. Söz konusu varlıkların değerlendirilmesi sonucu oluşan kazanç ve kayıplar konsolide gelir tablosunda muhasebeleştirilmektedir.

##### 2.4.7 Satış ve geri alım anlaşmaları

Ters repo konusu finansal varlıklar karşılığı verilen fonlar konsolide finansal tablolarda ters repo alacakları olarak nakit ve nakit benzeri değerler altında muhasebeleştirilir. Söz konusu ters repo anlaşmaları ile belirlenen alış ve geri satış fiyatları arasındaki farkın döneme isabet eden kısmı için iç iskonto oranı yöntemine göre gelir reeskontu hesaplanır ve ters repoların maliyetine eklenmesi suretiyle muhasebeleştirilir.

##### 2.4.8 Nakit ve nakit benzerleri

Nakit ve nakit benzeri değerler, kasada tutulan nakit, vadeleri üç ay veya daha kısa olan bankalarda tutulan mevduat, satılmaya hazır finansal varlıklardan edinilme tarihinde vadesine üç aydan az kalmış devlet tahvil/hazine bonoları, diğer likit yatırımları ve bloke mevduatları içerir. Grup, nakit ve nakit benzerlerini beklenen kredi zararı modelini kullanarak değer düşüklüğü için gözden geçirmektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

#### 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 gösterilmektedir.

Grup alacaklarının bir kısmını faktoring yoluyla tahsil etmektedir. Faktoring işlemine konu olan alacaklardan, faktoring şirketinin tahsilat riskini üstlendiği tutarlar ilgili alacak hesaplarından düşülmektedir. Grup'un tahsilat riskinin devam ettiği tutarlar ise konsolide finansal tablolarda taşınmaya devam etmekte, bu alacaklar karşılığında faktoring şirketinden alınan tutar, konsolide finansal tablolarda "Borçlanmalar" hesabı altında faktoring işlemlerinden borçlar olarak sınıflandırılmaktadır. Faktoring işlemleri, kısa vadeli alacaklar için gerçekleştirildiğinden ve / veya sık gerçekleştirilmediğinden Grup'un tahsil etme iş modelini değiştirmemektedir.

#### Değer Düşüklüğü

Grup, konsolide finansal tablolarında itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen ve önemli bir finansman bileşeni içermeyen (1 yıldan kısa vadeli olan) ticari alacaklarının değer düşüklüğü hesaplamaları kapsamında TFRS 9 standardında tanımlanan "basitleştirilmiş yaklaşımı" uygulamaktadır. Söz konusu yaklaşım ile Grup, ticari alacakların belirli sebeplerle değer düşüklüğüne uğramadığı durumlarda (gerçekleşmiş değer düşüklüğü zararları haricinde), ticari alacaklara ilişkin zarar karşılıklarını "ömür boyu beklenen kredi zararlarına" eşit bir tutardan ölçmektedir.

Grup, ticari alacaklara ilişkin beklenen kredi zararlarının ölçümünde geçmiş deneyimlerin ve geleceğe dair beklentilerin dikkate alındığı bir karşılık matrisi kullanmaktadır. İlgili matriste ticari alacakların vadelerinin aşıldığı gün sayısına bağlı olarak belirli karşılık oranları hesaplanmakta ve söz konusu oranlar her raporlama döneminde gözden geçirilerek, gerektiği durumlarda, revize edilmektedir. Beklenen kredi zarar karşılıklarındaki değişim konsolide gelir tablosunda "esas faaliyetlerden diğer gelirler / giderler" hesabında muhasebeleştirilmektedir.

#### 2.4.10 Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar

Grup tarafından doğrudan borç ya da kredi vermek amacıyla oluşan finansal varlıklar, finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar 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.

#### Değer Düşüklüğü

Grup, itfa edilmiş maliyeti ile ölçülen ve gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finans sektörü faaliyetlerinden alacaklarının değer düşüklüğü hesaplaması için, TFRS 9 standardında yer alan ve ilk muhasebeleştirmeden sonra kredi kalitesindeki değişimin dikkate alındığı üç aşamalı değer düşüklüğü yaklaşımını (genel yaklaşım) uygulamaktadır. Söz konusu yaklaşım kapsamında tanımlanan aşamalar aşağıdaki gibidir:

"Aşama 1", ilk muhasebeleştirme anında ve ilk muhasebeleştirmeden bir sonraki raporlama dönemine kadar kredi riskinde önemli bir artış olmayan veya raporlama tarihinde düşük kredi riski olan finansal varlıkları kapsamaktadır. Söz konusu varlıklar için, "12 aylık beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmekte ve faiz geliri beklenen zarar karşılığı düşülmeden brüt defter değeri üzerinden hesaplanmaktadır. 12 aylık beklenen kredi zararı, raporlama tarihinden sonraki 12 ay içinde finansal varlığa ilişkin gerçekleşmesi muhtemel temerrüt durumlarından kaynaklanan kredi zararlarının 12 aya ağırlıklandırılması ile hesaplanan tutardır.

"Aşama 2", ilk muhasebeleştirmeden sonra kredi riskinde önemli artış olan fakat değer düşüklüğüne ilişkin tarafsız bir kanıt olmayan finansal varlıkları kapsamaktadır. Söz konusu varlıklar için "ömür boyu beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmekte ve faiz geliri beklenen zarar karşılığı düşülmeden brüt defter değeri üzerinden hesaplanmaktadır. Ömür boyu beklenen kredi zararı finansal varlığın beklenen ömrü boyunca gerçekleşmesi muhtemel temerrüt durumlarından kaynaklanan kredi zararlarıdır.

"Aşama 3", raporlama tarihinde değer düşüklüğü için tarafsız kanıtın olduğu finansal varlıkları içermektedir. Söz konusu varlıklar için "ömür boyu beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmektedir.

Grup, kredi riskindeki önemli artışların zamanında belirlenmesi ve zarar karşılığının toplu olarak finansal tablolara alınması amacıyla; finansal araç türü, kredi riski derecesi, teminat türü, vadeye kalan süre ve sektör gibi ortak kredi riski özelliklerini esas alarak finansal araçlarını gruplandırmaktadır.

Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklara ilişkin beklenen kredi zarar karşılıklarındaki değişim konsolide gelir tablosunda "esas faaliyetlerden diğer gelirler/ giderler" hesabında muhasebeleştirilmektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 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, önemlilik ilkesi çerçevesinde, kredili satış ve alımların süresi boyunca, etkin faiz oranı yöntemi ile hesaplanır ve "esas faaliyetlerden diğer gelir/giderler" hesabı 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 ağırlıklı ortalama metodu ile hesaplanmaktadır. Stoklar, maliyet bedelinin veya net gerçekleştirilebilir değer düşük olanı ile değerlendirilir. Net gerçekleştirilebilir değer, olağan ticari faaliyet içerisinde oluşan tahmini satış fiyatından, tamamlanma maliyeti ve satışı gerçekleştirmek için gerekli satış maliyetlerinin indirilmesiyle elde edilen tutardır.

##### 2.4.13 Operasyonel kiralama konu varlıklar

Operasyonel kiralama konu varlıklar, Grup'un Bağılı Ortaklıklarından Otokoç'un araç kiralama hizmetlerine konu ettiği motorlu araçları içermektedir. Grup, operasyonel kiralama konu olan varlıklarından bir yıldan uzun süreli kiralama üzere sahip olunanları "maddi duran varlıklar" olarak, bir yıldan kısa süreli kiraya vermek üzere sahip olunan ve Otokoç'un olağan faaliyet akışında ilgili kira süresi sonunda elden çıkarılması beklenenleri ise "diğer dönen varlıklar" olarak sınıflandırmaktadır. İlgili varlıkların elde etme maliyetleri ile kiralama süreleri sonunda öngörülen ikinci el satış değerleri arasındaki fark, kiralama sözleşmeleri süresince doğrusal yöntemle amortismanına tabi tutulmaktadır. Operasyonel kiralama konu varlıkların kiralama sona ererek satışına karar verildiğinde, bu varlıklar kalan net defter değerleri üzerinden stoklara transfer edilir.

##### 2.4.14 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 değerleri ile gösterilir. Yatırım amaçlı gayrimenkuller doğrusal amortisman metoduyla 3-50 yıl arasında değişen faydalı ömürleri üzerinden amortismanına tabi tutulmaktadır.

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 ayrılma suretiyle geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer, ilgili yatırım amaçlı gayrimenkulün mevcut kullanımından gelecek net nakit akışları ile satış maliyeti düşülmüş gerçeğe uygun değerden yüksek olanı olarak kabul edilir.

##### 2.4.15 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	3 - 50 yıl
Makine ve teçhizat	3 - 50 yıl
Döşeme ve demirbaşlar	2 - 50 yıl
Motorlu araçlar	3 - 25 yıl
Özel maliyetler	3 - 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 akışları ile satış maliyeti düşülmüş gerçeğe uygun değerinden yüksek olanı olarak kabul edilir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

Maddi bir duran varlığa yapılan normal bakım ve onarım harcamaları, gider olarak muhasebeleştirilmektedir. Maddi duran varlığın kapasitesini genişleterek kendisinden gelecekte elde edilecek faydayı artıran nitelikteki yatırım harcamaları, maddi duran varlığın maliyetine eklenmekte ve ilgili maddi duran varlığın kalan tahmini faydalı ömrü üzerinden amortismanına tabi tutulmaktadır.

Makine ve teçhizatlar, kapasitelerinin tam olarak kullanılmaya hazır olduğu durumlarda 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 "yatırım faaliyetlerinden gelirler/giderler" hesabı altında gösterilir.

#### 2.4.16 Maddi olmayan duran varlıklar ve ilgili itfa payları

Maddi olmayan duran varlıklar, kullanım haklarını, markaları, geliştirme maliyetlerini, müşteri ilişkilerini, bilgi sistemlerini, üretim lisanslarını ve diğer tanımlanabilir hakları içermektedir. Maddi olmayan duran varlıklar, elde etme maliyetlerinden kayda alınır ve tahmini faydalı ömürleri boyunca doğrusal olarak itfa edilirler. İşletme birleşmesi yoluyla edinilen maddi olmayan duran varlıkların maliyeti satın alma tarihindeki gerçeğe uygun değerleridir. Faydalı ömürleri sınırsız 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	4 - 15 yıl
Marka	Sınırsız ömür
Geliştirme maliyetleri	2 - 10 yıl
Müşteri ilişkileri	8 - 50 yıl
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	5 - 40 yıl

#### 2.4.17 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 dâhil 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 konsolide 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

###### Faaliyet kiralaması

Faaliyet kiralamasında, kiralanan varlıklar, konsolide bilançoda yatırım amaçlı gayrimenkuller, maddi duran varlıklar veya diğer dönen varlıklar (Not 2.4.13) 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.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.4.18 İşletme birleşmeleri ve şerefiye

İşletme birleşmeleri, TFRS 3 "İşletme Birleşmeleri" standardı kapsamında satın alma yöntemi ile muhasebeleştirilir. Satın alma bedeli ile satın alınan işletmenin (i) TFRS 3 hükümlerine göre alım tarihinde düzenlenen bilançosundaki net tanımlanabilir varlıkların ve şarta bağlı yükümlülüklerin değeri, (ii) kontrol gücü olmayan payların değeri ve (iii) daha önceden elde bulunan paylarının gerçeğe uygun değeri arasındaki fark, şerefiye olarak muhasebeleştirilir. Bu farkın negatif olması durumunda şerefiye oluşmaz, aradaki fark pazarlıklı satın alımdan kaynaklanan kazanç olarak "Yatırım faaliyetlerinden gelirler" hesabında muhasebeleştirilir.

Bu yöntemde, satın alma bedeli, alım tarihinde verilen nakit veya diğer varlıkların, çıkarılan sermaye araçlarının veya üstlenilen yükümlülüklerinin gerçeğe uygun değerlerinden ölçülür. İşletme birleşmesi sözleşmesi, gelecekte ortaya çıkacak olaylara bağlı olarak satın alma bedelinin düzeltilebileceğini öngören hükümler içerirse; bu düzeltmenin muhtemel olması ve değerinin tespit edilebilmesi durumunda, birleşme tarihinde satın alma bedeline bu düzeltme dâhil edilir. Satın alma işlemine ilişkin maliyetler oluştuğu dönemde giderleştirilir.

Satın alınan işletmenin, satın alma tarihi itibarıyla ve TFRS 3 hükümleri uyarınca oluşturulan bilançosunda, satın alınan işletmeye ait tanımlanabilir varlıklar, yükümlülükler ve şarta bağlı yükümlülükler gerçeğe uygun değerlerinden ölçülür.

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.

Grup tarafından kontrol edilen işletmeler arasında gerçekleşen yasal birleşmeler TFRS 3 kapsamında değerlendirilmemektedir. Dolayısıyla bu tip işlemlerde şerefiye muhasebeleştirilmemektedir.

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 netleştirilmesi sonucu oluşan fark doğrudan özkaynaklar içerisinde "ortak kontrol altındaki işletme birleşmeleri etkisi" olarak "Geçmiş yıllar kârları" kalemi altında muhasebeleştirilmiştir.

##### Kontrol gücü olmayan paylarla yapılan kısmi hisse alış - satış işlemleri

Grup, kontrol gücü olmayan paylarla gerçekleştirdiği hali hazırda kontrol etmekte olduğu ortaklıklara ait hisselerin alış ve satış işlemlerini Grup'un özkaynak sahipleri arasındaki işlemler olarak değerlendirmektedir. Buna bağlı olarak, kontrol gücü olmayan paylardan ilave hisse alış işlemlerinde, elde etme maliyeti ile ortaklığın satın alınan payı nispetindeki net varlıklarının kayıtlı değeri arasındaki fark özkaynaklar içerisinde muhasebeleştirilir. Kontrol gücü olmayan paylara hisse satış işlemlerinde ise, satış bedeli ile ortaklığın satılan payı nispetindeki net varlıklarının kayıtlı değeri arasındaki fark sonucu oluşan kayıp veya kazançlar da özkaynaklar içerisinde muhasebeleştirilir.

##### 2.4.19 Kurum kazancı üzerinden hesaplanan vergiler

Vergiler, cari dönem vergi yükümlülüğünü ve ertelenmiş vergi yükümlülüklerini içermektedir. Grup'un bilanço tarihi itibarıyla dönem sonuçlarına dayanılarak tahmin edilen cari yıl vergi yükümlülüğü için karşılık ayrılmaktadır.

Ertelenmiş vergi, yükümlülük yöntemi kullanılarak, varlık ve yükümlülüklerin finansal tablolarda yer alan kayıtlı değerleri ile vergi değerleri arasındaki geçici farklar üzerinden hesaplanır. Ertelenmiş vergi hesaplanmasında yürürlükteki vergi mevzuatı uyarınca bilanço tarihi itibarıyla yasallaşmış vergi oranları kullanılır.

Ertelenmiş vergi yükümlülükleri vergilendirilebilir geçici farkların tümü için muhasebeleştirilirken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenmiş vergi varlıkları (kullanılmayan teşvik tutarları ile geçmiş dönemlere ilişkin taşınan mali zararlar dâhil), gelecekte vergiye tabi kâr elde etmek suretiyle bu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla muhasebeleştirilmektedir.

Ana ortaklık Koç Holding'in Bağılı Ortaklıkları'ndaki paylarından kaynaklanan bütün indirilebilir geçici farklar için yalnız ve yalnız aşağıdaki durumlarda sınırlı olarak ve her iki durumun da muhtemel olması halinde ertelenmiş vergi varlığı muhasebeleştirilir:

- Geçici farklar öngörülebilir bir gelecekteki süre içinde tersine dönecektir ve
- Geçici farkların kullanılmasına yeter tutarlarda vergilendirilebilir gelir olacaktır.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

Ana ortaklık Koç Holding'in Bağılı Ortaklıkları'ndaki payları ile ilgili tüm vergilendirilebilir geçici farklar için, aşağıdaki her iki koşulun da mevcut olduğu durumlar hariç, ertelenmiş vergi yükümlülüğü muhasebeleştirilir:

- Ana ortaklık olarak işletme geçici farkların tersine dönme zamanlarını kontrol edebilmektedir ve
- Büyük bir ihtimalle geçici fark öngörülebilir bir gelecekteki süre içinde tersine dönmeyecektir.

Yatırım indirimi istisnası kapsamında indirimli kurumlar vergisi ödemesine imkan sağlayan devlet teşvikleri TMS 12 "Gelir Vergileri" standardı kapsamında değerlendirilerek; hak kazanılan vergi avantajı tutarı üzerinden, gelecekte vergiye tabi kâr elde etmek suretiyle bu avantajdan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla, ertelenmiş vergi varlığı muhasebeleştirilmektedir.

Doğrudan özkaynaklarda muhasebeleştirilen işlemlerle ilgili vergi etkileri özkaynaklara yansıtılır.

Aynı ülkenin vergi mevzuatına tabi olmak ve aynı vergi mükellefi işletmeye ait olmak şartıyla cari vergi varlıklarının cari vergi yükümlülüklerinden mahsup edilmesi konusunda yasal olarak uygulanabilir bir hakkın bulunması durumunda ertelenmiş vergi varlıkları ve ertelenmiş vergi yükümlülükleri, karşılıklı olarak birbirinden mahsup edilir.

#### 2.4.20 Finansal borçlar

Finansal borçlar, 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.

#### 2.4.21 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.

#### 2.4.22 Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar

##### 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.

TMS 19 "Çalışanlara Sağlanan Faydalar" standardı, kıdem tazminatı karşılığının hesaplanması kapsamında, aktüeryal varsayımlar (net iskonto oranı, emekli olma olasılığına ilişkin kullanılan devir hızı oranı vb.) yapılmasını gerektirmektedir. Aktüeryal varsayımlar ile gerçekleşen arasındaki fark düzeltmeleri ve aktüeryal varsayımlardaki değişikliklerin etkileri, aktüeryal kazanç / kayıpları oluşturmaktadır. Söz konusu aktüeryal kazanç / kayıplar diğer kapsamlı gelir altında muhasebeleştirilmektedir.

##### b) 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.

##### c) İzin hakları

Kullanılmamış izin haklarından doğan yükümlülükler, hak kazanıldıkları dönemlerde tahakkuk edilir.

#### 2.4.23 Karşılıklar, şarta bağlı varlık ve 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 yükümlülükle ilgili risk dikkate alınır. Söz konusu iskonto oranı vergi öncesi olarak belirlenir ve gelecekteki nakit akışlarının 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 dâhil edilmemekte ve şarta bağlı yükümlülükler ve varlıklar olarak değerlendirilmektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.4.24 Hasılat

Hasılat, aşağıda yer alan beş aşamalı model kapsamında konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilmektedir.

- Müşteriler ile yapılan sözleşmelerin tanımlanması
- Sözleşmelerdeki edim yükümlülüklerinin tanımlanması
- Sözleşmelerdeki işlem bedelinin belirlenmesi
- İşlem bedelinin edim yükümlülüklerine dağıtılması
- Hasılatın muhasebeleştirilmesi

Grup, müşterilerle yapılan her bir sözleşmede taahhüt ettiği mal veya hizmetleri değerlendirerek, söz konusu mal veya hizmetleri devretmeye yönelik verdiği her bir taahhüdü ayrı bir edim yükümlülüğü olarak belirlemektedir.

Her bir edim yükümlülüğü için, edim yükümlülüğünün zamana yayılı olarak mı yoksa belirli bir anda mı yerine getirileceği sözleşme başlangıcında belirlenir. Grup, bir mal veya hizmetin kontrolünü zamanla devreder ve dolayısıyla ilgili satışlara ilişkin edim yükümlülüklerini zamana yayılı olarak yerine getirirse, söz konusu edim yükümlülüklerinin tamamen yerine getirilmesine yönelik ilerlemeyi ölçerek hasılatı zamana yayılı olarak konsolide finansal tablolara alır.

Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe, bu edim yükümlülüğüne tekabül eden işlem bedelini hasılat olarak konsolide finansal tablolara kaydeder. Mal veya hizmetlerin kontrolü müşterilerin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) mal veya hizmet devredilmiş olur.

Grup, satışı yapılan mal veya hizmetin kontrolünün müşteriye devrini değerlendirirken,

- a) Grup'un mal veya hizmete ilişkin tahsil hakkına sahipliği,
- b) müşterinin mal veya hizmetin yasal mülkiyetine sahipliği,
- c) mal veya hizmetin zilyetliğinin devri,
- d) müşterinin mal veya hizmetin mülkiyetine sahip olmaktan doğan önemli risk ve getirilere sahipliği,
- e) müşterinin mal veya hizmeti kabul etmesi koşullarını dikkate alır.

Grup, sözleşmenin başlangıcında, müşteriye taahhüt ettiği mal veya hizmetin devir tarihi ile müşterinin bu mal veya hizmetin bedelini ödediği tarih arasında geçen sürenin bir yıl veya daha az olacağını öngörmesi durumunda, taahhüt edilen bedelde önemli bir finansman bileşeninin etkisi için düzeltme yapmamaktadır. Diğer taraftan, hasılatın içerisinde önemli bir finansman unsuru bulunması durumunda, hasılat değeri gelecekte oluşacak tahsilatların, finansman unsuru içerisinde yer alan faiz oranı ile indirgenmesi ile tespit edilir. Fark, tahakkuk esasına göre esas faaliyetlerden diğer gelirler olarak ilgili dönemlere kaydedilir.

##### Finans sektörü:

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. Hizmet gelirleri tahsil edildikleri dönemde gelir kaydedilmekte, diğer ücret ve komisyon gelirleri ve giderleri tahakkuk esasına göre muhasebeleştirilmektedir.

##### 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 Temettüler

Grup, temettü gelirlerini ilgili temettüyü alma hakkı olduğu tarihte, konsolide finansal tablolara yansıtmaktadır. Temettü borçları kâr dağıtımının bir unsuru olarak genel kurul onayı sonrasında 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.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

#### 2.4.28 Garanti giderleri karşılığı

Garanti giderleri karşılığı, 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 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. Yatırım teşvikleri kapsamında indirimli kurumlar vergisi uygulamasına imkan sağlayan devlet teşvikleri TMS 12 "Gelir Vergileri" standardı kapsamında değerlendirilmektedir (Not 2.4.19).

#### 2.4.30 Borçlanma maliyetleri

Kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi önemli ölçüde zaman isteyen özelliği varlıklar (amaçlandığı şekilde kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi uzun bir süreyi gerektiren varlığı ifade eder) söz konusu olduğunda, ilgili varlığın satın alınması, inşası veya üretimi ile doğrudan ilişki kurulabilen borçlanma maliyetleri, ilgili varlık kullanıma veya satışa hazır hale getirilene kadar maliyetinin bir unsuru olarak aktifleştirilir. Bu kapsamda olmayan borçlanma maliyetleri ise oluştukları dönemde giderleştirilir.

Devam eden yatırımlarla ilişkilendirilebilen kredilerin finansman maliyetleri (faiz giderleri ve TL benchmark faiz ile yabancı para kredilere ilişkin kredi faizi arasındaki fark nispetindeki kur farkı giderleri), yatırımlar tamamlanıncaya kadar aktifleştirilmektedir.

#### 2.4.31 Türev araçlar ve riskten korunma amaçlı araçlar

Türev araçlar ilk olarak sözleşme tarihindeki gerçeğe uygun değerini yansıtan elde etme maliyeti üzerinden kayda alınmakta ve kayda alınmalarını izleyen dönemlerde gerçeğe uygun değer ile değerlendirilmektedir. Grup'un türev araçlarını ağırlıklı olarak vadeli döviz alım-satım sözleşmeleri ile yabancı para ve faiz oranı swap işlemleri oluşturmaktadır. Söz konusu türev araçlar ekonomik olarak Grup için risklere karşı etkin bir koruma sağlamakla birlikte, risk muhasebesi yönünden gerekli koşulları taşımadıkları durumlarda konsolide finansal tablolarda alım-satım amaçlı türev araçlar olarak muhasebeleştirilmekte ve bunlara ilişkin gerçeğe uygun değer değişiklikleri gelir tablosunda yansıtılmaktadır.

Grup'un finansal riskten korunma muhasebesi koşullarını yerine getiren finansal riskten korunma işlemleri ise aşağıda açıklandığı şekilde muhasebeleştirilmektedir:

##### *Gerçeğe uygun değer riskinden korunma işlemleri*

Gerçeğe uygun değere yönelik riskten korunma olarak belirlenen türev işlemlerin gerçeğe uygun değer değişiklikleri riskten korunmuş varlık veya yükümlülüğün korunmuş riske ilişkin gerçeğe uygun değerindeki değişiklikleri ile birlikte gelir tablosuna kaydedilir. Riskten korunmuş varlık veya yükümlülüğün gerçeğe uygun değerindeki değişiklik, riskten korunma muhasebesinin etkin olduğu dönem boyunca, ilgili varlık veya yükümlülük ile birlikte gösterilir. Riskten korunmanın, riskten korunma muhasebesi şartlarını artık yerine getirmediği durumlarda, etkin faiz oranı yöntemi kullanılan riskten korunmuş kalemin taşınan değerine yapılan düzeltmeler vadeye kalan süre içerisinde etkin faiz oranı yöntemiyle iskonto edilerek gelir tablosuna yansıtılır.

##### *Nakit akış riskinden korunma işlemleri*

Grup, türev sözleşmesi yapıldığı tarihte, kayıtlı bir varlığın veya yükümlülüğün veya belirli bir riskle ilişkisi kurulabilen ve gerçekleşmesi muhtemel olan işlemlerin nakit akışlarında belirli bir riskten kaynaklanan ve kâr/zararı etkileyebilecek değişimlere karşı korunmayı sağlayan işlemleri nakit akış riskinden korunma olarak belirlemektedir.

Grup, etkin olarak nitelendirilen nakit akış finansal riskten korunma işlemlerine ilişkin kazanç ve kayıplarını özkaynaklarda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" olarak göstermektedir. Finansal riskten korunmuş taahhüdün veya gelecekteki muhtemel işlemin bir varlık veya yükümlülük haline gelmesi durumunda özkaynak kalemleri arasında izlenen bu işlemlerle ilgili kazanç ya da kayıplar bu kalemlerden alınarak söz konusu varlık veya yükümlülüğün elde etme maliyetine veya defter değerine dâhil edilmektedir. Aksi durumda, özkaynak kalemleri altında muhasebeleştirilmiş tutarlar, finansal riskten korunmuş gelecekteki muhtemel işlemin konsolide gelir tablosunu etkilediği dönemde konsolide gelir tablosuna transfer edilerek kâr veya zarar olarak yansıtılır.

Gelecekte gerçekleşmesi muhtemel işlemin, gerçekleşmesi artık beklenmiyorsa, önceden özkaynaklar altında muhasebeleştirilen birikmiş kazanç ve kayıplar gelir tablosuna transfer edilir. Finansal riskten korunma aracının, yerine belirlenmiş finansal riskten korunma stratejisine uygun olarak başka bir araç tanımlanmadan veya uzatılmadan, vadesinin dolması, satılması, sona erdirilmesi veya kullanılması veya finansal riskten korunma tanımının iptal edilmesi durumunda, önceden diğer kapsamlı gelir altında muhasebeleştirilmiş kazanç ve kayıplar, kesin taahhüt veya tahmini işlem gelir tablosunu etkileyene kadar özkaynaklar altında sınıflandırılmaya devam eder.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

*Yurt dışındaki net yatırımlara ilişkin finansal riskten korunma işlemleri*

Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıklarında bulunan net yatırımlara ilişkin finansal riskten korunma aracından kaynaklanan kazanç veya kayıp etkin olduğu tespit edilen kısmı doğrudan özkaynaklarda, etkin olmayan kısmı ise gelir tablosunda muhasebeleştirilir.

İlgili finansal riskten korunma işleminin etkin olan kısmıyla ilgili olan ve doğrudan özkaynaklarda muhasebeleştirilmiş bulunan finansal riskten korunma aracına ilişkin kazanç ya da kayıp, yurt dışındaki işletmenin elden çıkarılması sırasında kâr veya zararda muhasebeleştirilir.

#### 2.4.32 Pay başına kazanç

Konsolide gelir tablosunda belirtilen pay başına kazanç, ana ortaklığa ait konsolide net kârın ilgili dönem içinde mevcut payların ağırlıklı ortalama adedine bölünmesi ile tespit edilir.

Türkiye'deki şirketler mevcut hissedarlara birikmiş kârlardan ve özsermaye enflasyon düzeltme farkları hesabından payları oranında pay dağıtarak ("bedelsiz paylar") sermayelerini artırabilir. Pay başına kazanç hesaplanırken, bu bedelsiz pay ihracı çıkarılmış paylar olarak sayılır. Dolayısıyla pay başına kâr hesaplamasında kullanılan ağırlıklı pay adedi ortalama, payların bedelsiz olarak çıkarılmasını geriye dönük olarak bir önceki raporlama döneminin başından itibaren uygulamak suretiyle elde edilir.

#### 2.4.33 Bilanço tarihinden sonraki olaylar

Grup, bilanço tarihinden sonra düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir. Bilanço tarihinden sonra ortaya çıkan düzeltme gerektirmeyen hususlar, finansal tablo kullanıcılarının ekonomik kararlarını etkileyen hususlar olmaları halinde konsolide finansal tablo dipnotlarında açıklanır.

#### 2.4.34 Nakit akış tablosu

Nakit akış tablosunda, döneme ilişkin nakit akış tabloları işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerine dayalı bir biçimde sınıflandırılarak raporlanır.

İşletme faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışları Grup'un faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışlarını gösterir.

Yatırım faaliyetleri ile ilgili nakit akışları, Grup'un yatırım faaliyetlerinde (sabit yatırımlar ve finansal yatırımlar) kullandığı ve elde ettiği nakit akışlarını gösterir.

Finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akışları, Grup'un finansman faaliyetlerinde kullandığı kaynakları ve bu kaynakların geri ödemelerini gösterir.

#### 2.5 Önemli Muhasebe Değerlendirme, Tahmin ve Varsayımları

Konsolide finansal tabloların hazırlanması, bilanço tarihi itibarıyla raporlanan varlık ve yükümlülüklerin tutarlarını, şarta bağlı varlık ve yükümlülüklerin açıklanmasını ve hesap dönemi boyunca raporlanan gelir ve giderlerin tutarlarını etkileyebilecek tahmin ve varsayımların kullanılmasını gerektirmektedir. Muhasebe değerlendirme, tahmin ve varsayımları, geçmiş tecrübe, diğer faktörler ile o günün koşullarıyla gelecekteki olaylar hakkında makul beklentiler dikkate alınarak sürekli olarak değerlendirilir. Bu tahmin ve varsayımlar, yönetimlerin mevcut olaylar ve işlemlere ilişkin en iyi bilgilerine dayanmasına rağmen, fiili sonuçlar, varsayımlarından farklılık gösterebilir.

*Sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıklar değer düşüklüğü testleri*

Not 2.4'te yer alan muhasebe politikalarında belirtildiği üzere, sınırsız faydalı ömre sahip şerefiye ve markalar itfa edilmez ve yılda bir kez veya şartların değer düşüklüğünü işaret ettiği durumlarda daha sık aralıklarla değer düşüklüğü testlerine tabi tutulur.

Değer düşüklüğü testleri; şerefiye için her bir nakit üreten birim bazında uzun vadeli planlar çerçevesinde hesaplanan nakit akımların bugünkü değerlerin, markalar için ise gelir yöntemi kullanılarak bulunan değerlerin, ilgili taşınan değerler ile karşılaştırılması suretiyle yapılmaktadır. 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla gerçekleştirilen düşüklüğü testleri sonucu herhangi bir değer düşüklüğü tespit edilmemiştir (Not 14 ve 15).

*Ertelenmiş vergi varlıklarının geri kazanılabilirliği*

Ertelenmiş vergi varlıkları gelecek yıllarda vergilendirilebilir gelirin oluşmasının muhtemel olduğunun tespiti halinde kayıtlara alınmaktadır. Ertelenmiş vergi varlıklarının kısmen ya da tamamen geri kazanılabilir tutarı mevcut koşullar altında tahmin edilmiştir. Değerlendirme sırasında, gelecekteki mali kâr projeksiyonları ile yatırım teşviklerinin, indirilebilir mali zararların ve diğer vergi avantajlarının son kullanılabileceği tarihler göz önünde bulundurulmuştur (Not 17).

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ

Grup'un Bağılı Ortaklıklarından Otokoç'un uluslararası pazarlarda büyüme stratejisine uygun olarak, Yunanistan'da Avis, Budget ve Payless lisansları altında kısa ve uzun dönem araba kiralama faaliyetinde bulunan Olympic Commercial and Tourist Enterprises S.A. şirketi hisselerinin tamamı, Otokoç'un %80 ve Avis Budget Group şirketlerinden Avis Europe Holdings Limited'in %20 hissedar olduğu Otokoç ABG Holland B.V. tarafından toplam 80.336 bin EUR (374.121 bin TL) bedel karşılığında 15 Mart 2018 tarihinde Piraeus Bank'tan satın alınmıştır.

İktisap tutarı - nakit	349.231
İktisap tutarı - ileri tarihli ödemeler	24.890
<b>Toplam iktisap tutarı</b>	<b>374.121</b>

Söz konusu satın alım fırsatı, Piraeus Bank'ın ana faaliyet dışı varlıklarını elden çıkarma stratejisi doğrultusunda, Olympic şirketini uluslararası bir ihalede satışa çıkarmasıyla ortaya çıkmıştır. İlgili hisselerin satın alımı kapsamında, toplam iktisap tutarı ile iktisap edilen net varlıklar arasındaki fark, TFRS 3 "İşletme Birleşmeleri Standardı" hükümleri çerçevesinde, Grup'un 31 Aralık 2018 tarihli konsolide finansal tablolarında pazarlıklı satın alım sonucu oluşan kazanç olarak muhasebeleştirilmiştir (Not 27).

İktisap sonucu elde edilen kâr/zarar hesaplaması, toplam iktisap tutarı ve iktisap edilen net varlıklara ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir:

Toplam iktisap tutarı	374.121
İktisap edilen net varlıklar	562.062

#### **Pazarlıklı satın alım sonucu oluşan kazanç (Not 27) 187.941**

İktisaptan kaynaklanan tanımlanabilir varlık ve yükümlülüklerin TFRS 3 kapsamında gerçeğe uygun değerleri aşağıdaki gibidir:

Nakit ve nakit benzerleri	75.606
Ticari alacaklar	457.882
Stoklar	67.431
Kısa vadeli operasyonel kiralamaya konu varlıklar (Not 21)	177.845
Maddi duran varlıklar (Not 13)	1.230.568
- Uzun vadeli operasyonel kiralamaya konu varlıklar	1.160.958
- Diğer maddi duran varlıklar	69.610
Maddi olmayan duran varlıklar (Not 15)	69.008
Diğer varlıklar	13.837
Borçlanmalar (Not 16)	(1.176.111)
Ticari borçlar	(281.709)
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü (Not 17)	(47.989)
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	(6.056)
Diğer yükümlülükler	(18.250)
<b>İktisap edilen net varlıklar</b>	<b>562.062</b>

İktisaptan kaynaklanan nakit çıkışının detayı aşağıdaki gibidir:

İktisap tutarı - nakit	349.231
Nakit ve nakit benzerleri - iktisap edilen	(75.606)

#### **İktisap nedeniyle nakit çıkışı (net) 273.625**

Eğer Olympic şirketi, 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren konsolidasyona dâhil edilmiş olsaydı, konsolide gelir tablosunda yaklaşık 102 milyon TL tutarında ilave satış geliri ve 2,6 milyon TL tutarında ilave ana ortaklık payı net dönem kârı gerçekleştirdi.

2018 yılının Haziran ayında, Otokoç'un, Otokoç Hollanda sermayesinde sahip olduğu payların %20'lik kısmı Avis Europe Holdings Limited'e satılmıştır. 31 Aralık 2018 itibarıyla Otokoç'un ilgili şirkette %60 payı bulunmaktadır (Not 2.4).

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

İş Ortaklıkları'nın finansal bilgileri, Grup'un yönetsel yaklaşımı çerçevesinde hazırlanan bölümlere göre raporlama bilgilerine, tam konsolidasyon yöntemi (%100 olarak) ile dâhil edilmiştir. Bu yaklaşım çerçevesinde oluşan bölümlere göre raporlama bilgileri "kombine finansal bilgiler" olarak tanımlanmaktadır.

Aşağıdaki tablolar içerisinde raporlanan "kombine gelirler", sektör içi ve sektörler arası gelirleri de içermektedir. "Kombine gelirler" dışında kalan diğer finansal bilgiler, tam konsolidasyon kapsamında yapılan düzeltme ve kâr eliminasyonları sonrası tutarları ifade etmektedir.

Kombine finansal bilgilerin, 31 Aralık 2018 ve 2017 hesap dönemlerine ait konsolide finansal tablolarda raporlanan tutarlar ile mutabakatı ayrıca sunulmuştur.

1 Ocak - 31 Aralık 2018	Enerji	Otomotiv	Dayanıklı tüketim	Finans	Diğer	Toplam
Grup dışı gelirler	126.196.956	61.533.130	29.245.616	43.016.312	7.612.944	267.604.958
Sektör içi gelirler	26.763.850	3.567.416	860.230	69.569	1.339.195	32.600.260
Sektörler arası gelirler	289.231	615.557	138.346	141.306	4.885.166	6.069.606
<b>Kombine gelirler</b>	<b>153.250.037</b>	<b>65.716.103</b>	<b>30.244.192</b>	<b>43.227.187</b>	<b>13.837.305</b>	<b>306.274.824</b>
<b>Kombine brüt kâr</b>	<b>12.748.389</b>	<b>8.768.347</b>	<b>8.812.964</b>	<b>18.090.844</b>	<b>2.362.550</b>	<b>50.783.094</b>
Faaliyet giderleri	(3.113.234)	(3.277.284)	(6.662.519)	(5.610.380)	(2.249.627)	(20.913.044)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/(giderler) (net) <sup>(1)</sup>	(15.629)	122.911	60.791	(6.441.837)	6.113	(6.267.651)
Esas faaliyetler ile ilişkilendirilen kur ve vade farkları (net) <sup>(2)</sup>	(2.550.218)	(580.300)	580.310	-	(45.105)	(2.595.313)
<b>Kombine esas faaliyet kârı</b>	<b>7.069.308</b>	<b>5.033.674</b>	<b>2.791.546</b>	<b>6.038.627</b>	<b>73.931</b>	<b>21.007.086</b>
Yatırım faaliyetlerden diğer gelir/(giderler) (net) <sup>(3)</sup>	(133.043)	217.473	6.958	99.350	115.377	306.115
Finansal gelir/giderler (net)	(2.702.796)	(1.306.357)	(1.799.996)	-	443.227	(5.365.922)
<b>Kombine vergi öncesi kâr</b>	<b>4.233.469</b>	<b>3.944.790</b>	<b>998.508</b>	<b>6.137.977</b>	<b>632.535</b>	<b>15.947.279</b>
Vergi gelir/(gideri) (net)	(226.789)	(94.173)	(117.569)	(1.403.825)	(125.612)	(1.967.968)
<b>Kombine net dönem kârı</b>	<b>4.006.680</b>	<b>3.850.617</b>	<b>880.939</b>	<b>4.734.152</b>	<b>506.923</b>	<b>13.979.311</b>
<b>Net dönem kârı <sup>(4)</sup></b>	<b>1.432.653</b>	<b>1.644.462</b>	<b>365.945</b>	<b>1.702.265</b>	<b>391.703</b>	<b>5.537.028</b>

(1) Finans sektörü kredi karşılık giderleri "Esas faaliyetlerden diğer gelir / giderler" hesabı içerisinde muhasebeleştirilmektedir.

(2) Finans dışı sektörlerin ticari işlemlere (ticari alacak ve borç) ilişkin kur ve vade farkı gelir / giderini içermektedir.

(3) Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Ayas Enerji için ayrılan 150.839 bin TL tutarındaki değer düşüklüğü karşılığı (Not 27) Enerji sektörünün; Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Otokoç Hollanda'nın Yunanistan'daki Olympic şirketini iktisap etmesi sonucu oluşan 187.941 bin TL tutarındaki pazarlıklı satın alım kazancı (Not 27) ise Otomotiv sektörünün "Yatırım faaliyetlerinden diğer gelir / giderler" hesabı içerisinde muhasebeleştirilmiştir.

(4) Net dönem kârının ana ortaklık paylarına isabet eden kısmını ifade etmektedir. Ayas Enerji için ayrılan değer düşüklüğü karşılığının konsolide net dönem kârına etkisi 105 milyon TL, Otokoç Hollanda'nın pazarlıklı satın alım kazancının konsolide net dönem kârına etkisi ise 145 milyon TL'dir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

1 Ocak - 31 Aralık 2017	Enerji	Otomotiv	Dayanıklı tüketim	Finans	Diğer	Toplam
Grup dışı gelirler	83.586.645	50.925.425	22.441.274	29.512.165	6.192.173	192.657.682
Sektör içi gelirler	13.736.525	4.266.151	799.558	42.493	1.280.297	20.125.024
Sektörler arası gelirler	250.946	365.053	120.048	145.118	3.635.517	4.516.682
<b>Kombine gelirler</b>	<b>97.574.116</b>	<b>55.556.629</b>	<b>23.360.880</b>	<b>29.699.776</b>	<b>11.107.987</b>	<b>217.299.388</b>
<b>Kombine brüt kâr</b>	<b>9.036.350</b>	<b>6.626.763</b>	<b>6.658.637</b>	<b>11.981.488</b>	<b>2.037.538</b>	<b>36.340.776</b>
Faaliyet giderleri	(2.768.292)	(2.795.591)	(5.221.472)	(4.974.632)	(1.892.377)	(17.652.364)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/(giderler) (net) <sup>(1)</sup>	54.016	143.347	33.804	(2.770.851)	38.712	(2.500.972)
Esas faaliyetler ile ilişkilendirilen kur ve vade farkları (net) <sup>(2)</sup>	(273.179)	(33.739)	314.025	-	1.248	8.355
<b>Kombine esas faaliyet kârı</b>	<b>6.048.895</b>	<b>3.940.780</b>	<b>1.784.994</b>	<b>4.236.005</b>	<b>185.121</b>	<b>16.195.795</b>
Yatırım faaliyetlerden diğer gelir/(giderler) (net) <sup>(3)</sup>	(14.308)	660	(532)	127.078	105.539	218.437
Finansal gelir/giderler (net)	(713.393)	(616.680)	(963.035)	-	169.107	(2.124.001)
<b>Kombine vergi öncesi kâr</b>	<b>5.321.194</b>	<b>3.324.760</b>	<b>821.427</b>	<b>4.363.083</b>	<b>459.767</b>	<b>14.290.231</b>
Vergi gelir/(gideri) (net)	(850.687)	(10.084)	19.136	(860.810)	(73.764)	(1.776.209)
<b>Kombine net dönem kârı</b>	<b>4.470.507</b>	<b>3.314.676</b>	<b>840.563</b>	<b>3.502.273</b>	<b>386.003</b>	<b>12.514.022</b>
<b>Net dönem kârı</b> <sup>(4)</sup>	<b>1.708.543</b>	<b>1.337.710</b>	<b>342.344</b>	<b>1.262.150</b>	<b>257.993</b>	<b>4.908.740</b>

(1) Finans sektörü kredi karşılık giderleri "Esas faaliyetlerden diğer gelir / giderler" hesabı içerisinde muhasebeleştirilmektedir.

(2) Finans dışı sektörlerin ticari işlemlere (ticari alacak ve borç) ilişkin kur ve vade farkı gelir / giderini içermektedir.

(3) Koç Holding'in 32.099 bin TL tutarındaki takas işlem kârı (Not 27), Diğer sektörünün "Yatırım faaliyetlerinden diğer gelir/giderler" hesabı içerisinde muhasebeleştirilmiştir.

(4) Net dönem kârının ana ortaklık paylarına isabet eden kısmını ifade etmektedir. Koç Holding'in takas işlem kârının konsolide net dönem kârına etkisi 26 milyon TL'dir.

**KOÇ HOLDİNG A.Ş.**  
**1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT**  
**KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR**

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

**NOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)**

<b>a) Gelirler</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Enerji	153.250.037	97.574.116
Otomotiv	65.716.103	55.556.629
Dayanıklı tüketim	30.244.192	23.360.880
Finans	43.227.187	29.699.776
Diğer	13.837.305	11.107.987
<b>Kombine</b>	<b>306.274.824</b>	<b>217.299.388</b>
Eksi: İş Ortaklıkları (Not 7.d)	(156.293.656)	(113.589.921)
Eksi: Konsolidasyon eliminasyonları ve düzeltmeleri	(6.732.860)	(4.842.718)
<b>Konsolide</b>	<b>143.248.308</b>	<b>98.866.749</b>
<b>b) Esas faaliyet kârı</b>		
Enerji	7.069.308	6.048.895
Otomotiv	5.033.674	3.940.780
Dayanıklı tüketim	2.791.546	1.784.994
Finans	6.038.627	4.236.005
Diğer	73.931	185.121
<b>Kombine</b>	<b>21.007.086</b>	<b>16.195.795</b>
Eksi: İş Ortaklıkları (Not 7.d)	(11.219.442)	(8.460.569)
Artı: İş Ortaklıklarının net kâr payları (Not 7.c)	3.175.787	2.691.404
<b>Konsolide</b>	<b>12.963.431</b>	<b>10.426.630</b>
<b>c) Amortisman ve itfa payları</b>		
Enerji	961.654	880.367
Otomotiv	1.900.525	1.419.512
Dayanıklı tüketim	706.055	558.852
Finans	281.100	351.908
Diğer	165.508	132.378
<b>Kombine</b>	<b>4.014.842</b>	<b>3.343.017</b>
Eksi: İş Ortaklıkları (Not 7.d)	(1.901.546)	(1.763.527)
<b>Konsolide</b>	<b>2.113.296</b>	<b>1.579.490</b>

**KOÇ HOLDİNG A.Ş.**  
**1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT**  
**KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR**

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

**NOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)**

	2018	2017
<b>d) Vergi öncesi kâr</b>		
Enerji	4.233.469	5.321.194
Otomotiv	3.944.790	3.324.760
Dayanıklılı tüketim	998.508	821.427
Finans	6.137.977	4.363.083
Diğer	632.535	459.767
<b>Kombine</b>	<b>15.947.279</b>	<b>14.290.231</b>
Eksi: İş Ortaklıkları (Not 7.d)	(10.432.295)	(8.322.581)
Artı: İş Ortaklıklarının net kâr payları (Not 7.c)	3.175.787	2.691.404
<b>Konsolide</b>	<b>8.690.771</b>	<b>8.659.054</b>
<b>e) Net dönem kârı</b>		
Enerji	4.006.680	4.470.507
Otomotiv	3.850.617	3.314.676
Dayanıklılı tüketim	880.939	840.563
Finans	4.734.152	3.502.273
Diğer	506.923	386.003
<b>Kombine</b>	<b>13.979.311</b>	<b>12.514.022</b>
Eksi: İş Ortaklıkları (Not 7.d)	(8.730.005)	(7.307.999)
Artı: İş Ortaklıklarının net kâr payları (Not 7.c)	3.175.787	2.691.404
Eksi: Kontrol gücü olmayan paylar	(2.888.065)	(2.988.687)
<b>Konsolide (Ana ortaklık payı)</b>	<b>5.537.028</b>	<b>4.908.740</b>
<b>f) Yatırım harcamaları</b>		
Enerji	1.304.370	1.919.095
Otomotiv	4.856.424	3.549.681
Dayanıklılı tüketim	1.837.962	1.033.728
Finans	584.286	401.094
Diğer	432.731	408.461
<b>Kombine</b>	<b>9.015.773</b>	<b>7.312.059</b>
Eksi: İş Ortaklıkları	(3.144.885)	(2.774.205)
<b>Konsolide</b>	<b>5.870.888</b>	<b>4.537.854</b>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

g) <u>Toplam varlıklar</u>	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Enerji	60.530.124	55.084.154
Otomotiv	40.871.561	34.844.806
Dayanıklı tüketim	29.474.109	21.241.461
Finans	375.327.088	321.963.926
Diğer	27.488.072	21.533.971
<b>Kombine</b>	<b>533.690.954</b>	<b>454.668.318</b>
Eksi: İş Ortaklıkları (Not 7.d)	(414.352.766)	(356.710.014)
Artı: İş Ortaklıklarının taşınan değerleri (Not 7.a)	18.256.952	15.829.122
Eksi: Eliminasyonlar	(12.319.259)	(9.723.058)
<b>Konsolide</b>	<b>125.275.881</b>	<b>104.064.368</b>

### NOT 5 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	31 Aralık 2018			31 Aralık 2017		
	Finans	Finans dışı	Toplam	Finans	Finans dışı	Toplam
Kasa	-	4.962	4.962	-	7.258	7.258
Alınan çekler	-	62.796	62.796	-	113.051	113.051
Banka						
- Vadesiz mevduat	30.417	768.971	799.388	23.860	474.814	498.674
- Vadeli mevduat	555.357	22.821.229	23.376.586	2.500	19.818.111	19.820.611
Diğer	32.842	300.916	333.758	87.657	323.186	410.843
	<b>618.616</b>	<b>23.958.874</b>	<b>24.577.490</b>	<b>114.017</b>	<b>20.736.420</b>	<b>20.850.437</b>

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla 1.425.142 bin TL tutarında bloke mevduat bulunmaktadır (31 Aralık 2017: 1.198.211 bin TL). 31 Aralık 2018 ve 2017 tarihleri itibarıyla söz konusu tutarın tamamı Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Tüpraş'ın Petrol Piyasası Lisans Yönetmeliği'nde belirlendiği üzere, müşterilerinden topladığı gelir payından oluşmaktadır.

### NOT 6 - FİNANSAL YATIRIMLAR

	31 Aralık 2018			31 Aralık 2017		
	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Toplam	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Toplam
Finansal yatırımlar	54.364	70.314	124.678	-	155.765	155.765
	<b>54.364</b>	<b>70.314</b>	<b>124.678</b>	<b>-</b>	<b>155.765</b>	<b>155.765</b>

Kısa vadeli finansal yatırımlar, Grup'un üç aydan uzun vadeli mevduatlarını içermektedir. İlgili mevduatların etkin faiz oranı %19,55 olup, vadesi Nisan 2019'dur.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 6 - FİNANSAL YATIRIMLAR (Devamı)

Uzun vadeli finansal yatırımların detayı ve hissedarlık oranları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018		31 Aralık 2017	
		(%)		(%)
<b>Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan:</b>				
Altinyunus Çeşme Turistik Tesisler A.Ş.	20.862	30,00	25.386	30,00
	<b>20.862</b>		<b>25.386</b>	
<b>Gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan:</b>				
Beldesan Otomotiv Yan San. ve Tic. A.Ş.	10.619	91,82	7.912	91,82
Tanı Pazarlama ve İletişim Hizmetleri A.Ş.	7.459	88,00	14.444	88,00
İnventram Fikri Mülkiyet Hakları Yönetim Ticaret ve Yatırım A.Ş.	7.337	35,70	6.982	35,70
SensoRam Incorporation <sup>(1)</sup>	6.534	100,00	-	-
Mytilini Marina S.A.	2.571	50,00	5.488	50,00
Set Air Hava Taşımacılığı ve Hizmetleri A.Ş.	871	70,00	9.024	70,00
Alaşehir Alkollü İçkiler Sanayi ve Ticaret A.Ş. <sup>(2)</sup>	-	-	23.400	93,40
Setur Antalya Marina İşletmeciliği A.Ş. <sup>(3)</sup>	-	100,00	22.589	100,00
Makmarin Kaş Marina İşletmeciliği Turizm ve Ticaret A.Ş. <sup>(3)</sup>	-	50,00	19.471	50,00
Körfez Ulaştırma A.Ş. <sup>(3)</sup>	-	100,00	9.000	100,00
Diğer	14.061		12.069	
	<b>49.452</b>		<b>130.379</b>	
	<b>70.314</b>		<b>155.765</b>	

(1) 2018 yılında kurulmuştur.

(2) 2018 yılında satılmıştır (Not 27).

(3) 2018 yılında konsolidasyon kapsamına dâhil edilmiştir.

Grup'un Koç Ailesi üyeleri tarafından kullanım hakkı Koç Holding'e verilen oy hakları 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 ortaklıklar ve iş ortaklıkların konsolidasyon kapsamına dâhil edilmemiş, gerçeğe uygun değer farkı kâr veya zarara yansıtılan finansal yatırımlar olarak sınıflandırılmıştır.

Konsolidasyon kapsamına dâhil 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.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 7 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN İŞ ORTAKLIKLARI

a) İş Ortaklıklarının taşınan değerlerinin ve özkaynak yöntemine konu konsolidasyon oranlarının detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018		31 Aralık 2017	
	%	Tutar	%	Tutar
Koç Finansal Hizmetler	44,85	13.720.303	44,81	11.363.894
Ford Otosan	38,46	1.492.659	38,46	1.414.923
Tofaş	37,59	1.380.184	37,59	1.333.803
Opet	41,33	750.513	41,33	725.508
Türk Traktör	37,50	244.447	37,50	284.163
Diğer		668.846		706.831
		<b>18.256.952</b>		<b>15.829.122</b>

b) Halka açık İş Ortaklıklarının piyasa değerleri (Seviye 1) aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Yapı Kredi Bankası <sup>(*)</sup>	13.515.282	18.866.203
Ford Otosan	17.545.500	21.142.328
Tofaş	8.450.000	16.510.000
Türk Traktör	1.862.593	4.056.077

(\*) Grup'un halka açık İş Ortaklıklarından Yapı Kredi Bankası'nın taşınan değeri, Yapı Kredi Bankası'nın %81,80 hissesine sahip ana ortağı Koç Finansal Hizmetler'in içerisinde gösterilmektedir.

c) İş Ortaklıklarının dönem içi hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2018	2017
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>15.829.122</b>	<b>13.688.242</b>
Kâr/(zararlarından) paylar	3.175.787	2.691.404
Diğer kapsamlı gelirlerinden/(giderlerinden) paylar	(256.242)	(19.529)
Muhasebe politikalarındaki değişiklikler (Not 2.3)	(878.197)	-
İş Ortaklıklarından temettü gelirleri	(1.172.193)	(606.516)
İş Ortaklıklarının sermaye artırımlarına katılım <sup>(1)</sup>	1.579.404	69.395
İş Ortaklıklarına ödenen temettüleri	83.486	5.559
Konsolidasyon kapsamına girişler <sup>(2)</sup>	25.729	-
Kontrol gücü olmayan paylar ile gerçekleştirilen işlemler	16.678	-
İş Ortaklıkların değer düşüklüğü karşılığı <sup>(3)</sup>	(150.839)	-
Kâr eliminasyonları	4.217	567
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>18.256.952</b>	<b>15.829.122</b>

(1) İlgili tutarın 1.508.999 bin TL'lik kısmı, Grup'un İş Ortaklıklarından KFS'nin sermaye artırımına ilişkindir.

(2) Grup'un İş Ortaklıklarından Kaş Marina'nın 2018 yılında konsolidasyon kapsamına dâhil edilmesine ve 2018 yılında kurulan Ingage şirketine ilişkindir (Not 2).

(3) Grup'un İş Ortaklıklarından Ayas Enerji için ayrılan değer düşüklüğü karşılığıdır. Ayas Enerji, Adana'da kurulu gücü 625 MW olan termik santrali kurmak için 49 yıl süreli enerji üretim lisansına sahiptir. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'na karşı, Ayas Enerji'ye verilmiş olan üretim lisansının iptal edilmesi için 2011 yılında çevre örgütleri tarafından yürütmeyi durdurma kararlı açılan dava halen devam etmektedir. Grup tarafından davanın sonucuna ilişkin bu aşamada kesin bir değerlendirme yapılamamaktadır.

2012 yılından bu yana Şirket'in faaliyete başlayabilmesi için davanın sonuçlanması beklenirken, diğer taraftan emtia fiyatlarındaki düşüş, finansman maliyetlerindeki artış gibi etkenler dikkate alındığında geline aşamada projenin ekonomik getirisinin beklentinin altında olduğu görülmekte olup, ilk planlanan şartlarla yatırıma devam edilmesi uygulanabilir görülmediğinden Ayas Enerji'nin taşınan değerinin tamamı değer düşüklüğüne tabi tutulmuştur.

**KOÇ HOLDİNG A.Ş.**  
**1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT**  
**KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR**

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

**NOT 7 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN İŞ ORTAKLIKLARI (Devamı)**

*İş Ortaklıklarının kâr/(zararlarından) paylar:*

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Koç Finansal Hizmetler	1.709.493	1.255.268
Ford Otosan	647.168	572.884
Tofaş	500.075	482.181
Opet	156.763	179.205
Türk Traktör	90.040	120.284
Diğer	72.248	81.582
	<b>3.175.787</b>	<b>2.691.404</b>

*İş Ortaklıklarının diğer kapsamlı gelirlerinden / (giderlerinden) paylar:*

Koç Finansal Hizmetler	(18.329)	161.237
Ford Otosan	(106.700)	(64.191)
Tofaş	(152.214)	(114.890)
Opet	18.026	3.629
Türk Traktör	(17.256)	(4.818)
Diğer	20.231	(496)
	<b>(256.242)</b>	<b>(19.529)</b>

*İş Ortaklıklarından temettü gelirleri / (sermaye artırımları):*

Koç Finansal Hizmetler	(1.509.000)	-
Ford Otosan	462.890	303.645
Tofaş	300.701	131.557
Opet	231.448	44.224
Türk Traktör	112.500	93.750
Diğer	(5.750)	(36.055)
	<b>(407.211)</b>	<b>537.121</b>

**KOÇ HOLDİNG A.Ş.**  
**1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT**  
**KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR**

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

**NOT 7 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEREN İŞ ORTAKLIKLARI (Devamı)**

d) İş Ortaklıkları'na ilişkin konsolidasyon düzeltmeleri sonrası özet finansal bilgiler aşağıdaki gibidir:

Özet bilanço bilgileri:

31 Aralık 2018	KFS	Ford Otosan	Tofaş	Opet	Türk Traktör	Diğer	Toplam
Nakit ve nakit benzerleri	62.080.415	1.392.772	1.981.012	575.578	412.669	2.543.505	68.985.951
Diğer dönen varlıklar	16.000.677	6.002.689	3.829.986	4.379.527	1.749.851	3.298.580	35.261.310
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	234.776.181	-	2.293.129	-	-	-	237.069.310
Şerefiye	1.297.102	-	-	-	-	12.687	1.309.789
Diğer duran varlıklar	57.223.629	5.776.574	4.863.150	1.703.752	930.734	1.228.567	71.726.406
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>371.378.004</b>	<b>13.172.035</b>	<b>12.967.277</b>	<b>6.658.857</b>	<b>3.093.254</b>	<b>7.083.339</b>	<b>414.352.766</b>
Kısa vadeli finansal borçlar	44.539.017	2.804.263	2.460.751	1.586.561	469.537	2.144.707	54.004.836
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	23.947.175	4.415.349	3.636.954	1.683.661	612.758	2.882.499	37.178.396
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	211.619.307	-	-	-	-	-	211.619.307
Uzun vadeli finansal borçlar	47.473.714	1.678.554	2.971.301	1.683.284	1.303.203	282.280	55.392.336
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	6.387.032	392.609	226.238	225.723	55.898	145.938	7.433.438
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>333.966.245</b>	<b>9.290.775</b>	<b>9.295.244</b>	<b>5.179.229</b>	<b>2.441.396</b>	<b>5.455.424</b>	<b>365.628.313</b>
<b>Net varlıklar:</b>	<b>37.411.759</b>	<b>3.881.260</b>	<b>3.672.033</b>	<b>1.479.628</b>	<b>651.858</b>	<b>1.627.915</b>	<b>48.724.453</b>
<b>Net varlıkların dağılımı:</b>							
Kontrol gücü olmayan paylar	6.707.743	-	-	-	-	-	6.707.743
<b>Ana ortaklığa ait net varlıklar</b>	<b>30.704.016</b>	<b>3.881.260</b>	<b>3.672.033</b>	<b>1.479.628</b>	<b>651.858</b>	<b>1.627.915</b>	<b>42.016.710</b>
<b>Taşınan değer mutabakatı:</b>							
<i>Grup'un sahiplik oranı</i>	<i>%44,85</i>	<i>%38,46</i>	<i>%37,59</i>	<i>%41,33</i>	<i>%37,50</i>		
Grup'un net varlık payı	13.770.353	1.492.659	1.380.184	611.529	244.447	655.523	18.154.695
Grup seviyesinde taşınan şerefiye	-	-	-	138.984	-	-	138.984
İlave hisse alım etkisi	(50.050)	-	-	-	-	13.323	(36.727)
<b>Taşınan değer</b>	<b>13.720.303</b>	<b>1.492.659</b>	<b>1.380.184</b>	<b>750.513</b>	<b>244.447</b>	<b>668.846</b>	<b>18.256.952</b>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 7 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN İŞ ORTAKLIKLARI (Devamı)

Özet bilanço bilgileri:

31 Aralık 2017	KFS	Ford Otosan	Tofaş	Opet	Türk Traktör	Diğer	Toplam
Nakit ve nakit benzerleri	48.105.689	1.805.945	2.625.681	76.829	441.722	1.636.625	54.692.491
Diğer dönen varlıklar	11.145.894	5.021.095	3.760.817	3.721.043	1.554.646	1.689.826	26.893.321
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	215.105.383	-	2.536.117	-	-	-	217.641.500
Şerefiye	1.297.102	-	-	-	-	12.687	1.309.789
Diğer duran varlıklar	42.143.381	5.167.294	4.918.011	1.685.639	792.333	1.466.255	56.172.913
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>317.797.449</b>	<b>11.994.334</b>	<b>13.840.626</b>	<b>5.483.511</b>	<b>2.788.701</b>	<b>4.805.393</b>	<b>356.710.014</b>
Kısa vadeli finansal borçlar	44.643.776	1.783.880	2.580.311	1.188.125	270.982	1.682.258	52.149.332
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	19.444.485	4.265.610	4.265.041	1.536.252	842.293	1.046.913	31.400.594
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	182.807.277	-	-	-	-	-	182.807.277
Uzun vadeli finansal borçlar	37.143.955	1.820.167	3.230.600	1.109.529	855.924	219.980	44.380.155
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	2.700.464	445.548	216.159	230.476	61.733	223.711	3.878.091
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>286.739.957</b>	<b>8.315.205</b>	<b>10.292.111</b>	<b>4.064.382</b>	<b>2.030.932</b>	<b>3.172.862</b>	<b>314.615.449</b>
<b>Net varlıklar:</b>	<b>31.057.492</b>	<b>3.679.129</b>	<b>3.548.515</b>	<b>1.419.129</b>	<b>757.769</b>	<b>1.632.531</b>	<b>42.094.565</b>
<b>Net varlıkların dağılımı:</b>							
Kontrol gücü olmayan paylar	5.594.894	-	-	-	-	-	5.594.894
<b>Ana ortaklığa ait net varlıklar</b>	<b>25.462.598</b>	<b>3.679.129</b>	<b>3.548.515</b>	<b>1.419.129</b>	<b>757.769</b>	<b>1.632.531</b>	<b>36.499.671</b>
<b>Taşınan değer mutabakatı:</b>							
<i>Grup'un sahiplik oranı</i>	<i>%44,81</i>	<i>%38,46</i>	<i>%37,59</i>	<i>%41,33</i>	<i>%37,50</i>		
Grup'un net varlık payı	11.410.014	1.414.923	1.333.803	586.524	284.163	706.831	15.736.258
Grup seviyesinde taşınan şerefiye	-	-	-	138.984	-	-	138.984
İlave hisse alım etkisi	(46.120)	-	-	-	-	-	(46.120)
<b>Taşınan değer</b>	<b>11.363.894</b>	<b>1.414.923</b>	<b>1.333.803</b>	<b>725.508</b>	<b>284.163</b>	<b>706.831</b>	<b>15.829.122</b>

**KOÇ HOLDİNG A.Ş.**  
**1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT**  
**KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR**

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

**NOT 7 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEREN İŞ ORTAKLIKLARI (Devamı)**

Özet gelir tablosu bilgileri:

1 Ocak - 31 Aralık 2018	KFS	Ford Otosan	Tofaş	Opet	Türk Traktör	Diğer	Toplam
Gelirler	42.467.197	33.292.031	19.098.921	42.997.244	3.908.944	14.529.319	156.293.656
Amortisman ve itfa payları	278.486	569.203	775.054	101.724	87.206	89.873	1.901.546
Esas faaliyet kârı	5.932.448	2.284.873	1.180.306	793.007	435.225	593.583	11.219.442
Net finansal gelir/(gider)	-	(520.222)	75.907	(302.869)	(186.275)	(498)	(933.957)
Vergi öncesi kâr	6.031.742	1.760.702	1.290.894	492.089	256.384	600.484	10.432.295
Net dönem kârı	4.654.386	1.682.786	1.330.423	379.297	240.107	443.006	8.730.005
Kontrol gücü olmayan paylar	842.696	-	-	-	-	-	842.696
<b>Ana ortaklık payı</b>	<b>3.811.690</b>	<b>1.682.786</b>	<b>1.330.423</b>	<b>379.297</b>	<b>240.107</b>	<b>443.006</b>	<b>7.887.309</b>
<i>Grup'un sahiplik oranı</i>	<i>%44,85</i>	<i>%38,46</i>	<i>%37,59</i>	<i>%41,33</i>	<i>%37,50</i>		
<b>Grup'un net kâr payı</b>	<b>1.709.493</b>	<b>647.168</b>	<b>500.075</b>	<b>156.763</b>	<b>90.040</b>	<b>72.248</b>	<b>3.175.787</b>

1 Ocak - 31 Aralık 2017	KFS	Ford Otosan	Tofaş	Opet	Türk Traktör	Diğer	Toplam
Gelirler	29.105.858	25.341.290	17.868.647	28.391.084	4.215.056	8.667.986	113.589.921
Amortisman ve itfa payları	350.980	473.624	696.679	95.878	69.185	77.181	1.763.527
Esas faaliyet kârı	4.137.012	1.708.174	1.063.964	717.440	476.766	357.213	8.460.569
Net finansal gelir/(gider)	-	(223.969)	165.508	(163.227)	(128.408)	78.313	(271.783)
Vergi öncesi kâr	4.264.079	1.480.810	1.229.472	558.028	351.096	439.096	8.322.581
Net dönem kârı	3.424.809	1.489.632	1.282.818	433.596	320.756	356.388	7.307.999
Kontrol gücü olmayan paylar	623.551	-	-	-	-	-	623.551
<b>Ana ortaklık payı</b>	<b>2.801.258</b>	<b>1.489.632</b>	<b>1.282.818</b>	<b>433.596</b>	<b>320.756</b>	<b>356.388</b>	<b>6.684.448</b>
<i>Grup'un sahiplik oranı</i>	<i>%44,81</i>	<i>%38,46</i>	<i>%37,59</i>	<i>%41,33</i>	<i>%37,50</i>		
<b>Grup'un net kâr payı</b>	<b>1.255.268</b>	<b>572.884</b>	<b>482.181</b>	<b>179.205</b>	<b>120.284</b>	<b>81.582</b>	<b>2.691.404</b>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 8 - TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<b>Ticari alacaklar</b>		
Ticari alacaklar	14.524.585	11.695.728
Alacak senetleri ve alınan çekler	2.394.548	2.245.977
Eksi: Şüpheli alacaklar karşılığı	(602.469)	(306.317)
Eksi: Ertelemiş finansman gelirleri	(128.388)	(57.259)
	16.188.276	13.578.129
İlişkili taraflardan alacaklar (Not 29)	1.673.794	1.775.864
	<b>17.862.070</b>	<b>15.353.993</b>
Kısa vadeli ticari alacaklar	17.518.296	15.313.455
Uzun vadeli ticari alacaklar	343.774	40.538
	<b>17.862.070</b>	<b>15.353.993</b>

Grup'un Bağılı Ortaklıklar'ından Tüpraş ve Arçelik, 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla gayri kabili rücu faktoring kapsamında faktoring şirketlerinden tahsil etmiş oldukları, sırasıyla 2.332.000 bin TL (31 Aralık 2017: 860.788 bin TL) ve 1.182.846 bin TL'yi (31 Aralık 2017: 833.682 bin TL) ticari alacaklarından düşmüştür.

Şüpheli ticari alacaklar karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2018	2017
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>306.317</b>	<b>265.138</b>
Muhasebe politikası değişikliklerinin etkisi (Not 2.3)	7.653	-
İktisaplar <sup>(1)</sup>	161.032	-
Konsolidasyon kapsamına girişler	1.964	-
Dönem içinde ayrılan karşılıklar	88.181	43.456
Kayıtlardan silinenler <sup>(2)</sup>	(16.664)	(6.137)
Tahsil edilen şüpheli ticari alacaklar	(11.457)	(4.239)
Yabancı para çevrim farkları	65.443	8.099
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>602.469</b>	<b>306.317</b>

(1) Grup'un Bağılı Ortaklıklar'ından Otokoç Hollanda'nın, Yunanistan'daki Olympic şirketi iktisabına ilişkindir.

(2) Tahsil kabiliyeti kalmamış şüpheli ticari alacaklar, karşılıkları ile beraber kayıtlardan düşülmektedir.

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<b>Ticari borçlar</b>		
Ticari borçlar	14.465.902	13.423.907
Eksi: Ertelemiş finansman giderleri	(65.030)	(47.409)
	14.400.872	13.376.498
İlişkili taraflara borçlar (Not 29)	1.196.384	1.554.918
	<b>15.597.256</b>	<b>14.931.416</b>

**KOÇ HOLDİNG A.Ş.**  
**1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT**  
**KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR**

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

**NOT 9 - FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAKLAR**

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Krediler	3.153.474	3.877.124
Yasal takip altındaki krediler	159.150	85.789
<b>Brüt</b>	<b>3.312.624</b>	<b>3.962.913</b>
Eksi: Değer düşüklüğü karşılığı	(153.135)	(115.880)
<b>Net</b>	<b>3.159.489</b>	<b>3.847.033</b>
Kısa vadeli finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	1.913.929	2.147.141
Uzun vadeli finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	1.245.560	1.699.892
	<b>3.159.489</b>	<b>3.847.033</b>

Değer düşüklüğü karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2018	2017
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>115.880</b>	<b>104.690</b>
Kredi değer düşüklüğü karşılığındaki artış	51.072	40.337
Karşılık ayrılan tutarlardan yapılan tahsilatlar	(13.817)	(11.279)
Portföy satışı sebebiyle çıkışlar	-	(17.868)
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>153.135</b>	<b>115.880</b>

**NOT 10 - TÜREV ARAÇLAR**

31 Aralık 2018 ve 2017 tarihleri itibarıyla türev araçların dağılımı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018		31 Aralık 2017	
	Varlık	Yükümlülük	Varlık	Yükümlülük
Alım-satım amaçlı	205.593	258.033	84.814	188.343
Riskten korunma amaçlı	718.025	278.708	726.994	8.826
	<b>923.618</b>	<b>536.741</b>	<b>811.808</b>	<b>197.169</b>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 10 - TÜREV ARAÇLAR (Devamı)

	31 Aralık 2018			31 Aralık 2017		
	Kontrat tutarları (*)	Rayiç Değerler		Kontrat tutarları (*)	Rayiç Değerler	
		Varlık	Yükümlülük		Varlık	Yükümlülük
<b>Alım-satım amaçlı:</b>						
Vadeli döviz işlemleri	11.524.232	19.033	27.046	8.776.177	5.069	49.516
Yabancı para swap işlemleri	6.351.585	18.638	230.987	3.079.052	38.366	3.881
Çapraz kur sabit faiz swap işlemleri	3.540.742	166.813	-	2.596.350	38.249	-
Vadeli mal alım-satım işlemleri	82.490	1.109	-	2.591.698	3.130	134.946
	<b>21.499.049</b>	<b>205.593</b>	<b>258.033</b>	<b>17.043.277</b>	<b>84.814</b>	<b>188.343</b>
<b>Riskten korunma amaçlı:</b>						
Faiz oranı swap işlemleri	5.338.371	34.549	15.609	3.798.364	12.227	1.467
Yabancı para swap işlemleri	3.844.453	444.031	78.711	5.444.463	597.211	7.132
Faaliyet kiralaması alacakları	574.514	160.195	-	540.327	105.397	-
Vadeli döviz işlemleri	99.394	12.670	-	289.040	12.159	227
Vadeli mal alım-satım işlemleri	4.292.083	66.580	184.388	-	-	-
	<b>14.148.815</b>	<b>718.025</b>	<b>278.708</b>	<b>10.072.194</b>	<b>726.994</b>	<b>8.826</b>

(\*) İlgili türev araçların alım ve satım kontrat tutarlarının toplamını ifade etmektedir.

#### Alım-satım amaçlı:

Türev araçlar, Grup için risklere karşı etkin bir koruma sağlamakla birlikte risk muhasebesi yönünden gerekli koşulları taşımadıkları durumlarda konsolide finansal tablolarda alım-satım amaçlı türev araçlar olarak muhasebeleştirilmektedir.

Alım-satım amaçlı türev araçlar içerisinde sınıflandırılan "çapraz kur sabit faiz swap işlemleri", Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Arçelik'in, 2013 yılında gerçekleştirdiği uzun vadeli tahvil ihracının (Not 16) USD cinsinden olan anapara ve faiz ödemelerinin, yurt dışı satış ve tahsilatlarının gerçekleştiği önemli yabancı para birimleri ile uyumluluğunu sağlamak ve kur riskinden doğal olarak korunmak amacıyla, 2013 yılı Nisan ayında 270 milyon USD karşılığında %4,65 faiz oranı ile 202,8 milyon EUR ve 90 milyon USD karşılığında %5 faiz oranı ile 57,5 milyon İngiliz Sterlini tutarındaki işlemini içermektedir.

2018 yılında alım-satım amaçlı türev araçlar içerisinde sınıflandırılan "vadeli mal-alım satım işlemleri", Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Aygaz'ın fiyat riskine maruz kalan propan stoklarının hedge edildiği swap işlemlerini içermektedir.

#### Riskten korunma amaçlı:

Grup'un finansal riskten korunma muhasebesi koşullarını yerine getiren finansal riskten korunma işlemleri ise riskten korunma amaçlı türev araçlar olarak sınıflandırılmaktadır.

#### a. Gerçeğe uygun değer riskinden korunma:

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Otokoç, operasyonel kiralama hizmetleri sağlama taahhütlerine ilişkin bilanço dışı yabancı para cinsinden faaliyet kiralaması alacaklarından (riskten korunan kalemler) kaynaklanan kur riskini yabancı para cinsinden kredileriyle (riskten korunma aracı) koruma altına almaktadır. Riskten korunan kalemlerdeki kur riski kaynaklı gerçeğe uygun değer değişiklikleri, bilançoda aktif ya da pasif olarak "riskten korunma amaçlı türev araçlar" hesabında ve oluşan gerçeğe uygun değer değişimleri gelir tablosunda "finansman gelir/gideri" hesabında muhasebeleştirilmektedir. 2018 yılında riskten korunan kalemlere ilişkin "finansman gelir/gideri" hesabında muhasebeleştirilen net kur farkı geliri 54.798 bin TL'dir (2017: 31.593 bin TL net kur farkı geliri).

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 10 - TÜREV ARAÇLAR (Devamı)

##### b. Nakit akış riskinden korunma:

Grup'un Bağıli Ortaklıkları'ndan Tüpraş'ın uzun vadeli ve değişken faizli kredilerinin oluşturduğu nakit akış riskinden korunmak amacıyla toplam 382 milyon USD (31 Aralık 2017: 459 milyon USD) tutarında faiz oranı swap işlemi bulunmaktadır. Söz konusu faiz oranı swap işlemleri kapsamında 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası faiz geliri 13.916 bin TL'dir (2017: 5.658 bin TL vergi sonrası faiz geliri).

Tüpraş'ın, USD cinsinden borçlanmalarının 216,4 milyon USD'lik kısmı (2017: 270,6 milyon USD) için kur riskinden korunmak amacıyla gerçekleştirdiği ve USD cinsinden olan anapara ve faiz ödemelerinin, TL olarak takasını içeren yabancı para swap işlemleri bulunmaktadır. Söz konusu yabancı para swap işlemleri kapsamında 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası toplam net finansman gideri 5.676 bin TL'dir (2017: 9.677 bin TL vergi sonrası toplam net finansman gideri).

Tüpraş, Fuel Oil Dönüşüm Projesi (RUP) yatırımının finansmanı için aldığı kredileri, gerçekleşme olasılığı yüksek tahmini USD cinsinden ihracat gelirleri nedeniyle maruz kalınan USD/TL spot kur riskine karşı korunma aracı olarak tanımlamış olup; 1 Mart 2015'ten itibaren nakit akış riskinden korunma muhasebesi uygulamaya başlamıştır. Bu kapsamda ilişkilendirilen kredilerin 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla tutarı 874 milyon USD'dir (2017: 1.142 milyon USD). Nakit akış riskinden korunma kapsamında, 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası kur farkı gideri 741.494 bin TL'dir (2017: 8.424 bin TL vergi sonrası kur farkı geliri).

Grup'un Bağıli Ortaklıkları'ndan Aygaz'ın, USD cinsinden borçlanmalarının 22,5 milyon USD'lik kısmı için kur ve faiz riskinden korunmak amacıyla gerçekleştirdiği ve USD cinsinden olan anapara ve değişken faiz ödemelerinin, TL ve sabit faiz olarak takasını içeren yabancı para swap işlemleri bulunmaktadır. Söz konusu işlemler kapsamında 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası toplam net finansman geliri 7.631 bin TL'dir.

Grup'un Bağıli Ortaklıkları'ndan Ditaş, gemi yatırımlarının finansmanı için aldığı kredileri, gerçekleşme olasılığı yüksek tahmini USD cinsinden döviz endeksli gelirleri nedeniyle maruz kalınan USD/TL spot kur riskine karşı korunma aracı olarak tanımlamış olup; 1 Temmuz 2016 tarihinden itibaren nakit akış riskinden korunma muhasebesi uygulamaya başlamıştır. Bu kapsamda ilişkilendirilen kredilerin 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla tutarı 107 milyon USD'dir (31 Aralık 2017: 130 milyon USD). Nakit akış riskinden korunma kapsamında, 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası kur farkı gideri 135.428 bin TL'dir (2017: 18.126 bin TL vergi sonrası kur farkı gideri).

Ditaş'ın, EUR cinsinden borçlanmalarının 26,6 milyon EUR'luk kısmı için kur riskinden korunmak amacıyla gerçekleştirdiği ve EUR cinsinden olan anapara ve faiz ödemelerinin, TL olarak takasını içeren yabancı para swap işlemleri bulunmaktadır. Söz konusu yabancı para swap işlemleri kapsamında 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası toplam net finansman gideri 17.408 bin TL'dir (2017: Bulunmamaktadır).

Grup'un Bağıli Ortaklıkları'ndan Setur, Duty-Free yatırımlarının finansmanı için aldığı kredileri, gerçekleşme olasılığı yüksek tahmini EUR cinsinden döviz endeksli gelirleri nedeniyle maruz kalınan EUR/TL spot kur riskine karşı korunma aracı olarak tanımlamış olup; 1 Ocak 2017'den itibaren nakit akış riskinden korunma muhasebesi uygulamaya başlamıştır. Bu kapsamda ilişkilendirilen kredilerin 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla tutarı 19,8 milyon EUR'dur (2017: 17,25 milyon EUR). Nakit akış riskinden korunma kapsamında, 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası kur farkı gideri 6.744 bin TL'dir (2017: 2.506 bin TL vergi sonrası kur farkı gideri).

Grup'un Bağıli Ortaklıkları'ndan Koç Finansman, uzun vadeli sabit faizli TL kredi portföyünün belirli bölümünü uluslararası piyasalardan sağladığı uzun vadeli yabancı para krediler ile fonlamaktadır. Şirket kullanmış olduğu yabancı para kredilere ilişkin vade sonu anapara ödemesi için doğacak kur riskini 'yabancı para swap' ve 'vadeli döviz işlemleri' ile finansal korumaya tabi tutmuştur. Söz konusu yabancı para swap ve vadeli döviz işlemleri kapsamında 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası kur farkı gideri 3.952 bin TL'dir (2017: 2.368 bin TL vergi sonrası kur farkı geliri).

Grup'un Bağıli Ortaklıkları'ndan Entek ve Ditaş'ın uzun vadeli kredilerinin değişken faizli taksit ödemelerini nakit akıma yönelik riskten korunma amacıyla, sabit faizli taksit ödemeleri ile takasından oluşan faiz oranı swap işlemleri bulunmaktadır. Söz konusu faiz oranı swap işlemleri kapsamında 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası net faiz gideri 30.162 bin TL'dir (2017: 1.347 bin TL vergi sonrası net faiz geliri).

Riskten korunma amaçlı türev araçlar içerisinde sınıflandırılan "vadeli mal-alım satım işlemleri", Grup'un Bağıli Ortaklıkları'ndan Tüpraş'ın ürün kâr marjı (crack marjı) sabitleme işlemlerini içermektedir. Tüpraş, söz konusu türev işlemler kapsamında 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında 91.889 bin TL vergi sonrası net kur farkı gideri muhasebeleştirilmiştir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 10 - TÜREV ARAÇLAR (Devamı)

#### c. Yurt dışındaki net yatırım riskinden korunma:

Grup'un Bağılı Ortaklıklar'ından Arçelik, Avrupa'da faaliyet gösteren bazı bağılı ortaklıklarındaki net yatırımlarının Türk Lirasına çevrilmesinden kaynaklanan döviz kuru riskinden korunmak amacıyla, EUR cinsinden ihraç edilen tahvillerin bir bölümünü riskten korunma aracı olarak tanımlamıştır. Bu amaçla ilişkilendirilen kredinin 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla tutan 154 milyon EUR'dur (31 Aralık 2017: 154 milyon EUR). Yurt dışındaki net yatırım riskinden korunma kapsamında 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "Yurt dışındaki işletmeye ilişkin net yatırım riskinden korunma ile ilgili diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası kur farkı gideri 181.500 bin TL'dir (2017: 96.668 bin TL vergi sonrası kur farkı gideri).

Grup'un Bağılı Ortaklıklar'ından Otokoç, Avrupa'da faaliyet gösteren bağılı ortaklıklarındaki net yatırımlarının Türk Lirasına çevrilmesinden kaynaklanan döviz kuru riskinden korunmak amacıyla, 35,5 milyon EUR tutarındaki kredilerini riskten korunma aracı olarak tanımlamıştır (31 Aralık 2017: Bulunmamaktadır). Yurt dışındaki net yatırım riskinden korunma kapsamında 2018 yılı kapsamlı gelir tablosunda "Yurt dışındaki işletmeye ilişkin net yatırım riskinden korunma ile ilgili diğer kapsamlı gelir/(gider)" hesabında muhasebeleştirilen vergi sonrası kur farkı gideri 36.858 bin TL'dir (2017: Bulunmamaktadır).

### NOT 11 - STOKLAR

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
İlk madde ve malzeme	3.726.958	3.812.970
Yarı ve ara mamuller	1.983.094	1.424.021
Mamuller	4.620.426	3.443.903
Ticari mallar	2.136.587	1.706.102
Yoldaki mallar	1.960.197	672.468
Diğer stoklar	36.399	66.046
Eksi: Stok değer düşüklüğü karşılığı	(215.350)	(87.152)
	<b>14.248.311</b>	<b>11.038.358</b>

Stok değer düşüklüğü karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2018	2017
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>87.152</b>	<b>94.427</b>
Dönem içerisindeki artış	128.453	14.383
Konusu kalmayan karşılıklar	(21.309)	(24.670)
İktisaplar (*)	11.439	-
Yabancı para çevrim farkları	9.615	3.012
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>215.350</b>	<b>87.152</b>

(\*) Grup'un Bağılı Ortaklıklar'ından Otokoç Hollanda'nın, Yunanistan'daki Olympic şirketi iktisabına ilişkindir.

**KOÇ HOLDİNG A.Ş.**  
**1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT**  
**KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR**

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

**NOT 12 - YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER**

	2018	2017
<b>1 Ocak tarihleri itibariyle</b>		
Maliyet	577.367	534.244
Birikmiş amortisman	(101.568)	(92.177)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>475.799</b>	<b>442.067</b>
<b>Dönem başı net kayıtlı değer</b>	<b>475.799</b>	<b>442.067</b>
Girişler	1.878	488
Takas işlemi kapsamında girişler <sup>(1)</sup>	-	35.320
Transferler <sup>(2)</sup>	-	8.004
Cari dönem amortismanı	(10.366)	(10.080)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>467.311</b>	<b>475.799</b>
<b>31 Aralık tarihleri itibariyle</b>		
Maliyet	578.895	577.367
Birikmiş amortisman	(111.584)	(101.568)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>467.311</b>	<b>475.799</b>

(1) Koç Holding ve KİPTAŞ İstanbul Konut İmar Plan Turizm Ulaşım Sanayi ve Ticaret A.Ş. (KİPTAŞ) arasında müşterek geliştirilen proje kapsamında 2017 yılında teslim alınan 4 adet ticari alan ile 24 adet ofis alanını içermektedir. Söz konusu gayrimenkullerin ilk kayda alımı, sermaye piyasası mevzuatı çerçevesinde yetkili bağımsız değerlendirme kuruluşu tarafından emsal karşılaştırma yöntemine göre tespit edilen toplam 35.320 bin TL tutarındaki gerçeğe uygun değerleri (Seviye 2) üzerinden gerçekleştirilmiştir. Koç Holding'e teslimi gerçekleşen 4 adet ticari alan ve 24 adet ofis alanı ile, Koç Holding aktifinden çıkışı yapılan arsaların değerleri arasındaki fark nispetinde oluşan takas işlem kân "yatırım faaliyetlerinden gelirler" hesabı altında muhasebeleştirilmiştir (Not 27).

(2) 2017 yılında teslim alınan 35.320 bin TL tutarındaki 4 adet ticari alan ile 24 adet ofis satış amaçlı elde tutulan varlıklara (Not 23); 2016 yılında teslim alınan 43.324 bin TL tutarındaki 65 adet rezidans daire ise kiralanmaya konu edilmesi sonucu satış amaçlı elde tutulan varlıklardan yatırım amaçlı gayrimenkullere transfer edilmiştir.

31 Aralık 2018 tarihi itibariyle net kayıtlı değeri 467.311 bin TL (2017: 475.799 bin TL) olan yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değeri 654.443 bin TL'dir (2017: 509.730 bin TL).

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 13 - MADDİ DURAN VARLIKLAR

	Arsa, yer altı ve yerüstü düzenlemeleri	Binalar	Makine ve teçhizat	Motorlu araçlar	Döşeme ve demirbaşlar	Yapılmakta olan yatırımlar	Özel maliyetler	Toplam
<b>1 Ocak 2018</b>								
Maliyet	5.391.390	2.145.529	17.723.904	3.909.245	1.230.648	1.089.929	401.161	31.891.806
Birikmiş amortisman	(934.434)	(683.298)	(7.172.382)	(617.152)	(759.565)	-	(238.717)	(10.405.548)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>4.456.956</b>	<b>1.462.231</b>	<b>10.551.522</b>	<b>3.292.093</b>	<b>471.083</b>	<b>1.089.929</b>	<b>162.444</b>	<b>21.486.258</b>
<b>Dönem başı net kayıtlı değer</b>	<b>4.456.956</b>	<b>1.462.231</b>	<b>10.551.522</b>	<b>3.292.093</b>	<b>471.083</b>	<b>1.089.929</b>	<b>162.444</b>	<b>21.486.258</b>
Girişler	3.073	118.689	255.680	1.559.787	162.685	1.877.579	95.430	4.072.923
Çıkışlar	(3.660)	(4.493)	(38.504)	(121.377)	(6.985)	(267)	(4.752)	(180.038)
İktisaplar <sup>(1)</sup>	10.597	30.183	1.278.238	1.160.958	7.091	-	19.501	2.506.568
Konsolidasyon kapsamına girişler	152	-	207	54.933	3.645	53	3.993	62.983
Transferler <sup>(2)</sup>	102.097	179.603	1.183.074	(496.197)	56.348	(1.672.462)	23.543	(623.994)
Yabancı para çevrim farkları	33.213	99.042	207.136	361.300	15.058	29.914	10.845	756.508
Cari dönem amortismanı	(169.443)	(64.677)	(893.196)	(359.026)	(159.101)	-	(38.946)	(1.684.389)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>4.432.985</b>	<b>1.820.578</b>	<b>12.544.157</b>	<b>5.452.471</b>	<b>549.824</b>	<b>1.324.746</b>	<b>272.058</b>	<b>26.396.819</b>
<b>31 Aralık 2018</b>								
Maliyet	5.531.115	2.598.016	20.684.201	6.879.077	1.458.320	1.324.746	566.496	39.041.971
Birikmiş amortisman	(1.098.130)	(777.438)	(8.140.044)	(1.426.606)	(908.496)	-	(294.438)	(12.645.152)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>4.432.985</b>	<b>1.820.578</b>	<b>12.544.157</b>	<b>5.452.471</b>	<b>549.824</b>	<b>1.324.746</b>	<b>272.058</b>	<b>26.396.819</b>

(1) İlgili tutarın 1.230.568 bin TL tutarındaki kısmı Grup'un Bağılı Ortaklıklar'ından Otokoç Hollanda'nın, Yunanistan'daki Olympic şirketi iktisabına (Not 3); 1.276.000 bin TL tutarındaki kısmı ise Grup'un Bağılı Ortaklıklar'ından Entek'in Menzelet ve Kilavuzlu Hidroelektrik Santralleri'nin işletme hakkını 49 yıl süre ile satın almasına ilişkindir (Not 20).

(2) Maddi duran varlıklar altında sınıflandırılan uzun vadeli operasyonel kiralamaya konu varlıklardan stoklara 564.941 bin TL, maddi duran varlıklardan diğer maddi olmayan duran varlıklara 56.217 bin TL (Not 15) ve satış amaçlı elde tutulan varlıklara 2.836 bin TL (Not 23) tutarındaki transferlerden oluşmaktadır.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 13 - MADDİ DURAN VARLIKLAR (Devamı)

	Arsa, yer altı ve yerüstü düzenlemeleri	Binalar	Makine ve teçhizat	Motorlu araçlar	Döşeme ve demirbaşlar	Yapılmakta olan yatırımlar	Özel maliyetler	Toplam
<b>1 Ocak 2017</b>								
Maliyet	5.312.897	2.030.371	16.652.762	2.921.745	1.049.128	892.135	365.689	29.224.727
Birikmiş amortisman	(822.304)	(626.590)	(6.510.382)	(547.482)	(662.248)	-	(215.697)	(9.384.703)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>4.490.593</b>	<b>1.403.781</b>	<b>10.142.380</b>	<b>2.374.263</b>	<b>386.880</b>	<b>892.135</b>	<b>149.992</b>	<b>19.840.024</b>
<b>Dönem başı net kayıtlı değer</b>	<b>4.490.593</b>	<b>1.403.781</b>	<b>10.142.380</b>	<b>2.374.263</b>	<b>386.880</b>	<b>892.135</b>	<b>149.992</b>	<b>19.840.024</b>
Girişler	5.353	13.112	86.020	1.472.563	139.446	1.417.333	35.946	3.169.773
Çıkışlar	(34.334)	(5.889)	(31.961)	(56.186)	(3.602)	(462)	(2.948)	(135.382)
Transferler (*)	99.127	56.274	1.004.968	(366.176)	59.572	(1.228.367)	1.099	(373.503)
İktisaplar	49.838	-	26.576	-	423	-	-	76.837
Yabancı para çevrim farkları	10.085	46.058	97.078	5.873	7.667	9.290	2.291	178.342
Cari dönem amortismanı	(163.706)	(51.105)	(773.539)	(138.244)	(119.303)	-	(23.936)	(1.269.833)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>4.456.956</b>	<b>1.462.231</b>	<b>10.551.522</b>	<b>3.292.093</b>	<b>471.083</b>	<b>1.089.929</b>	<b>162.444</b>	<b>21.486.258</b>
<b>31 Aralık 2017</b>								
Maliyet	5.391.390	2.145.529	17.723.904	3.909.245	1.230.648	1.089.929	401.161	31.891.806
Birikmiş amortisman	(934.434)	(683.298)	(7.172.382)	(617.152)	(759.565)	-	(238.717)	(10.405.548)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>4.456.956</b>	<b>1.462.231</b>	<b>10.551.522</b>	<b>3.292.093</b>	<b>471.083</b>	<b>1.089.929</b>	<b>162.444</b>	<b>21.486.258</b>

(\*) Maddi duran varlıklar altında sınıflandırılan uzun vadeli operasyonel kiralamaya konu varlıklardan stoklara 361.756 bin TL ve maddi duran varlıklardan diğer maddi olmayan duran varlıklara 11.747 bin TL (Not 15) tutarındaki transferlerden oluşmaktadır.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 14 - ŞEREFİYE

	2018	2017
<b>Dönem başı net kayıtlı değer - 1 Ocak</b>	<b>3.174.575</b>	<b>3.130.215</b>
Yabancı para çevrim farkları	69.854	44.360
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer - 31 Aralık</b>	<b>3.244.429</b>	<b>3.174.575</b>
Şerefiye'nin dağılımı aşağıdaki gibidir:		
	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Tüpraş	2.736.463	2.736.463
Defy Grubu	298.014	249.241
Dawlance Grubu	194.491	176.441
Diğer	15.461	12.430
	<b>3.244.429</b>	<b>3.174.575</b>

#### Şerefiye değer düşüklüğü testleri:

Nakit üreten birimler ile ilişkilendirilen şerefiye tutarları Not 2.4.18'de belirtildiği üzere yılda bir kez veya şartların değer düşüklüğünü işaret ettiği durumlarda daha sık aralıklarla değer düşüklüğü tespit çalışmasına tabi tutulmaktadır. Nakit üreten birimlerin geri kazanılabilir değeri, kullanım değeri veya satış maliyeti düşülmüş gerçeğe uygun değer hesaplamaları temel alınarak belirlenmiştir.

Aşağıda detayları belirtilen ve nakit üreten birimler bazında gerçekleştirilen değer düşüklüğü testleri sonucunda 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla şerefiye tutarlarında herhangi bir değer düşüklüğü tespit edilmemiştir.

#### a) Tüpraş

Geri kazanılabilir değer iskonto edilmiş nakit akış analizlerine göre yapılan gerçeğe uygun değer hesaplamalarına göre tespit edilmiştir. Bu gerçeğe uygun değer hesaplamaları hissedar nakit akış projeksiyonlarını içermekte olup USD bazında tespit edilen bu projeksiyonlar Tüpraş yönetimi tarafından onaylanan on iki yıllık planlara dayanmaktadır. Grup, içinde bulunduğu sektörde operasyonel sonuçların ve ileriye yönelik tahminlerin değerlendirilmesinde beş yıldan daha uzun bir süreye ilişkin analizin daha uygun olduğunu öngörmektedir ve dolayısıyla değer düşüklüğü testini daha uzun süreli planlara dayandırmaktadır. On iki yıldan sonrasına tekabül eden hissedar nakit akışları %2 uzun vade büyüme oranı kullanılarak tespit edilmiştir. İlgili nakit akışlarını indirmek için kullanılan iskonto oranı (özsermaye maliyeti) %11,3'tür.

#### b) Defy Grubu

Geri kazanılabilir değer kullanım değeri hesaplamalarına göre tespit edilmiştir. Kullanım değeri, birimin sürekli kullanımından elde edilmesi beklenen nakit akışlarının iskonto edilmesi suretiyle hesaplanmıştır. Şerefiye değer düşüklüğü testi, 1 Ocak 2019 ve 31 Aralık 2023 tarihleri aralığındaki Arçelik yönetimi tarafından onaylanan 5 yıllık projeksiyon üzerinden yapılmıştır. Gelecek dönemlerde oluşacak nakit akışlarını tahmin edebilmek için sabit büyüme oranı olarak, ülke ekonomisinin tahmini ortalama büyüme oranını geçmeyen %3 kullanılmıştır. Birimin geri kazanılabilir değerini hesaplayabilmek için vergi sonrası iskonto oranı olarak ağırlıklı sermaye maliyeti oranı %12,6 kullanılmıştır. Vergi sonrası oran, vergi sebebiyle oluşacak nakit çıkışları, gelecekteki diğer vergisel nakit akışları ve varlıkların maliyeti ile vergi matrahları arasındaki farklar göz önünde bulundurularak düzeltilmiştir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 14 - ŞEREFİYE (Devamı)

#### c) *Dawlance Grubu*

Geri kazanılabilir değer, kullanım değeri hesaplamalarına göre tespit edilmiştir. Kullanım değeri, birimin sürekli kullanımından elde edilmesi beklenen nakit akışlarının iskonto edilmesi suretiyle hesaplanmıştır. Şerefiye değer düşüklüğü testi, 1 Ocak 2019 ve 31 Aralık 2023 tarihleri aralığındaki Arçelik yönetimi tarafından onaylanan 5 yıllık projeksiyon üzerinden yapılmıştır. Gelecek dönemlerde oluşacak nakit akışlarını tahmin edebilmek için sabit büyüme oranı olarak, ülke ekonomisinin tahmini ortalama büyüme oranını geçmeyen %5 kullanılmıştır. Birimin geri kazanılabilir değerini hesaplayabilmek için vergi sonrası iskonto oranı olarak ağırlıklı sermaye maliyeti oranı %16 kullanılmıştır. Vergi sonrası oran, vergi sebebiyle oluşacak nakit çıkışları, gelecekteki diğer vergisel nakit akışları ve varlıkların maliyeti ile vergi matrahları arasındaki farklar göz önünde bulundurularak düzeltilmiştir.

#### *Duyarlılık Analizleri:*

Nakit üreten birimler bazında, değer düşüklüğü testlerinde kullanılan önemli varsayımların, baz senaryoya kıyasla %1 olumsuz sapma gösterdiği duyarlılık senaryoları analiz edilmiştir. 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla gerçekleştirilen ilgili duyarlılık analizlerinde, geri kazanılabilir değer, şerefiye dâhil edilmiş defter değerine kıyasla gösterdiği pozitif sapmalar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

	Tüpraş	Defy Grubu	Dawlance Grubu
Baz Senaryo	%208	%25	%57
<b>Duyarlılık Analizleri:</b>			
Uzun vadeli büyüme oranı: %1 düşüş	%196	%18	%46
İskonto Oranı: %1 artış	%176	%11	%37

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 15 - DİĞER MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

	Haklar	Marka	Geliştirme Maliyetleri	Müşteri İlişkileri	Diğer	Toplam
<b>1 Ocak 2018</b>						
Maliyet	1.050.897	971.242	1.603.818	489.427	432.605	4.547.989
Birikmiş amortisman	(588.309)	-	(860.277)	(27.441)	(71.678)	(1.547.705)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>462.588</b>	<b>971.242</b>	<b>743.541</b>	<b>461.986</b>	<b>360.927</b>	<b>3.000.284</b>
Girişler	113.576	-	299.763	-	112.838	526.177
İktisaplar (Not 3)	66.667	-	-	-	2.341	69.008
Konsolidasyon kapsamına girişler	36	-	-	-	-	36
Çıkışlar	(545)	-	-	-	(51)	(596)
Transferler *	56.217	-	81.700	-	(81.700)	56.217
Yabancı para çevrim farkları	22.022	224.043	-	48.992	475	295.532
Cari dönem amortismanı	(98.313)	-	(190.141)	(27.038)	(10.430)	(325.922)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>622.248</b>	<b>1.195.285</b>	<b>934.863</b>	<b>483.940</b>	<b>384.400</b>	<b>3.620.736</b>
<b>31 Aralık 2018</b>						
Maliyet	1.307.435	1.195.285	1.985.289	538.419	493.502	5.519.930
Birikmiş amortisman	(685.187)	-	(1.050.426)	(54.479)	(109.102)	(1.899.194)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>622.248</b>	<b>1.195.285</b>	<b>934.863</b>	<b>483.940</b>	<b>384.400</b>	<b>3.620.736</b>

(\*) Maddi duran varlıklardan transferlerden oluşmaktadır.

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla amortisman hariç, gerçekleşen araştırma ve geliştirme harcamalarının toplamı 398.848 bin TL tutarındadır (2017: 318.679 bin TL).

Grup'a net nakit girişi sağlanması beklenen süre için öngörülebilir bir sınır olmaması nedeniyle, faydalı ömürleri sınırsız olan diğer maddi olmayan duran varlıkların net defter değeri toplam 1.195.285 bin TL'dir (2017: 971.242 bin TL) ve markalardan oluşmaktadır.

#### Marka değer düşüklüğü testi

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla markalar, gelir yöntemi kullanılarak değer düşüklüğü testine tabi tutulmuştur. Markaların değeri tespit edilirken, yönetim tarafından onaylanan, beş yıllık dönemleri kapsayan finansal planları temel alan satış tahminleri esas alınmıştır. Beş yıllık dönemlerden sonraki satış tahminleri %3 beklenen büyüme oranı kullanılarak hesaplanmıştır. Tahmini royalti gelirleri, satış tahminlerine %3 royalti oranları uygulanarak tespit edilmiştir. Söz konusu yöntemle hesaplanan royalti gelirleri vergi sonrası %8 ile %16 aralığında oranlar kullanılarak iskonto edilmiştir. Markaların hesaplanan toplam kullanım değeri, taşınan değer toplamının 9,4 katı mertebesinde olup, herhangi bir değer düşüklüğü tespit edilmemiştir.

Kullanım değeri hesaplamasında kullanılan vergi sonrası iskonto oranının %1 daha yüksek alındığı duyarlılık senaryosunda da, kullanım değeri taşınan değer 7,9 kat üzerindedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 15 - DİĞER MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (Devamı)

	Haklar	Marka	Geliştirme Maliyetleri	Müşteri İlişkileri	Diğer	Toplam
<b>1 Ocak 2017</b>						
Maliyet	958.897	843.457	1.311.638	482.599	398.455	3.995.046
Birikmiş amortisman	(515.463)	-	(691.375)	(3.792)	(59.732)	(1.270.362)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>443.434</b>	<b>843.457</b>	<b>620.263</b>	<b>478.807</b>	<b>338.723</b>	<b>2.724.684</b>
Girişler	82.466	-	243.724	-	84.297	410.487
Çıkışlar	(8.334)	-	(2.813)	-	-	(11.147)
Transferler (*)	11.611	-	55.489	-	(55.353)	11.747
Yabancı para çevrim farkları	1.133	127.785	-	6.828	27	135.773
İktisaplar	-	-	-	-	2.630	2.630
Cari dönem amortismanı	(67.722)	-	(173.122)	(23.649)	(9.397)	(273.890)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer</b>	<b>462.588</b>	<b>971.242</b>	<b>743.541</b>	<b>461.986</b>	<b>360.927</b>	<b>3.000.284</b>
<b>31 Aralık 2017</b>						
Maliyet	1.050.897	971.242	1.603.818	489.427	432.605	4.547.989
Birikmiş amortisman	(588.309)	-	(860.277)	(27.441)	(71.678)	(1.547.705)
<b>Net kayıtlı değer</b>	<b>462.588</b>	<b>971.242</b>	<b>743.541</b>	<b>461.986</b>	<b>360.927</b>	<b>3.000.284</b>

(\*) Maddi duran varlıklardan transferlerden oluşmaktadır.

#### NOT 16 - BORÇLANMALAR

	31 Aralık 2018			31 Aralık 2017		
	Finans	Finans dışı	Toplam	Finans	Finans dışı	Toplam
<b>Kısa vadeli borçlanmalar (*)</b>						
Krediler	2.153.923	12.371.681	14.525.604	2.274.811	7.080.188	9.354.999
İhraç edilen borçlanma senetleri	413.725	524.827	938.552	166.142	3.148.614	3.314.756
Faktoring borçları	-	139.755	139.755	-	517.887	517.887
Finansal kiralama borçları	-	9.721	9.721	-	7.482	7.482
	<b>2.567.648</b>	<b>13.045.984</b>	<b>15.613.632</b>	<b>2.440.953</b>	<b>10.754.171</b>	<b>13.195.124</b>
<b>Uzun vadeli borçlanmalar:</b>						
Krediler	802.000	16.726.404	17.528.404	976.529	9.974.801	10.951.330
İhraç edilen borçlanma senetleri	100.000	16.547.038	16.647.038	290.009	11.942.797	12.232.806
Finansal kiralama borçları	-	24.603	24.603	-	1.609	1.609
	<b>902.000</b>	<b>33.298.045</b>	<b>34.200.045</b>	<b>1.266.538</b>	<b>21.919.207</b>	<b>23.185.745</b>
<b>Toplam borçlanmalar</b>	<b>3.469.648</b>	<b>46.344.029</b>	<b>49.813.677</b>	<b>3.707.491</b>	<b>32.673.378</b>	<b>36.380.869</b>

(\*) Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımlarını da içermektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 16 - BORÇLANMALAR (Devamı)

#### İhraç edilen uzun vadeli borçlanma senetleri:

##### 2018 yılı:

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Otokoç, 100 milyon TL nominal değerinde, 178 gün vadeli, yıllık %29,80 faiz oranlı bono ihracını 23 Ekim 2018 tarihinde tamamlamıştır.

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Otokoç, vadeleri 18 ile 24 ay ve faiz oranları yıllık %15,22 - %21,90 aralığında, 6 ayda bir kupon ödemeli ve vade sonunda anapara ve kupon ödemeli, toplam 198 milyon TL nominal değerinde tahvil ihraçlarını 2018 yılı içerisinde tamamlamıştır.

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Aygaz, 75 milyon TL nominal değerinde, 728 gün vadeli, 6 ayda bir kupon ödemeli, yıllık %15,12 faiz oranlı tahvil ihracını 24 Ocak 2018 tarihinde tamamlamıştır.

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Koç Finansman, vadeleri 18 ile 24 ay ve faiz oranları yıllık %15,22 - %15,40 aralığında, vade sonunda anapara ve kupon ödemeli, toplam 190 milyon TL nominal değerinde tahvil ihraçlarını 2018 yılı içerisinde tamamlamıştır.

##### 2017 yılı ve öncesi:

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Aygaz, 50 milyon TL nominal değerinde, 728 gün vadeli, 6 ayda bir kupon ödemeli, yıllık %14,45 faiz oranlı tahvil ihracını 20 Ekim 2017 tarihinde tamamlamıştır.

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Tüpraş, Londra Borsasına kote, 700 milyon USD nominal değerinde, 7 yıl vadeli, 6 ayda bir kupon ödemeli ve vade sonunda anapara ve kupon ödemeli, yıllık %4,5 faiz oranlı tahvil ihracını, 18 Ekim 2017 tarihinde tamamlamıştır.

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Otokoç, 100 milyon TL nominal değerinde, 2 yıl vadeli, 6 ayda bir kupon ödemeli ve vade sonunda anapara ve kupon ödemeli, yıllık %14,14 faiz oranlı tahvil ihracını 4 Ağustos 2017 tarihinde tamamlamıştır.

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Aygaz, 85 milyon TL nominal değerinde, 728 gün vadeli, 6 ayda bir kupon ödemeli, yıllık %13,46 faiz oranlı tahvil ihracını 11 Nisan 2017 tarihinde tamamlamıştır.

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Koç Finansman'ın, 2017 yılında ihraç ettiği, vadeleri 18 ile 24 ay ve faiz oranları yıllık %13,18 - %14,84 aralığında, vade sonunda anapara ve kupon ödemeli, toplam 310 milyon TL nominal değerinde tahvili bulunmaktadır.

Koç Holding, İrlanda Borsasına kote, 750 milyon USD nominal değerinde, 7 yıl vadeli, 6 ayda bir kupon ödemeli ve vade sonunda anapara ve kupon ödemeli, yıllık %5,40 faiz oranlı tahvil ihracını 15 Mart 2016 tarihinde tamamlamıştır.

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Arçelik, İrlanda Borsasına kote, 350 milyon EUR nominal değerinde, 7 yıl vadeli, yılda bir kupon ödemeli ve vade sonunda anapara ve kupon ödemeli, yıllık %4 faiz oranlı tahvil ihracını 16 Eylül 2014 tarihinde tamamlamıştır.

Koç Holding, İrlanda Borsasına kote, 750 milyon USD nominal değerinde, 7 yıl vadeli, 6 ayda bir kupon ödemeli ve vade sonunda anapara ve kupon ödemeli, yıllık %3,568 faiz oranlı tahvil ihracını 24 Nisan 2013 tarihinde tamamlamıştır.

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Arçelik, İrlanda Borsasına kote, 500 milyon USD nominal değerinde, 10 yıl vadeli, 6 ayda bir kupon ödemeli ve vade sonunda anapara ve kupon ödemeli, yıllık %5,125 faiz oranlı tahvil ihracını 3 Nisan 2013 tarihinde tamamlamıştır.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 16 - BORÇLANMALAR (Devamı)

#### Diğer önemli uzun vadeli borçlanmalar:

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Tüpraş, 2011 yılında, Fuel Oil Dönüşüm Projesi Yatırımının finansmanı için 3 ayrı kredi anlaşması imzalamış olup, bu anlaşmalara istinaden 2011 - 2015 yılları arasında kredi sigorta ödemeleri ve yatırım harcamaları için toplam 1.998 milyon USD tutarında kredi kullanmıştır. Finansman paketi kapsamında İspanyol İhracat Kredi Kuruluşu (CESCE) ve İtalyan İhracat Kredi Kuruluşu (SACE) tarafından sigorta edilen krediler ilk 4 yılı anapara ve faiz geri ödemesiz, toplam 12 yıl vadeli, üçüncü kredi anlaşması ise 4 yıl anapara geri ödemesiz, toplam 7 yıl vadeli. Bu kredilerin geri ödemeleri 2015 yılında başlamış olup, geri ödemeler sonrası 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla kredilerin toplam tutarı 954 milyon USD'dir (31 Aralık 2017: 1.239 milyon USD).

Uzun vadeli borçlanmaların geri ödeme planı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
1-2 yıl arası	12.728.639	5.261.146
2-3 yıl arası	7.233.000	5.240.612
3-4 yıl arası	1.482.038	3.074.796
4-5 yıl arası	8.120.787	978.275
5 yıl ve üzeri	4.635.581	8.630.916
	<b>34.200.045</b>	<b>23.185.745</b>

31 Aralık 2018 ve 2017 tarihleri itibarıyla finansal borç hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2018	2017
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>36.380.869</b>	<b>30.190.704</b>
Alınan yeni finansal borçlar	51.469.336	51.859.785
Anapara ödemeleri	(48.805.196)	(47.781.349)
İktisaplar (Not 3)	1.176.111	-
Konsolidasyon kapsamına girişler	78.298	-
Kur farkları değişimi	9.032.775	2.093.860
Faiz tahakkukları değişimi	481.484	17.869
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>49.813.677</b>	<b>36.380.869</b>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 17 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Dönem kâr vergi yükümlülükleri		
Yurt içi	539.863	689.747
Yurt dışı	82.307	26.965
Eksi: Peşin ödenen kurumlar vergisi	(427.170)	(643.008)
<b>Dönem kâr vergi yükümlülükleri (net)</b>	<b>195.000</b>	<b>73.704</b>
<b>Ertelenmiş vergi yükümlülükleri</b>		
Yurt içi	(323.251)	(295.422)
Yurt dışı	(579.575)	(439.909)
	<b>(902.826)</b>	<b>(735.331)</b>
<b>Ertelenmiş vergi varlıkları</b>		
Yurt içi	4.154.622	3.458.758
Yurt dışı	253.181	137.642
	<b>4.407.803</b>	<b>3.596.400</b>
<b>Ertelenmiş vergi varlıkları (net)</b>	<b>3.504.977</b>	<b>2.861.069</b>

Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan şirketin konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyannamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple konsolide finansal tablolara yansıtılan vergi karşılıkları, konsolidasyon kapsamına alınan tüm bağlı ortaklıklar için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Türkiye’de 2018 yılında geçerli olan Kurumlar Vergisi oranı %22’dir (2017: %20). 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.

5 Aralık 2017 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 7061 sayılı “Bazı Vergi Kanunları ile Diğer Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” kapsamında 2018, 2019 ve 2020 yılları için kurumlar vergisi oranı %20’den %22’ye çıkarılmıştır. Söz konusu kanun kapsamında, konsolide finansal tablolarda ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükleri, geçici farkların 2018, 2019 ve 2020 yıllarında vergi etkisi oluşturacak kısmı için %22 vergi oranı ile, geçici farkların 2021 ve sonraki dönemlerde vergi etkisi oluşturacak kısmı için ise %20 oranı ile hesaplanmıştır.

**KOÇ HOLDİNG A.Ş.**  
**1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT**  
**KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR**

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

**NOT 17 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)**

Konsolide gelir tablolarına yansıtılmış vergiler aşağıda özetlenmiştir:

	2018	2017
Dönem vergi gideri	(706.712)	(788.821)
Ertelenmiş vergi geliri (net)	441.034	27.194
	<b>(265.678)</b>	<b>(761.627)</b>
<b>Vergi öncesi kâr</b>	<b>8.690.771</b>	<b>8.659.054</b>
Eksi: İş Ortaklıkları'nın kâr/zararındaki paylar	(3.175.787)	(2.691.404)
<b>Vergi öncesi kâr (İş Ortaklıkları'nın kâr/zararındaki paylar hariç)</b>	<b>5.514.984</b>	<b>5.967.650</b>
Yerel vergi oranı	%22	%20
Vergi oranı üzerinden hesaplanan vergi gideri	(1.213.296)	(1.193.530)
İndirim ve istisnalar	274.977	149.128
Yatırım teşvik geliri istisnası	819.688	364.210
İlaveler	(29.707)	(54.844)
Mali zararlar ve diğer vergi avantajları (net etki)	(72.159)	(9.470)
Vergi oranı farkları	(28.509)	(1.541)
Diğer	(16.672)	(15.580)
<b>Vergi geliri/(gideri)</b>	<b>(265.678)</b>	<b>(761.627)</b>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 17 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

Koç Holding, Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıklar, ertelenmiş vergi varlıklarını ve yükümlülüklerini, bilanço kalemlerinin TFRS ve vergi mevzuatı uyarınca düzenlenmiş ve yasal finansal tabloları arasındaki farklı değerlendirilmeleri sonucunda ortaya çıkan geçici farkların etkilerini dikkate alarak hesaplamaktadır.

Birlikmiş geçici farklar ve yürürlükteki vergi oranları kullanılarak hesaplanan ertelenmiş vergi varlıklar ve yükümlülükleri aşağıdaki gibidir:

	Toplam geçici farklar		Ertelenmiş vergi varlıkları/(yükümlülükleri)	
	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	5.067.603	5.234.655	(1.184.006)	(1.195.545)
Yatırım teşvik gelirleri <sup>(1)</sup>	-	-	3.867.974	3.685.123
İndirilebilir mali zararlar ve diğer vergi avantajları	(997.231)	(351.261)	250.353	110.203
Garanti ve montaj gider karşılıkları	(665.020)	(470.827)	144.641	104.732
Kıdem tazminatı karşılığı	(600.917)	(506.902)	125.074	104.780
Stoklar	(226.372)	(91.902)	50.055	19.316
Gider tahakkukları (net)	(148.671)	(28.347)	32.708	5.814
Kullanılmayan izin günleri karşılıkları	(88.297)	(73.673)	19.056	15.817
Dava karşılıkları	(49.447)	(25.039)	10.689	5.389
Ertelenmiş gelirler	(33.669)	(9.661)	4.706	2.121
Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri (net)	(16.987)	99.466	3.735	(20.704)
Türev araçlar	228.746	504.151	(50.314)	(110.936)
Diğer (net)	(1.175.052)	(822.103)	230.306	134.959
<b>Ertelenmiş vergi varlıkları (net)</b>			<b>3.504.977</b>	<b>2.861.069</b>

(\*) Grup'un Bağlı Ortaklıklar'ından Tüpraş, Fuel Oil Dönüşüm Projesi (RUP) için, 2011 yılı 1. çeyreğinde 14 Temmuz 2009 tarihli ve 2009/15199 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı kapsamında, büyük ölçekli yatırım teşvik belgesi almıştır. Bu belge kapsamında yapılan harcamalar %30 oranında devlet katkısından yararlanmakta olup, söz konusu katkı, ödenmesi gereken kurumlar vergisinin %50 oranında daha az ödenmesi yoluyla sağlanacaktır. 7 Ekim 2013 tarihinde ise Fuel Oil Dönüşüm Projesi (RUP), T.C. Ekonomi Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü tarafından 19 Ekim 2012 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere stratejik yatırım kapsamına alınmıştır. Stratejik Yatırım Teşvik Belgesi kapsamında yapılan harcamalar %50 oranında devlet katkısından yararlanmakta olup, söz konusu katkı, ödenmesi gereken kurumlar vergisinin %90 oranında daha az ödenmesi yoluyla sağlanacaktır. Söz konusu teşvik belgeleri kapsamında, 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Tüpraş'ın öngörülebilir gelecekte faydalanacağı 3.228.333 bin TL (31 Aralık 2017: 3.096.940 bin TL) tutarında vergi avantajı, ertelenmiş vergi varlığı olarak konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır.

Grup'un Bağlı Ortaklıklar'ından Arçelik'in teşvik belgesine bağlanan yatırımlardan elde ettiği kazançlar, yatırımın kısmen veya tamamen işletilmesine başlanılan hesap döneminden itibaren yatırım katkısı tutarına ulaşmaya kadar indirimli oranlar üzerinden kurumlar vergisine tabi tutulur. Bu kapsamda, 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Arçelik'in öngörülebilir gelecekte faydalanacağı 639.641 bin TL (31 Aralık 2017: 588.183 bin TL) tutarında vergi avantajı, ertelenmiş vergi varlığı olarak konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır.

Aynı birer vergi mükellefi olan Bağlı Ortaklıkların TFRS uyarınca hazırladıkları finansal tablolarda ilgili şirketlerin net ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri Koç Holding'in konsolide bilançosunda ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükleri hesapları içerisinde ayrı olarak sınıflandırılmıştır. Yukarıda gösterilen geçici farklar ile ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri ise brüt değerler esas alınarak hazırlanmış olup net ertelenmiş vergi pozisyonunu göstermektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 17 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

Ertelenmiş vergi varlığı hesaplanmamış mahsup edilebilir mali zararların vade dağılımı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
1 yıla kadar	120.893	213.462
2 yıla kadar	140.449	108.326
3 yıla kadar	110.438	153.312
4 yıla kadar	102.662	129.399
5 yıl ve üzeri	689.694	380.111
	<b>1.164.136</b>	<b>984.610</b>

Ertelenmiş vergi varlık / (yükümlülüklerinin) hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2018	2017
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>2.861.069</b>	<b>2.852.443</b>
Gelir tablosu ile ilişkilendirilen	441.034	27.194
Özkaynaklar ile ilişkilendirilen:		
- Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklara ilişkin diğer kapsamlı gelir/(gider)	226	(264)
- Nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğer kapsamlı gelir / (gider)	252.385	6.027
- Yurt dışındaki işletmeye ilişkin net yatırım riskinden korunma ile ilgili diğer kapsamlı gelir / (gider)	10.396	-
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazanç / (kayıpları)	14.280	3.186
Muhasebe politikası değişikliklerinin etkisi (Not 2.3)	31.533	-
İktisaplar (Not 3)	(47.989)	(581)
Yabancı para çevrim farkları	(57.957)	(26.936)
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>3.504.977</b>	<b>2.861.069</b>

#### NOT 18 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALARA İLİŞKİN KARŞILIKLAR

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<b>Çalışanlara sağlanan faydalar</b>		
Kullanılmayan izin günleri karşılıkları	132.599	114.569
Kıdem tazminatı karşılığı	631.511	534.467
	<b>764.110</b>	<b>649.036</b>
<b>Kıdem tazminatı karşılığı:</b>		
- Yurt içi	617.631	530.424
- Yurt dışı	13.880	4.043
	<b>631.511</b>	<b>534.467</b>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 18 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALARA İLİŞKİN KARŞILIKLAR (Devamı)

İş Kanunu'na göre Koç Holding ve Türkiye'de kayıtlı Bağlı Ortaklıkları ve İş Ortaklıkları en az bir yıllık hizmeti tamamlayarak 25 yıllık (kadınlar için 20 yıl) çalışma hayatı ardından emekliye ayrılan (kadınlar için 58, erkekler için 60 yaş), iş ilişkisi kesilen 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 2018 itibarıyla 5.434,42 TL (31 Aralık 2017: 4.732,48 TL) ile sınırlanmıştır.

Kıdem tazminatı karşılığı herhangi bir fonlamaya tabi değildir ve herhangi bir fonlama şartı bulunmamaktadır.

Söz konusu karşılık, Koç Holding ve Türkiye'de kayıtlı Bağlı Ortaklık 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, konsolide kıdem tazminatı karşılığının hesaplanmasında 1 Ocak 2019 tarihinden itibaren geçerli olan 6.017,6 TL (1 Ocak 2018: 5.001,76 TL) olan tavan tutarı göz önüne alınmıştır.

TFRS, kıdem tazminatı karşılığını tahmin etmek için aktüer değerlendirme yöntemlerinin geliştirilmesini öngörmektedir. Buna göre toplam yükümlülüğün hesaplanmasında aşağıda yer alan aktüer öngörüler kullanılmıştır. İlgili oranlar, konsolidasyon kapsamındaki Bağlı Ortaklıkların aktüer öngörülerinin ağırlıklı ortalamaları alınarak sunulmuştur.

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Net iskonto oranı (%)	5,65	4,95
Emekli olma olasılığına ilişkin kullanılan devir hızı oranı (%)	96,28	97,14
Kıdem tazminatı karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:		
	2018	2017
<b>Dönem başı - 1 Ocak</b>	<b>534.467</b>	<b>504.175</b>
Faiz gideri	45.581	37.470
Dönem içerisindeki artış	95.640	80.689
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları	75.444	15.675
İktisaplar (Not 3)	6.056	-
Yabancı para çevrim farkları	3.539	1.187
Konsolidasyon kapsamına girişler	139	-
Dönem içerisindeki ödemeler	(129.355)	(104.729)
<b>Dönem sonu - 31 Aralık</b>	<b>631.511</b>	<b>534.467</b>



## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 20 - DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR

a) Diğer alacaklar	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
KDV ve ÖTV alacakları	2.151.397	994.841
İndirilecek vergi ve fonlar	401.053	331.268
	<b>2.552.450</b>	<b>1.326.109</b>
<b>b) Kısa vadeli diğer borçlar</b>		
Ödenecek vergi, harç ve diğer kesintiler	2.808.052	2.641.840
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na borçlar (*)	281.587	-
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	203.613	222.318
	<b>3.293.252</b>	<b>2.864.158</b>
<b>c) Uzun vadeli diğer borçlar</b>		
Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na borçlar (*)	622.050	-
	<b>622.050</b>	<b>-</b>

(\*) 19 Eylül 2017 tarihinde 1.276.000 bin TL (Not 13) bedel ile özelleştirme ihalesi kazanılan Menzelet ve Kılavuzlu Hidroelektrik Santralleri'nin 49 yıllık işletme hakkı, Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Entek'in %100 sahibi olduğu Menzelet Kılavuzlu Elektrik Üretim A.Ş. tarafından, 9 Mart 2018 tarihinde ihale bedelinin %35'ine denk gelen 446.600 bin TL tutarındaki kısmının Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ("ÖİB") ödemesi ile devralınmıştır. Kalan anapara borcu 2022 yılına kadar 4 eşit taksitte, anapara üzerinden hesaplanacak yıllık %11 faiz ile birlikte ÖİB'ye ödenecektir.

#### NOT 21 - DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

a) Diğer dönen varlıklar	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Kısa vadeli operasyonel kiralamaya konu varlıklar	1.245.396	632.628
Vadeli mal alım-satım işlemi gelir tahakkuku (*)	761.184	-
Peşin ödenen giderler	515.517	301.698
Verilen avanslar	388.543	389.788
Gelir tahakkukları	242.471	119.748
Verilen depozito ve teminatlar	57.840	101.928
Diğer	140.455	67.813
	<b>3.351.406</b>	<b>1.613.603</b>

(\*) Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Tüpraş'ın fiyat riskine maruz kalan stoklarının 11,25 milyon varili için petrol fiyatlarındaki dalgalanmalardan korunmak amacıyla gerçekleştirdiği 31 Aralık 2018 tarihinde sona eren vadeli mal alım-satım işlemlerine ilişkin gelir tahakkukudur. Söz konusu gelir tahakkuku 8 Ocak 2019 tarihi itibarıyla tahsil edilmiştir.

Kısa vadeli operasyonel kiralamaya konu varlıkların dönem içi hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2018	2017
<b>Dönem başı net kayıtlı değer - 1 Ocak</b>	<b>632.628</b>	<b>466.505</b>
Girişler	1.269.910	957.106
İktisaplar (Not 3)	177.845	-
Yabancı para çevrim farkları	51.389	-
Transferler (*)	(801.565)	(750.654)
Cari dönem amortismanı	(84.811)	(40.329)
<b>Dönem sonu net kayıtlı değer - 31 Aralık</b>	<b>1.245.396</b>	<b>632.628</b>

(\*) Stoklara transferlerden oluşmaktadır.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 21 - DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

b) Diğer duran varlıklar	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Yedek parça ve diğer malzemeler	1.295.766	1.022.368
Verilen avanslar	513.948	224.984
Peşin ödenen giderler	115.676	164.297
Diğer	112.012	49.381
	<b>2.037.402</b>	<b>1.461.030</b>
c) Diğer kısa vadeli yükümlülükler	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Gelir payı <sup>(1)</sup>	1.430.111	1.202.668
Satış destek ve kota teşvik primi tahakkukları	761.117	505.647
Personele borçlar ve prim tahakkukları	568.094	472.592
Alınan avanslar	363.536	119.258
Kira ve reklam gider tahakkukları	303.446	90.151
Ertelenmiş gelirler	238.831	194.994
Lisans bedelleri gider tahakkukları	126.614	86.034
Alınan depozito ve teminatlar	65.904	25.274
Vadeli mal alım-satım işlemi gider tahakkuku <sup>(2)</sup>	-	383.058
Diğer	365.554	251.419
	<b>4.223.207</b>	<b>3.331.095</b>
d) Diğer uzun vadeli yükümlülükler	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Alınan avanslar <sup>(*)</sup>	469.884	404.513
Ertelenmiş gelirler	351.419	77.752
Alınan depozito ve teminatlar	163.786	97.603
Diğer	59.578	92.218
	<b>1.044.667</b>	<b>672.086</b>

(1) Petrol Piyasası Lisans Yönetmeliği ve Sıvılaştırılmış Petrol Gazları (LPG) Piyasası Yönetmeliği uyarınca Tüpraş tarafından toplanan gelir payları, kapsamlı gelir tablosu ile ilişkilendirilmeksizin "Diğer kısa vadeli yükümlülükler" içerisinde muhasebeleştirilmekte ve Ulusal Petrol Stoğu Komisyonu'nun kararına istinaden bankalarda bloke gecelik faizli mevduat olarak değerlendirilmektedir. Gelir payına ilişkin mevduat "Nakit ve nakit benzerleri" içerisinde vadeli mevduat olarak sınıflandırılmıştır (Not 5).

(2) Grup'un Bağılı Ortaklıklarından Tüpraş'ın fiyat riskine maruz kalan stoklarının 11,4 milyon varil için petrol fiyatlarındaki dalgalanmalardan korunmak amacıyla gerçekleştirdiği 31 Aralık 2017 tarihinde sona eren finansal enstrümanlara (swap işlemleri ile sıfır maliyetli koridor işlemleri) ilişkin gider tahakkukudur. Söz konusu gider tahakkuku 8 Ocak 2018 tarihi itibarıyla ödenmiştir.

(\*) Grup'un Bağılı Ortaklıklarından Otokar'ın Birleşik Arap Emirlikleri Projesi kapsamında aldığı avansı içermektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 22 - ÖZKAYNAKLAR

#### Sermaye

Koç Holding, kayıtlı sermaye sistemini benimsemiş olup, kayıtlı sermayesi ile çıkarılmış sermayesi aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2018

Kayıtlı sermaye tavanı (tarihi değeri ile)	5.000.000
Nominal değeri ile çıkarılmış sermaye	2.535.898

Türkiye'deki şirketler, hissedarlarına bedelsiz pay dağıtarak bir defaya mahsus olmak üzere kayıtlı sermaye tavanını aşabilirler.

Koç Holding'in ortakları ve sermaye içindeki payları tarihi değerleri üzerinden aşağıda belirtilmiştir:

	31 Aralık 2018		31 Aralık 2017	
	% Pay	Tutar	% Pay	Tutar
Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş.	43,65	1.106.970	43,65	1.106.970
Koç Ailesi Üyeleri	19,24	487.895	19,24	487.895
Rahmi M. Koç ve Mahdumları Maden, İnşaat, Turizm, Ulaştırma, Yatırım ve Ticaret A.Ş.	1,40	35.386	1,40	35.386
<b>Toplam Koç Ailesi üyeleri ve Koç Ailesi üyeleri tarafından sahip olunan şirketler</b>	<b>64,29</b>	<b>1.630.251</b>	<b>64,29</b>	<b>1.630.251</b>
Vehbi Koç Vakfı	7,26	184.172	7,26	184.172
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	1,99	50.452	1,99	50.452
Diğer	26,46	671.023	26,46	671.023
<b>Ödenmiş sermaye</b>	<b>100,00</b>	<b>2.535.898</b>	<b>100,00</b>	<b>2.535.898</b>
Sermaye düzeltme farkları <sup>(*)</sup>		967.288		967.288
<b>Toplam sermaye</b>		<b>3.503.186</b>		<b>3.503.186</b>

(\*) Sermaye düzeltme farkları, sermayeye yapılan nakit ve nakit benzeri ilavelerin TMS 29 kapsamında düzeltilmiş toplam tutarları ile düzeltme öncesindeki tutarları arasındaki farkı ve iktisap ve birleşmeler kapsamındaki pay senedi ihraçlarının rayiç değer farklarını içermektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 22 - ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

Çıkarılmış sermayeyi temsil eden pay senetlerinin gruplarına göre analizleri aşağıdaki gibidir:

Grup	Pay senedi adedi	Bin TL	Pay senedi cinsi
A	67.877.342.230	678.773	Nama
B	185.712.462.770	1.857.125	Nama
		<b>2.535.898</b>	

Koç Holding Ana Sözleşmesi ile A grubu pay senedi sahiplerine tanınan imtiyazlar aşağıdaki gibidir:

- Ana sözleşmenin 6'ncı maddesi uyarınca payların rüçhan hakları kendi grupları için ihraç edilen yeni payların alımında kullanılır; ancak B grubu pay senedi sahipleri tarafından kullanılmayan rüçhan hakları A grubu pay senedi sahipleri tarafından kullanılmak istenirse bu haklar SPK Mevzuatı çerçevesinde kullanılabilir.
- Ana sözleşmenin 15'inci maddesi "c" bendi uyarınca (esas mukavele değişiklikleri ve ibra ve sorumluluk davası açılması için alınan kararlar hariç olmak üzere), A grubu paylar Genel Kurul toplantılarında sahip oldukları her pay için iki oy hakkına sahiptirler.

### Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelir/Giderler

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<b>Kâr/zararda yeniden sınıflandırılmayacak:</b>		
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazanç / (kayıplar)	(225.146)	(163.738)
	<b>(225.146)</b>	<b>(163.738)</b>
<b>Kâr/zararda yeniden sınıflandırılacak:</b>		
Yabancı para çevrim farkları	2.035.535	1.094.287
Riskten korunma kazanç / (kayıplar)	(1.745.920)	(1.080.977)
- Nakit akış riskinden korunma	(1.037.046)	(648.662)
- Yurt dışındaki işletmeye ilişkin net yatırım riskinden korunma	(708.874)	(432.315)
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklardan kazançlar / (kayıplar)	(569.885)	(111.978)
	<b>(280.270)</b>	<b>(98.668)</b>

Birikmiş diğer kapsamlı gelir/giderlerin dönem içerisindeki hareketleri kapsamlı gelir tablosu ve özkaynaklar değişim tablolarında sunulmuştur.

### Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler

Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedeklerin detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Yasal yedekler	507.179	456.610
Özel yedekler	16.586	2.145.779
	<b>523.765</b>	<b>2.602.389</b>

İştirak Hissesi ve Gayrimenkul Satış Kazançları İstisnası kapsamında, gerçekleşen iştirak ve gayrimenkul satışları neticesinde kanuni finansal tablolarda oluşan satış kazançlarının istisnalara ait olan tutarları "Özel Yedekler" altında sınıflandırılmıştır. İstisna kapsamındaki beş yıllık sürenin tamamlanması sonucu ek kurumlar vergisi yükü doğurmadan dağıtılabilir duruma gelmiş olan 2.139.048 bin TL tutarındaki özel yedekler, 2018 yılı içerisinde kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler hesabından geçmiş yıllar kârları hesabına transfer edilmiştir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 22 - ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

#### Temettü Dağıtımı

Hisseleri BIST'de işlem gören şirketler, SPK'nın temettü dağıtımına ilişkin düzenlemelerine aşağıdaki şekilde tabidir:

30 Aralık 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu'nun 19'uncu maddesi ve SPK'nın 1 Şubat 2015 tarihinden itibaren yürürlüğe giren II-19.1 no'lu Kâr Payı Tebliği'ne göre halka açık ortaklıklar, kârlarını genel kurulları tarafından belirlenecek kâr dağıtım politikaları çerçevesinde ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak dağıtırlar. Kurul halka açık ortaklıkların kâr dağıtım politikalarına ilişkin olarak, benzer nitelikteki ortaklıklar bazında farklı esaslar belirleyebilir.

TTK'ya göre ayrılması gereken yedek akçeler ile esas sözleşmede veya kâr dağıtım politikasında pay sahipleri için belirlenen kâr payı ayrılmadıkça; başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kâr aktarılmasına ve intifa senedi sahiplerine, yönetim kurulu üyelerine, ortaklık çalışanlarına ve pay sahibi dışındaki kişilere kârdan pay dağıtılmasına karar verilemeyeceği gibi, pay sahipleri için belirlenen kâr payı nakden ödenmedikçe bu kişilere kârdan pay dağıtılamaz.

Halka açık ortaklıklarda kâr payı, dağıtım tarihi itibarıyla mevcut payların tümüne, bunların ihraç ve iktisap tarihleri dikkate alınmaksızın eşit olarak dağıtılır.

Yürürlükteki düzenlemelere göre ortaklıklar, kârlarını genel kurulları tarafından belirlenecek kâr dağıtım politikaları çerçevesinde ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak genel kurul kararıyla dağıtır. Söz konusu düzenlemelerde, asgari bir dağıtım oranı tespit edilmemiştir. Şirketler esas sözleşmelerinde veya kâr dağıtım politikalarında belirlenen şekilde kâr payı öderler. Ayrıca, kâr payları eşit veya farklı tutarlı taksitler halinde ödenebilecektir ve ara dönem finansal tablolarda yer alan kâr üzerinden nakden kâr payı avansı dağıtılabilecektir.

Koç Holding Kâr Dağıtım politikası uyarınca, ilke olarak, ilgili düzenlemeler ve finansal imkânlar elverdiği sürece, piyasa beklentileri, uzun vadeli Topluluk stratejisi, Şirket, iştirak ve bağlı ortaklıklarının sermaye gereksinimleri, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınarak sermaye piyasası düzenlemeleri çerçevesinde hesaplanan dağıtılabılır dönem kârının asgari %5'i pay sahiplerine nakden dağıtılır.

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.

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla, Koç Holding'in yasal kayıtlarında ek kurumlar vergisi yükü doğurmadan kâr dağıtımına konu edilebilecek kaynakların toplam tutarı 7.829.684 bin TL'dir.

Koç Holding'in 22 Mart 2018 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurulu'nda;

- 243.101.172,17 TL birinci temettü ile 633.051.604,11 TL ikinci temettü toplamı olan 876.152.776,28 TL tutarındaki temettünün tamamının nakden ödenmesine;
- Ortaklara nakden ödenecek 876.152.776,28 TL temettü ile intifa senedi sahiplerine tahsis edilen 141.941.269,52 TL ve Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na tahsis edilen 11.000.000 TL olmak üzere toplam 1.029.094.045,80 TL nakit ödemelerin tamamının Vergi Usul Kanunu'na göre hesaplanan cari yıl kârından karşılanmasına karar verilmiştir.

Nakit temettü ve kâr paylarının ödemesi 2-4 Nisan 2018 tarihlerinde gerçekleştirilmiştir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 23 - SATIŞ AMAÇLI ELDE TUTULAN VARLIKLAR

Satış amaçlı elde tutulan varlıklar aşağıdaki gibidir:

- i) KIPTAŞ ile müşterek geliştirilen proje kapsamında 2017 yılında teslim alınan 35.320 bin TL değerindeki 4 adet ticari alan ile 24 adet ofis alanının kısa vadede satışı planlandığından, söz konusu varlıklar satış amaçlı elde tutulan varlık olarak sınıflandırılmıştır (Not 12).
- ii) Grup'un Bağlı Ortaklıkları'ndan Otoyol Sanayi'nin devam eden tasfiye süreci sebebi ile varlık ve yükümlülükleri, 31 Aralık 2018 ve 2017 tarihli konsolide finansal tablolarda TFRS 5 uyarınca satış amaçlı elde tutulan varlık ve yükümlülükler olarak sınıflandırılmıştır.

Satış amaçlı elde tutulan varlıkların ve bu varlıklara ilişkin yükümlülüklerin özet bilgileri aşağıdaki gibidir:

Satış amaçlı elde tutulan varlıklar	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Nakit ve nakit benzerleri	6.614	8.288
Maddi duran varlıklar	2.836	-
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	35.320	35.320
Diğer varlıklar	147	186
	<b>44.917</b>	<b>43.794</b>

#### Satış amaçlı elde tutulan varlıklara ilişkin yükümlülükler

Çalışanlara ilişkin sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	253	206
Diğer yükümlülükler	2.259	2.665
	<b>2.512</b>	<b>2.871</b>

#### NOT 24 - SATIŞ GELİRLERİ

	2018	2017
Yurt içi satışlar	107.597.331	72.377.956
Yurt dışı satışlar	34.872.437	25.894.875
<b>Satış gelirleri</b>	<b>142.469.768</b>	<b>98.272.831</b>

Mal satışları	138.168.626	95.747.818
Hizmet satışları	4.301.142	2.525.013
<b>Satış gelirleri</b>	<b>142.469.768</b>	<b>98.272.831</b>

Grup, 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla, yerine getirilmesi zamanın belirli bir anında gerçekleşen edim yükümlülüklerine ilişkin 141.802.624 bin TL tutarında, yerine getirilmesi zamana yayılı olarak gerçekleşen edim yükümlülüklerine ilişkin 667.144 bin TL tutarında satış geliri muhasebeleşmiştir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 25 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

Niteliklerine göre giderler satışların maliyeti, pazarlama giderleri, genel yönetim giderleri ve araştırma geliştirme giderlerini içermektedir.

	2018	2017
Kullanılan hammadde ve sarf malzemeleri	93.152.189	64.317.972
Mamul ve yarı mamul stoklarındaki değişimler	(1.735.596)	(1.326.209)
Satılan ticari mal maliyeti	19.637.905	12.261.507
Personel giderleri	6.158.632	4.929.060
Nakliye, dağıtım ve depolama giderleri	2.405.637	1.948.805
Amortisman ve itfa payları	2.113.296	1.579.490
Enerji ve altyapı giderleri	1.983.071	1.379.329
Garanti ve montaj giderleri	1.079.831	940.883
Tamir, bakım ve onarım giderleri	1.060.552	641.392
Kira giderleri	1.009.076	696.361
Reklam, tanıtım ve promosyon giderleri	999.656	765.859
Dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler	610.204	735.037
Sigorta giderleri	306.841	221.781
Vergi, resim ve harçlar	289.635	206.239
Ulaşım ve seyahat giderleri	230.344	189.649
Bilgi teknolojileri ve iletişim giderleri	226.986	157.702
Satış, teşvik ve prim giderleri	222.695	139.378
Royalti ve lisans giderleri	159.788	96.100
Dava takip, danışmanlık ve denetim giderleri	152.374	131.959
Bağış ve yardımlar	67.737	58.789
Diğer	1.133.677	913.243
	<b>131.264.530</b>	<b>90.984.326</b>

Amortisman ve itfa payları ile personel giderlerinin fonksiyonel kırılımı aşağıdaki gibidir:

	2018	2017
<b>Amortisman ve itfa payları</b>		
Satışların maliyeti	1.515.470	1.104.752
Pazarlama giderleri	149.950	111.024
Genel yönetim giderleri	265.727	204.343
Araştırma ve geliştirme giderleri	182.149	159.371
	<b>2.113.296</b>	<b>1.579.490</b>

2018 yılı içerisinde aktifleştirilen amortisman giderleri toplamı 17.535 bin TL'dir (2017: 14.642 bin TL).

	2018	2017
<b>Personel giderleri</b>		
Satışların maliyeti	2.630.429	2.120.849
Pazarlama giderleri	1.324.532	1.008.295
Genel yönetim giderleri	2.143.331	1.754.061
Araştırma ve geliştirme giderleri	60.340	45.855
	<b>6.158.632</b>	<b>4.929.060</b>

**KOÇ HOLDİNG A.Ş.**  
**1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT**  
**KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR**

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

**NOT 26 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİR/GİDERLER**

	2018	2017
<b>Esas faaliyetlerden diğer gelirler</b>		
Ticari işlemlere ilişkin kur farkı gelirleri	4.090.584	1.804.312
Ticari işlemlere ilişkin vade farkı gelirleri	1.103.966	435.526
Konusu kalmayan karşılıklar	112.217	26.240
Tazminat ve teşvik gelirleri	80.443	74.561
Diğer	249.876	167.850
	<b>5.637.086</b>	<b>2.508.489</b>
<b>Esas faaliyetlerden diğer giderler</b>		
Ticari işlemlere ilişkin kur farkı giderleri	(6.360.110)	(1.781.248)
Ticari işlemlere ilişkin vade farkı giderleri	(534.711)	(230.628)
Krediler ve şüpheli alacaklar değer düşüklüğü karşılığı	(139.253)	(83.793)
Fiyat revizyonu maliyet karşılığı gideri (Not 19)	(80.850)	-
Dava, ceza ve diğer karşılık giderleri	(53.335)	(57.543)
Diğer	(107.659)	(86.157)
	<b>(7.275.918)</b>	<b>(2.239.369)</b>

**NOT 27 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİR/GİDERLER**

	2018	2017
<b>Yatırım faaliyetlerden gelirler</b>		
Pazarlıklı satın alım sonucu oluşan kazanç (Not 3)	187.941	2.681
Sabit kıymet ve hurda satış kârları	87.374	80.528
Kira gelirleri	49.077	32.884
Bağlı ortaklık satış kârı <sup>(1)</sup>	27.525	-
Takas işlem kârı <sup>(2)</sup>	-	32.099
	<b>351.917</b>	<b>148.192</b>
<b>Yatırım faaliyetlerden giderler</b>		
İş Ortaklıkları değer düşüklüğü karşılığı (Not 7)	(150.839)	-
Sabit kıymet satış zararları	(33.582)	(63.549)
İştirak satış zararları (Not 6)	(8.191)	-
	<b>(192.612)</b>	<b>(63.549)</b>

(1) Ingage sermayesinin %49,56'sını oluşturan hisselerin Russell Square Holding B.V.'ye satılması işlemi TFRS 10 Konsolide Finansal Tablolar standardı uyarınca "kontrol kaybı" olarak değerlendirilmiş ve söz konusu satış işlemine ilişkin oluşan kâr "yatırım faaliyetlerinden gelirler" içerisinde muhasebeleştirilmiştir. Ayrıca, kontrolün kaybedildiği tarihte Grup'un Ingage'de kalan %19,49'luk yatırımı, satış fiyatı baz alınarak hesaplanan gerçeğe uygun değeri üzerinden muhasebeleştirilmiş ve değerlendirme sonucu oluşan fark da satış işleminin bir parçası olarak "yatırım faaliyetlerinden gelirler" içerisinde muhasebeleştirilmiştir.

(2) KİPTAŞ ile müşterek geliştirilen proje kapsamında Koç Holding'e teslimi 2017 yılında gerçekleşen ve 35.320 bin TL gerçeğe uygun değeri olan gayrimenkuller ile, Koç Holding aktifinden çıkışı yapılan ve 3.221 bin TL net defter değeri olan arsalar arasındaki fark nispetinde "takas işlem kârı" oluşmuştur.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 28 - FİNANSMAN GELİR/GİDERLERİ

	2018	2017
<b>Finansman gelirleri</b>		
Kur farkı gelirleri <sup>(*)</sup>	9.683.612	4.360.196
Faiz gelirleri	1.462.012	1.141.616
Türev araçlardan kârlar	1.242.739	706.593
Diğer finansman gelirleri	4.073	548
	<b>12.392.436</b>	<b>6.208.953</b>
<b>Finansman giderleri</b>		
Kur farkı giderleri <sup>(*)</sup>	(11.694.469)	(5.275.314)
Faiz giderleri	(3.688.727)	(2.004.498)
Türev araçlardan zararlar	(1.355.084)	(722.192)
Diğer finansman giderleri	(86.121)	(59.168)
	<b>(16.824.401)</b>	<b>(8.061.172)</b>

(\*) Ticari işlemlere (ticari alacak ve borç) ilişkin kur farkı gelir / gideri "esas faaliyetlerden diğer gelir/giderler" hesabı içerisinde muhasebeleştirilmektedir.

#### NOT 29 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

##### a) İlişkili taraf bakiyeleri

	31 Aralık 2018			31 Aralık 2017		
	İş Ortaklıkları	Diğer	Toplam	İş Ortaklıkları	Diğer	Toplam
Nakit ve nakit benzerleri	16.976.551	-	16.976.551	13.660.409	-	13.660.409
Ticari alacaklar	1.592.008	81.786	1.673.794	1.719.654	56.210	1.775.864
Ticari borçlar	1.137.894	58.490	1.196.384	1.514.347	40.571	1.554.918
Borçlanmalar	705.497	-	705.497	766.316	-	766.316

##### b) İlişkili taraflarla yapılan işlemler

	2018			2017		
	İş Ortaklıkları	Diğer	Toplam	İş Ortaklıkları	Diğer	Toplam
Mal ve hizmet satışları	27.605.443	276.861	27.882.304	14.601.258	180.051	14.781.309
Mal ve hizmet alımları	5.103.060	481.329	5.584.389	5.523.374	328.289	5.851.663
Faiz geliri	1.117.571	-	1.117.571	758.585	-	758.585
Faiz gideri (-)	(44.997)	-	(44.997)	(48.612)	-	(48.612)

Grup'un İş Ortaklıkları konsolide finansal tablolarda özkaynak yöntemi ile muhasebeleştirilmektedir. Bu kapsamda Grup'un Bağılı Ortaklıkları'nın, İş Ortaklıkları ile gerçekleşen işlemleri ve İş Ortaklıkları'ndan olan bakiyeleri eliminasyona tabi değildir.

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla ilgili bakiyelerden nakit ve nakit benzerleri ve borçlanmaların tamamı Grup'un Bağılı Ortaklıkları'nın Yapı Kredi Bankası'ndaki bakiyelerinden oluşmaktadır. Ticari alacakların 1.062.482 bin TL (31 Aralık 2017: 1.304.905 bin TL) tutarındaki kısmı Tüpraş'ın Opet ve THY Opet ile, 172.705 bin TL (31 Aralık 2017: 162.896 bin TL) tutarındaki kısmı Zer Ticaret'in, 96.792 bin TL (31 Aralık 2017: 88.169 bin TL) tutarındaki kısmı ise Ram Dış Ticaret'in diğer Grup şirketleri ile satış ilişkisi kapsamındaki bakiyelerden oluşmaktadır. Ticari borçların 996.735 bin TL (31 Aralık 2017: 1.123.893 bin TL) tutarındaki kısmı Otokoç'un Ford Otosan ve Tofaş ile araç alım ilişkisi, 41.068 bin TL (31 Aralık 2017: 256.126 bin TL) tutarındaki kısmı ise Arçelik'in Arçelik LG ile klima alım ilişkisi kapsamındaki bakiyelerden oluşmaktadır.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 29 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla ilgili işlemlerden mal ve hizmet satışlarının 25.143.358 bin TL (31 Aralık 2017: 12.227.063 bin TL) tutarındaki kısmı Tüpraş'ın Opet ve THY Opet ile petrol ürünleri satış ilişkisi kapsamındaki satış tutarıdır. Mal ve hizmet alımlarının 3.588.412 bin TL (31 Aralık 2017: 4.312.412 bin TL) tutarındaki kısmı Otokoç'un Ford Otosan ve Tofaş ile araç alım ilişkisi, 798.644 bin TL (31 Aralık 2017: 635.656 bin TL) tutarındaki kısmı ise Arçelik'in Arçelik LG ile klima alım ilişkisi kapsamındaki tutarlarıdır.

#### c) Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar

Koç Holding'in üst düzey yöneticileri, Yönetim Kurulu Başkan ve Üyeleri, CEO ile Başkanlar olarak belirlenmiştir. 31 Aralık 2018 tarihinde sona eren yıllık hesap döneminde, Koç Holding'in üst düzey yöneticilerine sağlanan faydalar toplamı 221.919 bin TL'dir (31 Aralık 2017: 194.646 bin TL). Bu tutarın tamamı kısa vadeli faydalardan oluşmaktadır (31 Aralık 2017: 18.283 bin TL'lik kısmı ayrılma dolayısıyla yapılan ödemelere ilişkin olup, kalan kısım kısa vadeli faydalardan oluşmaktadır).

Koç Topluluğunda hizmet sunulan şirketlere yansıtılan maliyetler sonrasında, Koç Holding A.Ş. tarafından katlanılan maliyet 111.013 bin TL'dir (31 Aralık 2017: 89.820 bin TL olup, bu tutarın 3.883 bin TL'lik kısmı ayrılma dolayısıyla yapılan ödemelere ilişkindir).

### NOT 30 - DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

Grup'un kontrol gücü olmayan paylarının önemli seviyede olduğu Bağılı Ortaklıklar'na ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir.

Bağılı Ortaklık	31 Aralık 2018			
	Kontrol gücü olmayan pay %	Kontrol gücü olmayan paylara ayrılan kâr/zarar	Birikmiş kontrol gücü olmayan paylar	Kontrol gücü olmayan paylara ödenen temettü
Tüpraş	%56,30	1.958.922	6.112.113	1.669.161
Arçelik	%59,49	497.384	4.834.360	258.779
Aygaz	%59,32	177.196	839.966	272.851

Bağılı Ortaklık	31 Aralık 2017			
	Kontrol gücü olmayan pay %	Kontrol gücü olmayan paylara ayrılan kâr/zarar	Birikmiş kontrol gücü olmayan paylar	Kontrol gücü olmayan paylara ödenen temettü
Tüpraş	%56,30	1.988.250	6.508.931	762.982
Arçelik	%59,49	479.735	4.069.094	252.830
Aygaz	%59,32	165.400	930.317	266.920

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 30 - DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR (Devamı)

Söz konusu Bağılı Ortaklıklara ilişkin konsolidasyon düzeltmeleri sonrası, eliminasyon işlemleri öncesi özet finansal bilgiler aşağıdaki gibidir:

Özet bilanço bilgileri:

	31 Aralık 2018		
	Tüpraş	Arçelik	Aygaz
Nakit ve nakit benzerleri	5.982.828	5.341.524	648.010
Diğer dönen varlıklar	15.009.437	13.857.404	969.529
Ertelenmiş vergi varlıkları	3.383.633	878.247	589
Diğer duran varlıklar	16.475.341	8.113.884	2.302.028
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>40.851.239</b>	<b>28.191.059</b>	<b>3.920.156</b>
Kısa vadeli finansal borçlar	4.113.398	5.516.726	570.947
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	11.828.116	6.952.986	912.775
Uzun vadeli finansal borçlar	13.836.142	6.431.552	830.068
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	312.242	1.187.752	190.268
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>30.089.898</b>	<b>20.089.016</b>	<b>2.504.058</b>
<b>Toplam özkaynaklar</b>	<b>10.761.341</b>	<b>8.102.043</b>	<b>1.416.098</b>
	31 Aralık 2017		
	Tüpraş	Arçelik	Aygaz
Nakit ve nakit benzerleri	8.802.069	2.581.964	593.172
Diğer dönen varlıklar	11.563.955	11.027.812	994.362
Ertelenmiş vergi varlıkları	2.870.337	648.007	672
Diğer duran varlıklar	15.928.169	6.017.266	2.012.126
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>39.164.530</b>	<b>20.275.049</b>	<b>3.600.332</b>
Kısa vadeli finansal borçlar	340.875	1.034.417	84.784
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	17.334.794	7.349.345	1.194.036
Uzun vadeli finansal borçlar	9.777.270	4.113.916	583.666
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	232.379	960.537	169.424
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>27.685.318</b>	<b>13.458.215</b>	<b>2.031.910</b>
<b>Toplam özkaynaklar</b>	<b>11.479.212</b>	<b>6.816.834</b>	<b>1.568.422</b>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 30 - DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR (Devamı)

Özet gelir tablosu bilgileri:

	2018		
	Tüpraş	Arçelik	Aygaz
Satış gelirleri	88.552.170	26.904.384	9.554.441
Amortisman ve itfa payları	691.657	690.414	89.580
Esas faaliyet kârı	5.659.939	2.632.929	61.706
Net finansal gider	(2.268.422)	(1.705.689)	(127.919)
Vergi öncesi kâr	3.389.397	926.127	320.202
Net dönem kârı	3.441.496	833.308	298.734
	2017		
	Tüpraş	Arçelik	Aygaz
Satış gelirleri	53.948.110	20.840.613	8.469.276
Amortisman ve itfa payları	643.776	548.187	87.250
Esas faaliyet kârı	4.783.220	1.697.010	259.097
Net finansal gider	(617.861)	(928.899)	(49.377)
Vergi öncesi kâr	4.119.664	777.862	322.592
Net dönem kârı	3.508.712	804.819	278.848

### NOT 31 - DEVLET TEŞVİK VE YARDIMLARI

Grup'un çeşitli teşvikler ile sahip olduğu haklar aşağıdaki gibidir:

- İthal edilen makine ve ekipmanlara uygulanan %100 gümrük vergisi muafiyeti,
- Yurt içinden ve yurt dışından tedarik edilen yatırım malları için KDV muafiyeti,
- Araştırma ve geliştirme kanunu kapsamında yer alan teşvikler (%100 Kurumlar Vergisi istisnası, Sosyal Güvenlik Kurumu teşvikleri vb.),
- Dâhilde işleme izin belgeleri,
- Araştırma ve geliştirme harcamaları karşılığı TÜBİTAK-TEYDEB'den alınan nakit destekler,
- Vergi, resim ve harç istisnası,
- İndirimli kurumlar vergisi teşviki,
- Sigorta primi işveren payı desteği,
- Yatırım indirimi istisnası kapsamındaki kurumlar vergisi teşviki (Not 17),
- T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından verilen marka destek teşviki (Turquality),
- 9715 sayılı çevre maliyetlerinin desteklenmesi hakkında teşvik,
- Patent teşvikleri.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 32 - TAAHHÜTLER, ŞARTA BAĞLI VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

#### Teminatlar:

Finans sektörü harici verilen teminatların özeti aşağıdaki gibidir:

#### Verilen teminatlar:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Teminat mektupları	7.083.220	7.000.291
Bankalara verilen kefaletler	1.273.332	737.420
Teminat akreditifleri	310.393	313.153
Diğer	3.454	5.688
	<b>8.670.399</b>	<b>8.056.552</b>

Grup'un Bağılı Ortaklıklarının 31 Aralık 2018 ve 2017 tarihleri itibarıyla finans sektörü harici teminat/rehin/ipotek/kefalet ("TRİK") pozisyonu aşağıdaki gibidir (Yabancı para TRİK'ler TL karşılıkları üzerinden sunulmuştur):

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	7.143.836	7.028.253
- TL	4.476.590	3.628.142
- USD	1.479.886	2.488.574
- EUR	1.073.098	892.707
- Diğer	114.262	18.830
B. Tam konsolidasyon kapsamına dâhil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı <sup>(*)</sup>	1.526.563	1.028.299
- TL	5.188	58.568
- USD	1.031.605	614.363
- EUR	451.562	328.054
- Diğer	38.208	27.314
C. Olağan ticari faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	-	-
D. Diğer verilen TRİK'lerin toplam tutarı	-	-
i) Ana ortak lehine vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	-	-
ii) B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	-	-
iii) C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	-	-
	<b>8.670.399</b>	<b>8.056.552</b>

(\*) Grup'un Bağılı Ortaklıklarının 'A. Kendi tüzel kişiliği adına verilenler' haricindeki diğer TRİK'leri için yıl içerisinde tahakkuk eden toplam komisyon tutarı 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla 6.464 bin TL'dir (31 Aralık 2017: 3.113 bin TL).

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 32 - TAAHHÜTLER, ŞARTA BAĞLI VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

Finans sektörü harici, alınan teminatların özeti aşağıdaki gibidir:

#### Alınan teminatlar:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Teminat mektupları	3.916.791	3.700.305
İpotekler	2.590.375	1.831.964
Doğrudan borçlandırma limiti	924.715	629.805
Teminat akreditifleri	784.400	-
Kefalet	290.769	514.756
Teminat senetleri	74.551	119.642
Diğer	514.833	507.781
	<b>9.096.434</b>	<b>7.304.253</b>

Ayrıca, Grup'un finans sektöründe faaliyet gösteren Bağılı Ortaklığı Koç Finansman'ın 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla takipteki krediler de dâhil olmak üzere taşıt kredilerinden şirket lehine almış olduğu 3.537.794 bin TL tutarında (31 Aralık 2017: 4.085.104 bin TL) rehin hakkı mevcuttur.

### NOT 33 - 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, faiz oranı riski ve emtia fiyat 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 araçlardan da yararlanılmaktadır.

#### A) Kredi Riski

Kredi riski, Grup'un taraf olduğu sözleşmelerde karşı tarafların yükümlülüklerini yerine getirememesi riskidir. Grup kredi riskini, temel olarak kredi değerlendirmeleri ve karşı taraflara kredi limitleri belirlenerek riskin sınırlandırılması yöntemiyle kontrol etmektedir. Kredi riski, müşteri tabanını oluşturan kuruluş sayısının çokluğu ve bunların farklı iş alanlarına yaygınlığı dolayısıyla dağıtılmaktadır.

#### Kredi riski yönetimi uygulamaları

Grup'un finans sektörü harici sektörlerinde faaliyet gösteren şirketler ticari alacakları, finansal yatırımları, türev araçları ve banka mevduatları dolayısıyla kredi riskine maruz kalmaktadır.

Ticari alacakların önemli bir kısmı Grup'un üzerlerinde önemli bir kontrol sistemi kurduğu bayilerdendir. Bayi bazındaki kredi riski, ilgili müşterinin finansal pozisyonu, geçmiş tecrübeler ve diğer faktörler göz önünde bulundurularak takip edilmekte ve mümkün olan en yüksek oranda teminat alınmaktadır.

Grup'un finans sektöründe faaliyet gösteren Bağılı Ortaklığı Koç Finansman, kredi riskini; müşterilerin kredi risk derecelendirmelerinin değerlendirilmesi, her anlaşmada bulunan karşı taraf için ortalama riskin kısıtlanması, müşteriler ve potansiyel müşterilerin anapara ve faiz geri ödeme yükümlülüklerini gerçekleştirilme potansiyellerinin düzenli olarak analiz edilmesi ve gerekli görüldüğünde kredilendirme limitlerinin değiştirilmesi ile yönetmektedir. Ayrıca, kredi riski, teminat ve kefalet alınmak suretiyle de kontrol edilmektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

##### Kredi Riskine İlişkin Bilgiler

Konsolide finansal varlıklara ilişkin maruz kalınan kredi riskleri aşağıda belirtilmiştir.

31 Aralık 2018	Ticari alacaklar	Finans sektörü alacakları	Nakit ve nakit benzerleri	Finansal yatırımlar	Türev araçlar
<b>Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D)</b>	<b>17.862.070</b>	<b>3.159.489</b>	<b>24.572.528</b>	<b>54.364</b>	<b>923.618</b>
A. Vadesi geçmemiş ve değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri <sup>(*)</sup>	16.582.754	3.064.733	24.572.528	54.364	923.618
B. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri	1.221.787	88.741	-	-	-
C. Değer düşüklüğüne uğrayan finansal varlıkların net kayıtlı değeri	69.726	75.662	-	-	-
- Vadesi geçmiş	69.726	75.662	-	-	-
- Brüt kayıtlı değeri	659.998	159.150	-	-	-
- Değer düşüklüğü	(590.272)	(83.488)	-	-	-
- Teminat ile güvence altına alınmış kısmı	65.810	75.861	-	-	-
- Vadesi geçmemiş	-	-	-	-	-
- Brüt kayıtlı değeri	-	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü	-	-	-	-	-
- Teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-
D. Beklenen kredi zararları (-)	(12.197)	(69.647)	-	-	-

(\*) Ticari alacaklar, 1.673.794 bin TL tutarındaki ilişkili taraflar alacaklarını içermektedir.

31 Aralık 2017	Ticari alacaklar	Finans sektörü alacakları	Nakit ve nakit benzerleri	Finansal yatırımlar	Türev araçlar
<b>Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D)</b>	<b>15.353.993</b>	<b>3.847.033</b>	<b>20.843.179</b>	<b>-</b>	<b>811.808</b>
A. Vadesi geçmemiş ve değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri <sup>(*)</sup>	14.458.298	3.839.330	20.843.179	-	811.808
B. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net kayıtlı değeri	844.686	37.795	-	-	-
C. Değer düşüklüğüne uğrayan finansal varlıkların net kayıtlı değeri	51.009	25.416	-	-	-
- Vadesi geçmiş	51.009	25.416	-	-	-
- Brüt kayıtlı değeri	357.326	85.788	-	-	-
- Değer düşüklüğü	(306.317)	(60.372)	-	-	-
- Teminat ile güvence altına alınmış kısmı	50.565	25.686	-	-	-
- Vadesi geçmemiş	-	-	-	-	-
- Brüt kayıtlı değeri	-	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü	-	-	-	-	-
- Teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-
D. Toplu olarak ayrılan değer düşüklüğü (-)	-	(55.508)	-	-	-

(\*) Ticari alacaklar, 1.775.864 bin TL tutarındaki ilişkili taraflar alacaklarını içermektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

##### Ticari Alacaklar

a) Vadesi geçmemiş ve değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların kredi kalitesine ilişkin bilgiler:

	2018	2017
Tahsilat gecikmesi yaşanmamış diğer müşteriler	13.069.172	12.218.985
Kamu kurum ve kuruluşları	2.645.402	808.230
Gecikmeli tahsilat yapılan müşteriler	766.199	655.274
Yeni müşteriler (3 aydan kısa süredir müşteri olanlar)	101.981	775.809
	<b>16.582.754</b>	<b>14.458.298</b>

31 Aralık 2018 itibarıyla vadesi geçmemiş ve değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların 7.537.259 bin TL (2017: 6.067.239 bin TL) tutarındaki kısmı teminat ile güvence altına alınmıştır.

b) Vadesi geçmiş ticari alacakların analiz tabloları:

Değer düşüklüğüne uğramamış	2018	2017
Vadesi 0 - 1 ay geçmiş	615.539	427.112
Vadesi 1 - 3 ay geçmiş	220.491	150.909
Vadesi 3 - 12 ay geçmiş	136.683	90.174
Vadesi 1 yıldan fazla geçmiş	249.074	176.491
	<b>1.221.787</b>	<b>844.686</b>

31 Aralık 2018 itibarıyla vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların 616.429 bin TL tutarındaki kısmı teminat ile güvence altına alınmıştır (2017: 429.628 bin TL).

Değer düşüklüğüne uğrayan	2018	2017
Vadesi 0 - 3 ay geçmiş	59.984	29.049
Vadesi 3 - 6 ay geçmiş	15.783	41.935
Vadesi 6 - 12 ay geçmiş	132.516	63.557
Vadesi 1 yıldan fazla geçmiş	451.715	222.785
Eksi: Değer düşüklüğü karşılığı	(590.272)	(306.317)
	<b>69.726</b>	<b>51.009</b>

31 Aralık 2018 itibarıyla değer düşüklüğüne uğrayan ticari alacakların 65.810 bin TL tutarındaki kısmı teminat ile güvence altına alınmıştır (2017: 50.565 bin TL).

c) Beklenen kredi zararları:

31 Aralık 2018	Vadesi geçmemiş	Vadesi 0 - 1 ay geçmiş	Vadesi 1 - 3 ay geçmiş	Vadesi 3 aydan fazla geçmiş	Toplam
Kredi zararı oranı (%)	0,04	0,22	0,39	0,32	
Dönem sonu bakiye <sup>(*)</sup>	14.908.960	629.618	266.396	985.771	16.790.745
Beklenen kredi zararları	6.591	1.404	1.043	3.159	12.197

(\*) İlişkili taraf bakiyeleri ve değer düşüklüğü karşılıkları hariç brüt ticari alacakları göstermektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

##### Nakit ve nakit benzerleri

31 Aralık 2018 ve 2017 tarihleri itibarıyla nakit ve nakit benzerlerinin tamamı, vadesi geçmemiş ve değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıklardır.

#### B) Piyasa Riski

##### a) Döviz Kuru Riski

Yabancı para cinsinden ve yabancı paraya endeksli varlıklar ile yabancı para cinsinden yükümlülükler 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, kur riskine maruz tutarı, Ana Ortaklık Koç Holding tarafından belirlenen ve kendi Yönetim Kurulları tarafından onaylanan limitler içerisinde tutmaktadır. 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 konsolide varlık ve yükümlülüklerin tutarları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Varlıklar	26.297.920	20.643.164
Yükümlülükler	(42.395.884)	(37.782.816)
<b>Net bilanço pozisyonu</b>	<b>(16.097.964)</b>	<b>(17.139.652)</b>
Türev araçların net pozisyonu	3.091.518	7.088.652
<b>Yabancı para net pozisyonu</b>	<b>(13.006.446)</b>	<b>(10.051.000)</b>
Riskten korunma aracı olarak tanımlanan krediler <sup>(1)</sup>	6.396.339	5.473.443
<b>Riskten korunma araçları sonrası net yabancı para pozisyonu</b>	<b>(6.610.107)</b>	<b>(4.577.557)</b>
Doğal hedge kapsamındaki stoklar <sup>(2)</sup>	6.654.336	5.321.166
<b>Riskten korunma araçları ve doğal hedge sonrası net yabancı para pozisyonu</b>	<b>44.229</b>	<b>743.609</b>

(1) Grup'un Bağlı Ortaklıklar'ından Tüpraş'ın, Fuel Oil Dönüşüm Projesi (RUP) yatırımının finansmanı için kullandığı krediler, gerçekleşme olasılığı yüksek tahmini USD cinsinden ihracat gelirleri nedeniyle maruz kalınan USD/TL spot kur riskine karşı korunma aracı olarak tanımlanmıştır. 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla, Tüpraş'ın nakit akış riskinden korunma muhasebesine konu ettiği krediler toplamı 982 milyon USD (5.167 milyon TL) tutarındadır (31 Aralık 2017: 1.272 milyon USD).

Grup'un Bağlı Ortaklıklar'ından Entek'in USD cinsinden yatırım kredileri, gerçekleşme olasılığı yüksek Yenilenebilir Enerji Kaynakları Destekleme Mekanizması ("YEKDEM") kapsamındaki USD cinsinden tahmini gelirleri nedeniyle maruz kalınan USD/TL spot kur riskine karşı korunma aracı olarak tanımlanmıştır. 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla, Entek'in nakit akış riskinden korunma muhasebesine konu ettiği krediler toplamı 17 milyon USD (88 milyon TL) tutarındadır (31 Aralık 2017: Bulunmamaktadır).

Tüpraş ve Entek'in ilgili kredilerinin kur farkı gelir/gideri, ilgili riskten korunma konusu olan kalemin nakit akışları gerçekleşene kadar özkaynaklar altında "nakit akış riskinden korunma kazanç/kayıplan" hesabında muhasebeleştirilmektedir.

Grup'un Bağlı Ortaklıklar'ından Arçelik ve Otokoç Hollanda, Avrupa'da faaliyet gösteren bağlı ortaklıklarındaki net yatırımlarının Türk Lirası'na çevrilmesinden kaynaklanan döviz kuru riskinden korunmak amacıyla, sırasıyla 154 milyon EUR (927 milyon TL) ve 35,5 milyon EUR (214 milyon TL) tutarındaki kredilerini riskten korunma aracı olarak tanımlamıştır (31 Aralık 2017: Arçelik: 154 milyon EUR - Otokoç: Bulunmamaktadır). İlgili kredilerin kur farkı gelir/gideri, yurt dışındaki net varlıklarının Türk Lirası'na çevrilmesinden kaynaklanan kur farklarından mahsup edilmek üzere özkaynaklar altında "yurt dışındaki işletmeye ilişkin net yatırım riskinden korunma kazanç/kayıplan" hesabında muhasebeleştirilmektedir.

(2) Tüpraş ve Aygaz, net yabancı para finansal yükümlülüklerden ötürü ortaya çıkan kur riskini, ürün satış fiyatlarına döviz kuru değişimlerini yansıtmak ("doğal hedge") suretiyle sınırlanmaktadır. 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Tüpraş'ın ve Aygaz'ın sahip olduğu ham petrol ve petrol ürünü stokları tutarları, sırasıyla 6.333.567 bin TL (31 Aralık 2017: 5.058.436 bin TL) ve 320.769 bin TL'dir (31 Aralık 2017: 262.730 bin TL).

Riskten korunma aracı olarak tanımlanan ilgili krediler ve doğal hedge tutarı sonrası, Grup'un 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla 44.229 bin TL (8 milyon USD) tutarında konsolide net yabancı para uzun pozisyonu bulunmaktadır.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla EUR, USD ve diğer para birimleri TL karşısında %10 oranında değer kazansaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı, "yabancı para net pozisyonu"ndan dolayı oluşacak kur farkı zararı sonucu vergi öncesi kâr, aşağıdaki tabloda ilgili para birimleri cinsinden detaylandırıldığı üzere, 696.201 bin TL daha düşük olacaktır. Söz konusu kur farkı zararının ana ortaklık net dönem kârı etkisi, yaklaşık 234 milyon TL seviyesindedir.

*%10 kur artışının vergi öncesi kâr etkisi:*

	USD	EUR	Diğer	Toplam
<b>31 Aralık 2018</b>				
Yabancı para net pozisyonu <sup>(*)</sup>	(677.437)	(15.886)	(2.878)	(696.201)

(\*) Riskten korunan kısmın kur farkı etkilerini içermemektedir. İş Ortaklıklar'ın döviz pozisyonları kaynaklı vergi öncesi kâr etkileri, duyarlılık çalışmasına dâhil edilmiştir.

Söz konusu duyarlılık çalışması, bilanço tarihi itibarıyla döviz kurlarındaki ani bir artış senaryosu baz alınarak finansal varlık ve yükümlülükler istinaden hesaplanan "yabancı para net pozisyonu" üzerinden gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla, "doğal hedge" olarak tanımlanan ürünlerin satış fiyatlarına döviz kuru artışının yansıtılması sonucu takip eden aylarda oluşacak kârlılık etkisini içermemektedir. Grup'un risk yönetim politikaları çerçevesinde takip ettiği "Doğal hedge sonrası net yabancı para pozisyonu" dikkate alındığında, önemli bir pozisyon taşınmadığından, döviz kurlarındaki olası %10'luk artışın, Grup'un vergi öncesi kârlılığı üzerinde sınırlı etkisi olacaktır.

*%10 kur artışının diğer kapsamlı gelir (vergi öncesi) etkisi:*

	USD	EUR	Diğer	Toplam
<b>31 Aralık 2018</b>				
Riskten korunan kısım <sup>(*)</sup>	(525.496)	(367.461)	-	(892.957)

(\*) Nakit akış ve yurt dışındaki net yatırım riskinden korunma kapsamında değerlendirilen ve finansal riskten korunma fonu altında muhasebeleştirilen kur farkı etkilerini içermektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	31 Aralık 2018			
	USD <sup>(1)</sup>	EUR <sup>(1)</sup>	Diğer (TL Karşılığı)	Toplam (TL Karşılığı)
<b>Varlıklar:</b>				
Ticari alacaklar <sup>(2)</sup>	484.893	635.958	1.740.038	8.124.563
Parasal finansal varlıklar	2.285.234	711.002	27.405	16.335.713
Parasal olmayan varlıklar	41.057	20.492	32.257	371.779
Diğer varlıklar	180.578	22.577	40	1.086.150
<b>Dönen varlıklar</b>	<b>2.991.762</b>	<b>1.390.029</b>	<b>1.799.740</b>	<b>25.918.205</b>
Ticari alacaklar <sup>(2)</sup>	239	1.316	-	9.185
Parasal finansal varlıklar	55	7.891	-	47.855
Diğer varlıklar	4.171	49.889	-	322.675
<b>Duran varlıklar</b>	<b>4.465</b>	<b>59.096</b>	<b>-</b>	<b>379.715</b>
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>2.996.227</b>	<b>1.449.125</b>	<b>1.799.740</b>	<b>26.297.920</b>
<b>Yükümlülükler:</b>				
Ticari borçlar <sup>(2)</sup>	1.576.223	364.297	94.397	10.582.734
Borçlanmalar	664.985	278.327	-	5.176.172
Diğer yükümlülükler	99.642	63.772	34.820	943.446
<b>Kısa vadeli yükümlülükler</b>	<b>2.340.850</b>	<b>706.396</b>	<b>129.217</b>	<b>16.702.352</b>
Borçlanmalar	3.950.590	718.850	-	25.116.884
Diğer yükümlülükler	109.487	107	-	576.648
<b>Uzun vadeli yükümlülükler</b>	<b>4.060.077</b>	<b>718.957</b>	<b>-</b>	<b>25.693.532</b>
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>6.400.927</b>	<b>1.425.353</b>	<b>129.217</b>	<b>42.395.884</b>
<b>Net bilanço pozisyonu</b>	<b>(3.404.700)</b>	<b>23.772</b>	<b>1.670.523</b>	<b>(16.097.964)</b>
Aktif karakterli türev araçlar	2.178.653	414.306	28.370	13.987.482
Pasif karakterli türev araçlar	(999.712)	(649.868)	(1.719.172)	(10.895.964)
<b>Türev araçların net pozisyonu</b>	<b>1.178.941</b>	<b>(235.562)</b>	<b>(1.690.802)</b>	<b>3.091.518</b>
<b>Yabancı para net pozisyonu</b>	<b>(2.225.759)</b>	<b>(211.790)</b>	<b>(20.279)</b>	<b>(13.006.446)</b>
Riskten korunma aracı olarak tanımlanan krediler <sup>(3)</sup>	998.871	189.346	-	6.396.339
<b>Riskten korunma araçları sonrası net yabancı para pozisyonu</b>	<b>(1.226.888)</b>	<b>(22.444)</b>	<b>(20.279)</b>	<b>(6.610.107)</b>
Parasal kalemler yabancı para net pozisyonu	(2.266.816)	(232.282)	(52.536)	(13.378.225)
Riskten korunma amaçlı sınıflandırılan türev araçların gerçeğe uygun değeri	55.575	25.407	-	445.527

(1) Orijinal para birimleri üzerinden sunulmuştur.

(2) Konsolidasyon eliminyasyonları öncesi tutarlardır.

(3) Tüpraş, Entek, Arçelik ve Otokoç'un riskten korunma aracı olarak tanımlanan kredilerini içermektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	31 Aralık 2017			
	USD <sup>(1)</sup>	EUR <sup>(1)</sup>	Diğer (TL Karşılığı)	Toplam (TL Karşılığı)
<b>Varlıklar:</b>				
Ticari alacaklar <sup>(2)</sup>	401.997	582.410	1.172.176	5.318.338
Parasal finansal varlıklar	3.561.003	239.523	3.186	14.516.498
Parasal olmayan varlıklar	63.210	14.279	4.857	307.754
Diğer varlıklar	54.478	6.333	538	234.630
<b>Dönen varlıklar</b>	<b>4.080.688</b>	<b>842.545</b>	<b>1.180.757</b>	<b>20.377.220</b>
Ticari alacaklar <sup>(2)</sup>	-	852	-	3.849
Parasal finansal varlıklar	112	14.783	90	67.265
Diğer varlıklar	2.822	40.790	-	194.830
<b>Duran varlıklar</b>	<b>2.934</b>	<b>56.425</b>	<b>90</b>	<b>265.944</b>
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>4.083.622</b>	<b>898.970</b>	<b>1.180.847</b>	<b>20.643.164</b>
<b>Yükümlülükler:</b>				
Ticari borçlar <sup>(2)</sup>	2.367.158	290.694	87.569	10.328.880
Borçlanmalar	1.469.335	185.518	2.226	6.382.118
Diğer yükümlülükler	234.894	28.594	2.454	1.017.565
<b>Kısa vadeli yükümlülükler</b>	<b>4.071.387</b>	<b>504.806</b>	<b>92.249</b>	<b>17.728.563</b>
Borçlanmalar	4.304.894	746.183	-	19.607.019
Diğer yükümlülükler	118.364	172	-	447.234
<b>Uzun vadeli yükümlülükler</b>	<b>4.423.258</b>	<b>746.355</b>	<b>-</b>	<b>20.054.253</b>
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>8.494.645</b>	<b>1.251.161</b>	<b>92.249</b>	<b>37.782.816</b>
<b>Net bilanço pozisyonu</b>	<b>(4.411.023)</b>	<b>(352.191)</b>	<b>1.088.598</b>	<b>(17.139.652)</b>
Aktif karakterli türev araçlar	2.817.973	535.761	29.048	13.077.393
Pasif karakterli türev araçlar	(858.425)	(356.291)	(1.142.019)	(5.988.741)
<b>Türev araçların net pozisyonu</b>	<b>1.959.548</b>	<b>179.470</b>	<b>(1.112.971)</b>	<b>7.088.652</b>
<b>Yabancı para net pozisyonu</b>	<b>(2.451.475)</b>	<b>(172.721)</b>	<b>(24.373)</b>	<b>(10.051.000)</b>
Riskten korunma aracı olarak tanımlanan krediler <sup>(3)</sup>	1.271.539	150.000	-	5.473.443
<b>Riskten korunma araçları sonrası net yabancı para pozisyonu</b>	<b>(1.179.936)</b>	<b>(22.721)</b>	<b>(24.373)</b>	<b>(4.577.557)</b>
Parasal kalemler yabancı para net pozisyonu	(2.514.685)	(187.000)	(29.230)	(10.358.754)
Riskten korunma amaçlı sınıflandırılan türev araçların gerçeğe uygun değeri	160.661	25.034	-	719.040

(1) Orijinal para birimleri üzerinden sunulmuştur.

(2) Konsolidasyon eliminasyonları öncesi tutarlardır.

(3) Tüpraş ve Arçelik'in riskten korunma aracı olarak tanımlanan kredilerini içermektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

#### İhracat ve ithalat bilgileri (TL Karşılığı)

Grup'un konsolide ihracat ve ithalat bilgileri aşağıdaki gibidir:

İhracat	2018	2017
USD	16.548.410	12.742.197
EUR	7.601.177	5.723.872
Diğer	3.323.545	2.054.927
	<b>27.473.132</b>	<b>20.520.996</b>
<b>İthalat</b>		
USD	78.104.376	49.395.662
EUR	2.973.320	2.353.530
Diğer	21.722	52.544
	<b>81.099.418</b>	<b>51.801.736</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 ve borçlanmaların sabit-değişken faiz ve kısa-uzun vade yapılarını dengelemek suretiyle oluşan doğal tedbirlerle ve türev araçlar ile yönetmektedir.

31 Aralık 2018 ve 2017 tarihleri itibarıyla bakiyesi bulunan konsolide finansal varlık ve yükümlülüklerle ilişkin ağırlıklı ortalama etkin yıllık faiz oranları (%) aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018			31 Aralık 2017		
	USD	EUR	TL	USD	EUR	TL
<b>Varlıklar</b>						
Nakit ve nakit benzerleri	4,68	1,82	22,41	4,33	0,65	14,36
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	7,79	6,97	20,71	7,56	6,09	16,88
<b>Yükümlülükler</b>						
Borçlanmalar	4,49	2,65	19,10	4,01	2,96	13,00

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Konsolide finansal varlık ve yükümlülüklerin yeniden fiyatlandırmaya kalan sürelerine ilişkin faize duyarlılık dağılımı:

31 Aralık 2018	3 aya kadar	3 ay-1 yıl	1 yıl-5 yıl	5 yıl ve üzeri	Faizsiz	Toplam
<b>Varlıklar</b>						
Nakit ve nakit benzerleri	21.917.997	1.477.172	4.501	-	1.177.820	24.577.490
Finansal yatırımlar						
- Kısa vadeli	-	54.364	-	-	-	54.364
- Uzun vadeli	-	-	-	-	70.314	70.314
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	658.222	1.255.707	1.243.451	2.109	-	3.159.489
	<b>22.576.219</b>	<b>2.787.243</b>	<b>1.247.952</b>	<b>2.109</b>	<b>1.248.134</b>	<b>27.861.657</b>
<b>Yükümlülükler</b>						
Borçlanmalar	10.538.715	11.322.737	23.300.980	4.394.496	256.749	49.813.677
	<b>10.538.715</b>	<b>11.322.737</b>	<b>23.300.980</b>	<b>4.394.496</b>	<b>256.749</b>	<b>49.813.677</b>
<b>31 Aralık 2017</b>						
	<b>3 aya kadar</b>	<b>3 ay-1 yıl</b>	<b>1 yıl-5 yıl</b>	<b>5 yıl ve üzeri</b>	<b>Faizsiz</b>	<b>Toplam</b>
<b>Varlıklar</b>						
Nakit ve nakit benzerleri	19.821.722	33.934	25.725	-	969.056	20.850.437
Finansal yatırımlar						
- Uzun vadeli	-	-	-	-	155.765	155.765
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	720.964	1.426.177	1.696.363	3.529	-	3.847.033
	<b>20.542.686</b>	<b>1.460.111</b>	<b>1.722.088</b>	<b>3.529</b>	<b>1.124.821</b>	<b>24.853.235</b>
<b>Yükümlülükler</b>						
Borçlanmalar	6.280.844	12.211.827	9.849.812	7.699.290	339.096	36.380.869
	<b>6.280.844</b>	<b>12.211.827</b>	<b>9.849.812</b>	<b>7.699.290</b>	<b>339.096</b>	<b>36.380.869</b>

Senelik faizlerde 100 baz puan artış olması durumunda, 1 yıllık süreç içerisinde yeniden fiyatlanacak borçlanmaların oluşturacağı ilave senelik konsolide faiz gideri yaklaşık 135 milyon TL seviyesindedir. Söz konusu faiz giderinin, Grup'un nakit ve nakit benzerlerinin de kısa vadeli yapısı nedeniyle yeniden fiyatlanması sonucu oluşacak ilave faiz geliri ile önemli ölçüde dengelenmesi ve bunun sonucu olarak 100 baz puanlık faiz artışının 1 yıllık süreç içerisinde Grup'ta konsolide seviyede, herhangi önemli bir net faiz gelir / gider etkisi oluşturması beklenmemektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Faiz pozisyonu tablosu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<b>Sabit faizli finansal araçlar</b>		
<i>Finansal varlıklar</i>		
Nakit ve nakit benzerleri	21.954.164	18.406.323
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	3.159.489	3.847.033
	<b>25.113.653</b>	<b>22.253.356</b>
<i>Finansal yükümlülükler</i>		
Borçlanmalar	39.273.404	28.195.988
	<b>39.273.404</b>	<b>28.195.988</b>
<b>Değişken faizli finansal araçlar</b>		
<i>Finansal varlıklar</i>		
Nakit ve nakit benzerleri	1.445.506	1.475.058
	<b>1.445.506</b>	<b>1.475.058</b>
<i>Finansal yükümlülükler</i>		
Borçlanmalar (*)	10.283.524	7.845.785
	<b>10.283.524</b>	<b>7.845.785</b>

(\*) Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Tüpraş'ın kullanmış olduğu değişken faizli krediler kapsamında riskten korunma amaçlı olarak sınıflandırılan toplam 382 milyon USD tutarında faiz oranı swap işlemi bulunmaktadır (31 Aralık 2017: 459 milyon USD) (Not 10).

#### c) Emtia Fiyat Riski

Grup'un Bağılı Ortaklıkları'ndan Tüpraş, üretimde kullanmak üzere edindiği ham petrol stokları ile ilgili olarak petrol fiyatlarındaki dalgalanmaların etkilerine maruz kalmaktadır. Tüpraş yönetimi söz konusu riskin bertaraf edilmesi için elde bulundurduğu stok miktarlarını düzenli olarak gözden geçirmektedir.

Tüpraş'ın ürün satış fiyatları 5015 sayılı Petrol Piyasası Kanununda tanımlandığı üzere "en yakın erişilebilir dünya serbest piyasa oluşumu" olan, Akdeniz ürün fiyatları ve USD satış kuru takip edilerek belirlenmektedir. Yasal tanım çerçevesinde Akdeniz piyasasındaki petrol ürünleri fiyatlarında oluşan değişiklikler ve USD kurundaki değişim Tüpraş yönetimi tarafından günlük olarak değerlendirilmekte ve bu iki faktöre göre oluşturulan yeni fiyat, yürürlükteki satış fiyatlarından anlamlı bir şekilde yukarı ya da aşağı yönde farklılık gösterdiğinde ürün satış fiyatları güncellenmektedir.

Ham petrol fiyatlarındaki değişkenlik net kâr ve nakit akımları üzerinde dalgalanmalar yaratabileceğinden, bu riski bertaraf etmek amacıyla Tüpraş yönetimi tarafından hedge politikası oluşturulmuştur. Bu politika çerçevesinde, çeşitli türev enstrümanlar kullanılarak hedge işlemleri yapılmaktadır.

31 Aralık 2018 itibarıyla, Tüpraş'ın fiyat riskine maruz kalan stoklarının 11.250 bin varil türev enstrümanlar (swap işlemleri ile sıfır maliyetli koridor işlemleri) ile hedge edilmiştir. Swap işlemleri toplam 5.625 bin varil ham petrol stokları için yapılmış olup, bu işlemlerin ağırlıklı ortalama sabit fiyatı 71,4 USD/varildir. Sıfır maliyetli koridor işlemleri ise toplam 5.625 bin varil ham petrol stokları için yapılmış olup; bu işlemlerin ağırlıklı ortalama alım fiyatı 69,4 USD/varil, ağırlıklı ortalama satım fiyatı 74,2 USD/varildir (Not 21).

## KOÇ HOLDİNG A.Ş.

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

#### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

##### d) Ürün Kâr Marjı (Crack) Riski

Grup'un Bağılı Ortaklıklar'ından Tüpraş, ham petrol fiyatlarındaki dalgalanmaların yanı sıra, ürün fiyatlarındaki değişim sonucu ürün kâr marjlarında oluşan dalgalanmaların etkilerine de maruz kalmaktadır. Ürün kâr marjlarındaki (crack) söz konusu dalgalanmaların etkilerini ortadan kaldırmak için; geçmiş dönemlerde gerçekleşen ürün fiyat seviyeleri, piyasa beklentileri ve öngörülen satış hacimleri dikkate alınarak hedge politikası oluşturulmuştur. Bu politika çerçevesinde, ürün kâr marjları da çeşitli türev enstrümanlar kullanılarak hedge edilmektedir.

31 Aralık 2018 itibarıyla, ileride yapılacak satışlara yönelik gerçekleştirilmiş olan, 315 bin varil benzin (2019 2. çeyrek: 315 bin varil), 8.703 bin varil jet yakıtı (2019 1. çeyrek: 4.515 bin varil, 2019 2. çeyrek: 4.188 bin varil), 11.490 bin varil dizel (2019 1. çeyrek: 5.580 bin varil, 2019 2. çeyrek: 5.910 bin varil) ve 9.978 bin varil fuel oil (2019 1. çeyrek: 4.371 bin varil, 2019 2. çeyrek: 3.957 bin varil, 2019 3. çeyrek: 1.650 bin varil) crack sabitleme işlemi mevcuttur. Söz konusu işlemlerin ağırlıklı ortalama sabitleme marjları sırasıyla 9,54, 13,98, 15,92 ve -10,05 USD/varildir.

##### 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 2018 ve 2017 tarihleri itibarıyla konsolide finansal yükümlülüklerin 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 2018</b>						
<b>Finansal yükümlülükler</b>						
Finansal borçlar	49.813.677	55.946.532	7.607.120	10.337.904	33.170.057	4.831.451
Ticari borçlar	15.597.256	16.023.386	15.293.862	590.436	139.088	-
<b>Türev araçlar (*)</b>						
Nakit girişleri	763.423	10.690.792	6.135.601	1.159.015	3.385.703	10.473
Nakit çıkışları	(536.741)	(10.453.139)	(6.035.132)	(1.600.864)	(2.806.476)	(10.667)
<b>31 Aralık 2017</b>						
<b>Finansal yükümlülükler</b>						
Finansal borçlar	36.380.869	39.853.422	3.836.051	10.443.723	16.557.456	9.016.192
Ticari borçlar	14.931.416	15.006.476	14.676.292	263.108	67.076	-
<b>Türev araçlar (*)</b>						
Nakit girişleri	706.411	10.401.859	6.085.944	2.186.781	684.645	1.444.489
Nakit çıkışları	(197.169)	(9.716.531)	(5.953.373)	(2.007.238)	(583.337)	(1.172.583)

(\*) Grup'un Bağılı Ortaklıklar'ından Otokoç'un yabancı para cinsinden bilanço dışı faaliyet kiralaması alacakları kaynaklı oluşan gerçeğe uygun değer değişimlerinin kayıtlı değerini (Not 10) içermemektedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 33 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

#### Sermaye Risk Yönetimi

Sermayeyi yönetirken Grup'un hedefleri, ortaklarına getiri, diğer hissedarlara fayda sağlamak ve sermaye maliyetini azaltmak amacıyla en uygun sermaye yapısını sürdürmek için Grup'un faaliyette bulunabilirliğinin devamını korumaktır.

Sermaye yapısını korumak veya yeniden düzenlemek için Grup ortaklara ödenecek temettü tutarını belirlemekte, yeni hisseler çıkarabilmekte ve borçlanmayı azaltmak için varlıklarını satabilmektedir.

Grup sermaye yapısının takibi kapsamında net finansal borç/özkaynak oranını kullanmaktadır. Net finansal borç, nakit ve nakit benzerlerinin (bloke mevduat hariç) toplam finansal borç tutarından düşülmesiyle hesaplanmaktadır.

31 Aralık 2018 ve 2017 tarihleri itibarıyla konsolide net borç/özkaynak oranları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Toplam finansal borç	49.813.677	36.380.869
Nakit ve nakit benzerleri	23.152.348	19.652.226
Net finansal borç	26.661.329	16.728.643
Özkaynaklar	46.958.410	42.931.018
<b>Net finansal borç/özkaynak çarpanı</b>	<b>0,57</b>	<b>0,39</b>

### NOT 34 - FİNANSAL ARAÇLARIN GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI

#### 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 ve ticari alacakların önemli bir kısmının kısa vadeli olması nedeniyle, kayıtlı değerlerinin gerçeğe uygun değerlerini yansıttığı öngörülmektedir.

Finans sektörü faaliyetlerinden alacakların 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla kayıtlı değerleri de, güncel faiz oranları kapsamında hesaplanan gerçeğe uygun değerlerinden önemli seviyede farklılık göstermemektedir.

#### Finansal yükümlülükler

Kısa vadeli ticari borçların ve değişken faizli borçlanmaların kayıtlı değerlerinin gerçeğe uygun değerlerini yansıttığı öngörülmektedir.

Ana Ortaklık Koç Holding ve Grup'un Bağlı Ortaklıklarından Arçelik ve Tüpraş'ın yurt dışı piyasalarda işlem görmek üzere ihraç ettiği toplam 350 milyon EUR ve 3.400 milyon USD nominal değerli ve sabit faizli tahvillerinin (Not 16) kayıtlı değerleri ise, aktif piyasalardaki kayıtlı fiyatlara dayanan (Seviye 1) gerçeğe uygun değerlerinin 870 milyon TL üzerindedir.

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 34 - FİNANSAL ARAÇLARIN GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI (Devamı)

#### Gerçeğe uygun değer tahmini

Konsolide finansal varlık ve yükümlülüklerin 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.

31 Aralık 2018 ve 2017 tarihlerindeki gerçeğe uygun değeri ile ölçülmüş varlık ve yükümlülükler aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2018	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar				
- Hisse senetleri	20.862	-	-	20.862
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan finansal varlıklar				
- Türev araçlar	-	923.618	-	923.618
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>20.862</b>	<b>923.618</b>	<b>-</b>	<b>944.480</b>
Türev araçlar	-	536.741	-	536.741
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>-</b>	<b>536.741</b>	<b>-</b>	<b>536.741</b>
31 Aralık 2017	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar				
- Hisse senetleri	25.386	-	-	25.386
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan finansal varlıklar				
- Türev araçlar	-	811.808	-	811.808
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>25.386</b>	<b>811.808</b>	<b>-</b>	<b>837.194</b>
Türev araçlar	-	197.169	-	197.169
<b>Toplam yükümlülükler</b>	<b>-</b>	<b>197.169</b>	<b>-</b>	<b>197.169</b>

### NOT 35 - PAY BAŞINA KAZANÇ

	2018	2017
<b>Pay başına kazanç:</b>		
Net dönem kâr	8.425.093	7.897.427
Kontrol gücü olmayan paylara ait net dönem kârı	2.888.065	2.988.687
Ana ortaklığa ait net dönem kâr	5.537.028	4.908.740
Beheri 1 Kr olan nominal değerli hisselerin ağırlıklı ortalama adedi	253.589.805.000	253.589.805.000
<b>Pay başına kazanç (Kr)</b>	<b>2,183</b>	<b>1,936</b>

## KOÇ HOLDİNG A.Ş. 1 OCAK - 31 ARALIK 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN NOTLAR

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

### NOT 36 - NAKİT AKIŞ TABLOSUNA İLİŞKİN EK BİLGİLER

31 Aralık 2018 ve 2017 tarihleri itibarıyla konsolide nakit akış tablolarında gösterilen bilgilere ilişkin detaylar:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<b>Karşılıklar ile ilgili düzeltmeler:</b>		
Fiyat revizyonu maliyet karşılığı (Not 19)	178.610	-
Garanti ve montaj gider karşılıkları	43.036	113.688
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	39.630	27.562
Dava ve ceza karşılıkları	11.985	7.278
Yıllara sari işler maliyet karşılığı	(223.972)	(14.613)
Diğer karşılıklar	16.899	47.848
	<b>66.188</b>	<b>181.763</b>
<b>Değer düşüklüğü/(iptali) ile ilgili düzeltmeler:</b>		
İş Ortaklıkları değer düşüklüğü karşılığı (Not 7)	150.839	-
Stok değer düşüklüğü karşılığı	116.759	(7.275)
Ticari alacaklar için ayrılan değer düşüklüğü karşılığı	88.181	43.456
Krediler için ayrılan değer düşüklüğü karşılığı	51.072	40.337
	<b>406.851</b>	<b>76.518</b>
<b>Net işletme sermayesinde gerçekleşen değişimler:</b>		
Stoklar	(3.267.086)	(2.920.660)
Ticari alacaklar	(2.141.198)	(3.930.150)
Ticari borçlar	382.011	2.380.952
Diğer varlık ve yükümlülükler, net	(816.783)	503.386
Diğer alacak ve borçlar, net	(1.034.986)	(146.759)
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	636.472	(517.912)
Yabancı para çevrim farkları	308.024	273.941
	<b>(5.933.546)</b>	<b>(4.357.202)</b>
<b>Nakit ve nakit benzerleri:</b>		
Nakit ve nakit benzerleri (Not 5)	24.577.490	20.850.437
Vadesi üç aydan uzun vadeli mevduatlar (Not 6)	54.364	-
Eksi: Bloke mevduat (Not 5)	(1.425.142)	(1.198.211)
	<b>23.206.712</b>	<b>19.652.226</b>

### NOT 37 - BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

i) Grup'un İş Ortaklıkları'ndan Yapı Kredi Bankası, 15 Ocak 2019 tarihinde yurt dışında 650 milyon USD nominal tutarında, BDDK'nın Bankaların Özkaynaklarına İlişkin Yönetmeliğinin "İlave Ana Sermaye" başlıklı 7'nci maddesinde belirtilen nitelikleri haiz, vadesi olmayan, BDDK onayına bağlı olarak ihraçtan sonraki her beş yılda bir erken itfa edilebilir nitelikte, ilk beş yıl için yıllık %13,875 getiri oranına sahip ve 6 ayda bir kupon ödemeli, çekirdek sermaye yeterliliği oranının %5,125'in altına düşmesi halinde geçici değer azaltmaya konu edilebilecek, ilave ana sermayeye dâhil edilebilir borçlanma aracı (AT1) ihraç etmiştir. Söz konusu borçlanma aracının 400 milyon USD tutarındaki kısmı, Yapı Kredi Bankası'nın nihai ana ortaklarından Koç Holding A.Ş. ve UniCredit S.p.A. tarafından eşit tutarlarda alınmış ve alınan bu tutarlar için 180 gün boyunca satmama taahhüdü verilmiştir.

ii) Koç Holding Yönetim Kurulu tarafından, 28 Ocak 2019 tarihinde, Şirket Ana Sözleşmesinin 8'inci maddesinde verilen yetkiye istinaden, Sermaye Piyasası Kurulu'nun onay tarihinden itibaren 1 yıllık dönem içerisinde bir veya birden fazla ihraç yoluyla Türkiye dışında satılmak üzere gerçekleştirilecek toplamda 1 milyar USD veya muadili tutarına kadar borçlanma aracı ihracına karar verilmiş olup; 14 Şubat 2019 tarihinde Sermaye Piyasası Kurulu'ndan gerekli onay alınmıştır.

Koç Holding A.Ş. Yasal Kayıtlara Göre Düzenlenmiş  
Bilanço ve Gelir Tablosu

## Koç Holding Anonim Şirketi 31 Aralık 2018 ve 2017 Tarihli Yasal Kayıtlara Göre Düzenlenmiş Karşılaştırmalı Ayrıntılı Bilançoları (TL)

AKTİF (VARLIKLAR)	31.12.2018		31.12.2017	
<b>DÖNEN VARLIKLAR</b>	<b>10.634.723.453,36</b>		<b>8.211.094.423,57</b>	
<b>Hazır Değerler</b>	<b>10.176.295.918,60</b>		<b>7.844.284.445,72</b>	
Kasa	700,00		800,00	
Bankalar	10.176.295.218,60		7.844.283.645,72	
<b>Kısa Vadeli Ticari Alacaklar</b>	<b>310.973.951,30</b>		<b>238.950.988,23</b>	
Alıcılar	310.973.951,30		238.950.988,23	
Şüpheli Ticari Alacaklar	837.659,80		586.328,80	
Şüpheli Ticari Alacaklar Karşılığı	-837.659,80		-586.328,80	
Diğer Kısa Vadeli Alacaklar	<b>902,56</b>		<b>6.782,85</b>	
Ortaklardan Alacaklar	475,00		6.640,00	
Diğer Çeşitli Alacaklar	427,56		142,85	
<b>Stoklar</b>	<b>-</b>		<b>35.320.000,00</b>	
Diğer Stoklar	-		35.320.000,00	
<b>Diğer Dönen Varlıklar</b>	<b>147.452.680,90</b>		<b>92.532.206,77</b>	
Diğer Çeşitli Dönen Varlıklar	147.452.680,90		92.532.206,77	
<b>DURAN VARLIKLAR</b>	<b>10.193.828.864,23</b>		<b>8.231.401.687,23</b>	
<b>Uzun Vadeli Ticari Alacaklar</b>	<b>515.480,01</b>		<b>41.758,50</b>	
Verilen Depozito ve Teminatlar	515.480,01		41.758,50	
<b>Finansal Duran Varlıklar</b>	<b>9.131.463.138,24</b>		<b>7.369.703.075,08</b>	
İştirakler	6.282.445.951,76		4.568.243.177,10	
Bağlı Ortaklıklar	2.849.017.186,48		2.801.459.897,98	
<b>Maddi Duran Varlıklar</b>	<b>1.033.057.700,36</b>		<b>838.118.070,83</b>	
Arsalar	32.967.975,16		32.967.975,16	
Yerüstü ve Yeraltı Düzenleri	8.290.616,51		8.167.536,74	
Binalar ve Tesisler	612.622.604,97		495.174.435,77	
Taahhüt Araç ve Gereçleri	521.056.323,48		424.225.898,61	
Döşeme ve Demirbaşlar	32.340.305,65		26.056.682,41	
Birikmiş Amortismanlar	-188.351.095,08		-163.616.961,96	
Yapılmakta Olan Yatırımlar	14.130.969,67		2.727.584,10	
Verilen Avanslar	-		12.414.920,00	
<b>Maddi Olmayan Duran Varlıklar</b>	<b>8.694.840,37</b>		<b>4.928.772,53</b>	
Araştırma ve Geliştirme Giderleri	4.334.160,00			
Haklar	10.342.941,44		9.920.100,86	
Özel Maliyetler	5.100.886,32		5.100.886,32	
Birikmiş Amortismanlar	-11.083.147,39		-10.092.214,65	
<b>Gelecek Yıllara Ait Giderler</b>	<b>20.097.705,25</b>		<b>18.610.010,29</b>	
Gelecek Yıllara Ait Giderler	20.097.705,25		18.610.010,29	
<b>AKTİF (VARLIKLAR) TOPLAMI</b>	<b>20.828.552.317,59</b>		<b>16.442.496.110,80</b>	

<b>PASİF (KAYNAKLAR)</b>		<b>31.12.2018</b>	<b>31.12.2017</b>
<b>KISA VADELİ BORÇLAR</b>		<b>644.410.257,17</b>	<b>463.713.383,69</b>
<b>Ticari Borçlar</b>	<b>152.173.980,62</b>		<b>111.813.981,48</b>
Satıcılar	150.998.834,97	110.998.473,45	
Alınan Depozito ve Teminatlar	1.175.145,65	815.508,03	
<b>Diğer Kısa Vadeli Borçlar</b>	<b>271.120.854,64</b>		<b>217.488.139,28</b>
İştiraklere Borçlar	679.201,00	2.309.197,00	
Ödenecek Vergi, Harç ve Diğer Kesintiler	115.751.346,60	92.828.904,45	
Ödenecek Sosyal Güvenlik Kesintileri	1.777.930,26	1.456.301,78	
Diğer Çeşitli Borçlar	152.912.376,78	120.893.736,05	
<b>Borç ve Gider Karşılıkları</b>	<b>221.115.421,91</b>		<b>134.411.262,93</b>
Dönem Kârı Vergi ve Diğer Yasal Yükümlülük Karşılıkları	90.129.407,82	40.059.561,97	
Diğer Borç ve Gider Karşılıkları	130.986.014,09	94.351.700,96	
<b>UZUN VADELİ BORÇLAR</b>		<b>7.902.943.543,07</b>	<b>5.667.246.759,40</b>
<b>Finansal Borçlar</b>	<b>7.891.350.000,00</b>		<b>5.657.850.000,00</b>
Çıkarılmış Tahviller	7.891.350.000,00	5.657.850.000,00	
<b>Borç ve Gider Karşılıkları</b>	<b>11.593.543,07</b>		<b>9.396.759,40</b>
Kıdem Tazminatı Karşılıkları	11.593.543,07	9.396.759,40	
<b>ÖZSERMAYE</b>		<b>12.281.198.517,35</b>	<b>10.311.535.967,71</b>
<b>Sermaye</b>	<b>2.507.888.937,81</b>		<b>2.507.888.937,81</b>
Ödenmiş Sermaye	2.535.898.050,00	2.535.898.050,00	
Sermaye Düzeltmesi Olumlu Farkı	34.548.215,22	34.548.215,22	
Sermaye Düzeltmesi Olumsuz Farkı	-62.557.327,41	-62.557.327,41	
<b>Emisyon Primi</b>	<b>9.705.724,30</b>		<b>9.705.724,30</b>
<b>Sermaye Yedekleri</b>	<b>312.748.745,74</b>		<b>313.070.302,92</b>
Diğer Sermaye Yedekleri	312.748.745,74	313.070.302,92	
<b>Yedekler</b>	<b>6.287.313.032,57</b>		<b>5.887.932.292,44</b>
Yasal Yedekler	615.618.768,68	565.049.322,01	
Olağanüstü Yedekler	3.516.060.482,43	3.177.103.589,96	
Özel Fonlar	2.155.633.781,46	2.145.779.380,47	
<b>Geçmiş Yıl Kârları-Enf.Düz.Kârı-2004 Yılı</b>	<b>174.879.886,04</b>		<b>174.879.886,04</b>
<b>Net Dönem Kârı</b>	<b>2.988.662.190,89</b>		<b>1.418.058.824,20</b>
<b>PASİF (KAYNAKLAR) TOPLAMI</b>		<b>20.828.552.317,59</b>	<b>16.442.496.110,80</b>

## Koç Holding Anonim Şirketi Yasal Kayıtlara Göre Düzenlenmiş 1 Ocak-31 Aralık 2018 ve 2017 Hesap Dönemleri Karşılaştırmalı Ayrıntılı Gelir Tabloları (TL)

	2018	2017
<b>BRÜT SATIŞLAR</b>	<b>269.435.099,65</b>	<b>245.700.334,36</b>
Yurt İçi Satışlar	269.435.099,65	245.700.334,36
<b>FAALİYET GİDERLERİ</b>	<b>-506.385.465,95</b>	<b>-428.427.215,37</b>
Genel Yönetim Giderleri	-506.385.465,95	-428.427.215,37
<b>DİĞER FAALİYETLERDEN OLAĞAN GELİR VE KÂRLAR</b>	<b>7.779.772.262,41</b>	<b>2.579.009.081,68</b>
İştiraklerden Temettü Gelirleri	1.347.445.299,69	949.560.486,60
Bağlı Ortaklıklardan Temettü Gelirleri	1.344.692.974,23	341.734.533,00
Faiz Geliri	841.365.909,31	486.755.574,28
Kambiyo Kârları	4.194.757.458,14	761.033.796,52
Diğer Olağan Gelir ve Kârlar	51.510.621,04	39.924.691,28
<b>DİĞER FAALİYETLERDEN OLAĞAN GİDER VE ZARARLAR</b>	<b>-1.886.621.055,78</b>	<b>-359.661.071,76</b>
Karşılık Giderleri	-2.448.114,67	-1.513.856,80
Kambiyo Zararları	-1.884.172.941,11	-358.147.214,96
<b>FİNANSMAN GİDERLERİ</b>	<b>-2.580.696.039,02</b>	<b>-625.930.513,85</b>
Kısa Vadeli Borçlanma Giderleri	-3.531.709,92	-4.773.285,35
Uzun Vadeli Borçlanma Giderleri	-2.577.164.329,10	-621.157.228,50
<b>OLAĞANDIŞI GELİR VE KÂRLAR</b>	<b>3.287.128,52</b>	<b>62.308.572,96</b>
Diğer Olağandışı Gelir ve Kârlar	3.287.128,52	62.308.572,96
<b>OLAĞANDIŞI GİDER VE ZARARLAR</b>	<b>-331,12</b>	<b>-14.880.801,85</b>
Diğer Olağandışı Gider ve Zararlar	-331,12	-14.880.801,85
<b>DÖNEM KÂRI</b>	<b>3.078.791.598,71</b>	<b>1.458.118.386,17</b>
<b>ÖDENECEK VERGİ VE DİĞER YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER</b>	<b>-90.129.407,82</b>	<b>-40.059.561,97</b>
<b>NET DÖNEM KÂRI</b>	<b>2.988.662.190,89</b>	<b>1.418.058.824,20</b>

2018 Yılına Ait 21 Mart 2019 Tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısına İlişkin  
Bilgilendirme Dokümanı  
Bağımsızlık Beyanları

## 2018 Yılına Ait 21 Mart 2019 Tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısına İlişkin Bilgilendirme Dokümanı

### 1. 21 Mart 2019 Tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısına Davet

Şirketimiz 2018 yılı çalışmalarını incelemek ve aşağıda yazılı gündemi görüşüp karara bağlamak üzere Olağan Genel Kurul Toplantısını 21 Mart 2019 Perşembe günü saat 16:00'da, "Nakkaştepe Azizbey Sok. No: 1 34674 Kuzguncuk-Üsküdar/İstanbul (Tel: 0216 531 00 00, Faks: 0216 531 00 99)" adresinde yapacaktır.

2018 Faaliyet Yılına ait Finansal Tablolar, Bağımsız Denetleme Kuruluşu PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin Bağımsız Denetim Raporunun, Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu ile Yönetim Kurulu kâr dağıtım teklifini içeren Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu ve aşağıdaki gündem maddeleri ile Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uyum için gerekli açıklamaları içeren Bilgilendirme Notları, toplantıdan en az üç hafta önce, kanuni süresi içinde, Şirket Merkezi'nde, Şirketin www.koc.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde, Kamuyu Aydınlatma Platformu ve Elektronik Genel Kurul sisteminde Sayın Pay Sahipleri'nin incelemelerine hazır bulundurulacaktır.

Toplantıya bizzat iştirak edemeyecek pay sahiplerimizin, Elektronik Genel Kurul Sistemi üzerinden elektronik yöntemle katılacak pay sahiplerinin hak ve yükümlülükleri saklı olmak kaydıyla, vekaletnamelerini mevzuata uygun olarak düzenlemeleri veya vekaletname formu örneğini Yapı Kredi Yatırım Menkul Değerler A.Ş. (Yapı Kredi Plaza / Levent-İstanbul) ile Şirket birimlerimizden veya www.koc.com.tr adresindeki Şirketimizin kurumsal internet sitesinden temin etmeleri ve bu doğrultuda 24.12.2013 tarih ve 28861 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren II-30.1 sayılı "Vekaleten Oy Kullanılması ve Çağrı Yoluyla Vekalet Toplanması Tebliği"nde öngörülen hususları da yerine getirerek, imzası noterce onaylanmış vekaletnamelerini Şirkete ibraz etmeleri gerekmektedir. Elektronik Genel Kurul Sistemi üzerinden elektronik yöntemle atanmış olan vekilin bir vekâlet belgesi ibrazı gerekli değildir. **Söz konusu Tebliğ'de zorunlu tutulan ve genel kurul davet ilanı ekinde yer alan vekâletname örneğine uygun olmayan vekâletnameler, hukuki sorumluluğumuz nedeniyle kesinlikle kabul edilmeyecektir.**

Elektronik Genel Kurul Sistemi ile oy kullanacak Pay Sahiplerimizin, ilgili yönetmelik ve tebliğ hükümlerine uygun olarak uygulama yapabilmeleri için Merkezi Kayıt Kuruluşu'ndan, Şirketimizin www.koc.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinden veya Şirket Merkezimizden (Tel: 0216 531 00 00) bilgi edinmeleri rica olunur.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 415'inci maddesinin 4'üncü fıkrası ve Sermaye Piyasası Kanunu'nun 30'uncu maddesinin 1'inci fıkrası uyarınca, Genel Kurula katılma ve oy kullanma hakkı, pay senetlerinin depo edilmesi şartına bağlı değildir. Bu çerçevede, pay sahiplerimizin Genel Kurul Toplantısı'na katılmak istemeleri durumunda, paylarını bloke etmelerine gerek bulunmamaktadır.

Olağan Genel Kurul Toplantısında Gündem Maddelerinin oylanmasına ilişkin elektronik yöntemle oy kullanma hükümleri saklı olmak kaydıyla, el kaldırma usulü ile açık oylama yöntemi kullanılacaktır.

Genel Kurul toplantımıza tüm hak ve menfaat sahipleri ile basın-yayın organları davetlidir.

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu uyarınca, kişisel verilerinizin Şirketimiz tarafından işlenmesine ilişkin detaylı bilgilere [www.koc.com.tr](http://www.koc.com.tr) internet adresinden kamuoyu ile paylaşılmış olan Koç Holding Anonim Şirketi Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası'ndan ulaşabilirsiniz.

Sermaye Piyasası Kanunu uyarınca nama yazılı olup borsada işlem gören paylar için Pay Sahiplerine ayrıca taahhütlü mektupla bildirim yapılmayacaktır.

Sayın Pay Sahiplerinin bilgilerine arz olunur.

KOÇ HOLDİNG A.Ş.  
YÖNETİM KURULU

Şirket Adresi: Nakkaştepe Azizbey Sok. No: 1 34674 Kuzguncuk-Üsküdar/İstanbul  
Ticaret Sicili ve Numarası: İstanbul/85714  
Mersis No: 0570002057500012

## 2. SPK Düzenlemeleri Kapsamında Ek Açıklamalarımız

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca yapılması gereken ek açıklamalardan gündem maddeleri ile ilgili olanlar aşağıda ilgili gündem maddesinde yapılmış olup, diğer zorunlu genel açıklamalar ise bu bölümde bilginize sunulmaktadır:

### 2.1. Ortaklık Yapısı ve Oy Hakları

İşbu Bilgilendirme Dokümanının ilan edildiği tarih itibarıyla Şirketimizin ortaklık yapısını yansıtan toplam pay sayısı ve oy hakkı, sermayedeki her bir pay grubunu temsil eden pay sayısı ve oy hakkı ile imtiyazların niteliği hakkında bilgi aşağıda sunulmaktadır:

Şirketimiz payları A ve B grubu olarak ikiye ayrılmıştır. Her bir A grubu nama yazılı payın Genel Kurul'da 2 oy hakkı vardır.

## 2018 Yılına Ait 21 Mart 2019 Tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısına İlişkin Bilgilendirme Dokümanı

İmtiyazlı paylar dikkate alınarak pay sahiplerimizin oy hakları aşağıdaki tabloda bilgilerinize sunulmaktadır:

Pay sahibi	Grubu	Pay Tutarı (TL)	Sermaye Oranı (%)	Oy Hakkı	Oy Hakkı Oranı (%)
Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş.*	A	678.773.422	26,77	135.754.684.460	42,23
Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş.*	B	428.196.786	16,88	42.819.678.578	13,32
Koç Ailesi	B	487.895.145	19,24	48.789.514.515	15,18
Vehbi Koç Vakfı	B	184.171.754	7,26	18.417.175.384	5,73
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	B	50.451.548	1,99	5.045.154.831	1,57
Rahmi M. Koç ve Mahdumları Maden İnşaat Turizm Ulaştırma Yatırım ve Ticaret A.Ş.	B	35.385.424	1,40	3.538.542.410	1,10
Halka Açık	B	671.023.971	26,46	67.102.397.052	20,87
<b>Toplam</b>		<b>2.535.898.050</b>	<b>100,00</b>	<b>321.467.147.230</b>	<b>100,00</b>

\* Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş. paylarının çoğunluğu Koç Ailesi üyelerine aittir.

### 2.2. Şirketimiz ve Bağlı Ortaklıklarımızın Şirket Faaliyetlerini Önemli Ölçüde Etkileyecek Yönetim ve Faaliyet Değişiklikleri:

Şirketimizin ve bağlı ortaklıklarının geçmiş hesap döneminde gerçekleşen veya gelecek hesap dönemlerinde planladığı Şirketimiz faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyecek yönetim ve faaliyet değişikliği bulunmamaktadır. Şirketimiz tarafından ilgili mevzuat kapsamında yapılan özel durum açıklamalarına ise <http://www.kap.gov.tr/> adresinden ulaşılabilir.

### 2.3. Pay Sahiplerinin Gündeme Madde Konulmasına İlişkin Talepleri Hakkında Bilgi:

Ortaklık pay sahiplerinin gündeme madde konulmasına ilişkin Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne yazılı olarak iletmış oldukları talepleri, yönetim kurulunun ortakların gündem önerilerini kabul etmediği hallerde, kabul görmeyen öneriler ile ret gerekçeleri ile ilgili bilgiler aşağıda sunulmaktadır:

2018 yılı faaliyetlerinin görüşüleceği Olağan Genel Kurul toplantısı için böyle bir talep iletilmemiştir.

## 3. 21 Mart 2019 Tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı Gündem Maddelerine İlişkin Açıklamalarımız

### 1. Açılış ve Toplantı Başkanının seçilmesi

"6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu" (TTK), "Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarının Usul ve Esasları ile Bu Toplantılarda Bulunacak Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcileri hakkında Yönetmelik" ("Yönetmelik" veya "Genel Kurul Yönetmeliği") ve Genel Kurul İç Yönergesinin 7. Maddesi hükümleri çerçevesinde Genel Kurul toplantısını yönetecek Toplantı Başkanı seçimi yapılır. Toplantı Başkanı tarafından Genel Kurul İç yönergesine uygun olarak en az bir Tutanak Yazmanı görevlendirilir. Toplantı Başkanı yeterli sayıda oy toplama memuru da seçebilir.

## 2. Şirket Yönetim Kurulu'nca hazırlanan 2018 Yılı Faaliyet Raporu'nun okunması, müzakeresi ve onaylanması

TTK, Yönetmelik ve Sermaye Piyasası Kanunu ile ilgili düzenlemeler çerçevesinde, Genel Kurul toplantısından önceki üç hafta süreyle Şirketimiz Merkezi'nde, MKK'nın Elektronik Genel Kurul portalında ve Şirketimizin www.koc.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde pay sahiplerimizin incelemesine sunulan kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporunun da yer aldığı 2018 Yılı Faaliyet Raporu hakkında bilgi verilerek, Faaliyet Raporu pay sahiplerimizin görüşüne ve onayına sunulacaktır.

## 3. 2018 yılı hesap dönemine ilişkin Bağımsız Denetim Rapor Özeti'nin okunması

Genel Kurul toplantısından önceki üç hafta süreyle Şirketimiz Merkezi'nde, MKK'nın Elektronik Genel Kurul portalında ve Şirketimizin www.koc.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde pay sahiplerimizin incelemesine sunulan TTK ile Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri uyarınca hazırlanan Bağımsız Denetim Raporu hakkında Genel Kurul'a bilgi verilecektir.

## 4. 2018 Yılı hesap dönemine ilişkin Finansal Tabloların okunması, müzakeresi ve onaylanması

TTK, Yönetmelik ve Sermaye Piyasası Kanunu ile ilgili düzenlemeler çerçevesinde, Genel Kurul toplantısından önceki en az üç hafta süreyle Şirketimiz Merkezi'nde, MKK'nın Elektronik Genel Kurul portalında ve Şirketimizin www.koc.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde pay sahiplerimizin incelemesine sunulan finansal tablolarımız ve Vergi Usul Kanunu'na göre hazırlanan mali tablolarımız hakkında bilgi verilerek pay sahiplerimizin görüşüne ve onayına sunulacaktır.

## 5. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket'in 2018 yılı faaliyetlerinden dolayı ayrı ayrı ibra edilmesi

TTK ve Yönetmelik hükümleri çerçevesinde Yönetim Kurulu üyelerimizin 2018 yılı faaliyet, işlem ve hesaplarından ötürü ayrı ayrı ibra edilmeleri Genel Kurul'un onayına sunulacaktır.

## 6. Şirket'in kâr dağıtım politikası çerçevesinde hazırlanan, 2018 yılı kârının dağıtılması ve kâr dağıtım tarihi konusundaki Yönetim Kurulu'nun önerisinin kabulü, değiştirilerek kabulü veya reddi

Şirketimiz tarafından Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu hükümleri çerçevesinde Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartlarına uyumlu olarak hazırlanan ve PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından denetlenen 01.01.2018 - 31.12.2018 hesap dönemine ait finansal tablolarımıza göre 5.537.028 bin TL "Ana Ortaklığa Ait Konsolide Net Dönem Kârı" elde edilmiş olup, Kâr Dağıtım Politikamız, uzun vadeli stratejimiz, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınarak, II-19.1 sayılı Kâr Payı Tebliği ve bu tebliğ uyarınca ilan edilen Kâr Payı Rehberi'nde yer alan Kâr Dağıtım Tablosu formatına uygun olarak hazırlanan kâr dağıtım önerimize ilişkin tablo EK/1'de yer almaktadır.

## 7. Yönetim Kurulu Üye sayısının ve görev sürelerinin belirlenmesi, belirlenen üye sayısına göre seçim yapılması, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin seçilmesi

SPK düzenlemeleri, TTK ve Yönetmelik gereğince esas sözleşmemizde yer alan Yönetim Kurulu üye seçimine ilişkin esaslar dikkate alınarak süresi dolan Yönetim Kurulu üyeleri yerine yenileri seçilecektir. Ayrıca SPK'nın II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliğine uyum amacıyla bağımsız üye seçimi gerçekleştirilecektir.

Esas sözleşmemizin 11'inci maddesine göre Şirketimiz, Genel Kurul tarafından Türk Ticaret Kanunu hükümleri kapsamında, en çok üç yıl için seçilecek en az 9 en fazla 18 üyeden oluşacak bir Yönetim Kurulu tarafından idare edilir. Genel Kurul, süresi sona ermiş olmasa dahi Yönetim Kurulu'nun yenilenmesine karar verebilir.

## 2018 Yılına Ait 21 Mart 2019 Tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısına İlişkin Bilgilendirme Dokümanı

Seçilecek Yönetim Kurulu üyelerinin üçte biri SPK zorunlu Kurumsal Yönetim İlkelerinde tanımlanan bağımsızlık kriterlerini taşımak zorundadır.

Kendisine iletilen adayları değerlendiren Aday Gösterme ve Ücret Komitemizin önerisi üzerine Yönetim Kurulumuz tarafından Sn. Mustafa Kemal Olgaç, Sn. Jacques Albert Nasser, Sn. Anne Lauvergeon, Sn. Ömer Dinçkök ve Sn. Emily K. Rafferty Bağımsız Yönetim Kurulu üye adayları olarak belirlenmiştir.

Sn. Jacques Albert Nasser, Sn. Anne Lauvergeon ve Sn. Emily K. Rafferty için Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşik olma kriteri hariç olmak üzere, bağımsız üye adayı olarak belirlenen beş üyenin tamamı, Tebliğ'deki tüm bağımsızlık kriterlerini karşılamaktadır. Söz konusu yabancı bağımsız yönetim kurulu üyesi adayları, özgeçmişlerinden görülebileceği üzere, alanlarında yetkinliklerini ispatlamış, geniş bilgi birikimine sahip ve uluslararası düzeyde tanınmış, önemli ödül ve nişanlara layık görülmüş kişiler olup, Şirketimizin ve Topluluğumuzun vizyonu ve gelişimi açısından önemli fayda sağladıklarından; bağımsız yönetim kurulu üyelerinin en az yarısının Türkiye'de yerleşik olması kriterine uyum açısından, 15 üyeden oluşacak yönetim kurulumuzdaki beş bağımsız üye adayının üçünün Türkiye'de yerleşik olmaması sebebiyle, Sn. Anne Lauvergeon'un 1 yıl süre ile sınırlı olmak üzere bağımsız üye olabilmesi hususunda SPK'na başvurulmuştur. SPK'nın 01.02.2019 tarihli yazısı ile Sn. Anne Lauvergeon için Şirketimizin Tebliğ'in 6'ncı maddesinin 5'inci fıkrası hükmünde belirtilen istisnadan yararlandırılması suretiyle, tüm Bağımsız Yönetim Kurulu üye adayları hakkında herhangi bir olumsuz görüş bildirilmemesine karar verildiği Şirketimize bildirilmiştir.

Yönetim Kurulu üye adaylarının özgeçmişleri ve bağımsız üye adaylarının bağımsızlık beyanları EK/2'de sunulmaktadır.

### **8. Kurumsal Yönetim İlkeleri gereğince Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler için "Ücret Politikası" ve politika kapsamında yapılan ödemeler hakkında Pay Sahiplerine bilgi verilmesi ve onaylanması**

SPK'nın 4.6.2. nolu Zorunlu Kurumsal Yönetim İlkesi uyarınca Yönetim Kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmeli ve Genel Kurul toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunularak pay sahiplerine bu konuda görüş bildirme imkânı tanınmalıdır. Bu çerçevede, 22 Mart 2018 tarihli olağan genel kurul toplantısında onaylanan Şirketimiz ücret politikası EK/3'te sunulmaktadır. 2018 faaliyet yılına ilişkin finansal tablolarımızın 29 numaralı dipnotunda ise 2018 yılı içinde Koç Holding A.Ş. tarafından yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan menfaatler hakkında bilgi verilmiştir.

### **9. Yönetim Kurulu üyelerinin yıllık brüt ücretlerinin belirlenmesi**

8 numaralı gündem maddesi ile ortakların onayına sunulan Ücret Politikamız kapsamında 2019 faaliyet yılında yönetim kurulu üyelerinin yıllık brüt ücret tutarı ortaklarımız tarafından belirlenecektir.

### **10. Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince Yönetim Kurulu tarafından yapılan Bağımsız Denetleme Kuruluşu seçiminin onaylanması**

Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uygun olarak, Yönetim Kurulumuzun 13 Şubat 2019 tarihli toplantısında, Denetimden Sorumlu Komite'nin görüşü alınarak, Şirketimizin 2019 yılı hesap dönemindeki finansal raporlarının denetlenmesi ile bu kanunlardaki ilgili düzenlemeler kapsamındaki diğer faaliyetleri yürütmek üzere PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin seçilmesine karar verilmiş olup, bu seçim Genel Kurul'un onayına sunulacaktır.

### **11. Şirket'in 2018 yılı içerisinde yaptığı bağışlar hakkında pay sahiplerine bilgi verilmesi ve 2019 yılında yapılacak bağışlar için üst sınır belirlenmesi**

Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-19.1 sayılı Kâr Payı Tebliği'nin 6'ncı maddesi gereğince, yapılacak bağışın sınırı, esas sözleşmede belirtilmeyen durumlarda genel kurulca belirlenmeli ve yapılan bağış ve ödemeler olağan genel kurulda ortakların bilgisine sunulmalıdır. 2018 yılı içinde vakıf ve derneklere yapılan toplam bağış tutarı 1.165.827 TL'dir. Bu tutarın 427.282 TL'si Koç Üniversitesi'ne, 192.985 TL'si Global İlişkiler Forumu'na; 170.000 TL'si Üsküdar Aşevi'ne, bakiye 375.560 TL ise muhtelif diğer kurum ve kuruluşlara yapılmıştır. Ayrıca 2019 yılında yapılacak bağışlar için üst sınır genel kurul tarafından belirlenecektir.

### **12. Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince 2018 yılında üçüncü kişiler lehine verilen teminat, rehin, ipotek ve kefaletler ile elde edilen gelir veya menfaatler hakkında Pay Sahiplerine bilgi verilmesi**

Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1. sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 12'nci maddesi uyarınca Şirketimiz ve/veya Bağlı Ortaklıkları tarafından üçüncü kişiler lehine verilen teminat, rehin, ipotek ve kefaletler ile elde edilen gelir veya menfaatlara olağan genel kurul toplantısı gündeminde ayrı bir madde olarak yer verilmesi gerekmekte olup, 31.12.2018 tarihli Finansal Tablolarımızın 32 numaralı dipnotunda bu hususa yer verilmiştir.

### **13. Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerine, Yönetim Kurulu Üyelerine, üst düzey yöneticilere ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî yakınlarına; Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddeleri çerçevesinde izin verilmesi ve Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği doğrultusunda 2018 yılı içerisinde bu kapsamda gerçekleştirilen işlemler hakkında Pay Sahiplerine bilgi verilmesi**

Yönetim Kurulu üyelerimizin TTK'nın "Şirketle İşlem Yapma, Şirkete Borçlanma yasağı" başlıklı 395'inci maddesinin birinci fıkrası ve "Rekabet Yasağı" başlıklı 396'ncı maddeleri çerçevesinde işlem yapabilmeleri ancak Genel Kurul'un onayı ile mümkündür.

SPK'nın 1.3.6. nolu zorunlu Kurumsal Yönetim İlkesi uyarınca, yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerinin, yönetim kurulu üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarının, ortaklık veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapması ve/veya ortaklığın veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapması ya da aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka ortaklığa sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmesi durumunda; söz konusu işlemler, genel kurulda konuya ilişkin ayrıntılı bilgi verilmek üzere ayrı bir gündem maddesi olarak genel kurul gündemine alınır ve genel kurul tutanağına işlenir.

## 2018 Yılına Ait 21 Mart 2019 Tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısına İlişkin Bilgilendirme Dokümanı

Bu düzenlemelerin gereğini yerine getirebilmek amacıyla, söz konusu iznin verilmesi Genel Kurul'da ortaklarımızın onayına sunulacaktır. Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerinin, yönetim kurulu üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarının bir kısmı, Şirketimiz ile benzer faaliyet konusu olanlar dâhil diğer bazı Koç Topluluğu şirketlerinde yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmaktadırlar. 2018 yılı içerisinde, Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 1.3.6 numaralı ilkesi kapsamında bilgilendirme gerektiren önemli bir işlem olmamıştır.

### 14. Dilek ve Görüşler

#### Ekler:

- EK/1 Yönetim Kurulu'nun 2018 Yılı Kârının Dağıtımına İlişkin Teklifi ve Önerilen Kâr Dağıtım Tablosu (Bkz. sayfa 22-23)
- EK/2 Yönetim Kurulu Üye Adaylarının Özgeçmişleri (Bkz. sayfa 128-133) ve Bağımsız Üye Adaylarının Bağımsızlık Beyanları (Bkz. sayfa 259-263)
- EK/3 Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticiler için Ücret Politikası (Bkz. sayfa 25)

## Bağımsızlık Beyanı

Koç Holding A.Ş. (Şirket) Yönetim Kurulu'nda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,
- b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
- c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- ç) Mevzuata uygun olarak üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,
- d) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşik sayıldığımı,
- e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,
- g) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,
- ğ) Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,
- h) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

beyan ederim.



Mustafa Kemal Olgaç

## Bağımsızlık Beyanı

Koç Holding A.Ş. (Şirket) Yönetim Kurulu'nda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirlenen "Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşik sayılma" haricindeki kriterler kapsamında, "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,
  - b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
  - c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
  - d) Mevzuata uygun olarak üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,
  - e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
  - f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,
  - g) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,
  - h) Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,
  - i) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,
- beyan ederim.



Jacques Albert Nasser

## Bağımsızlık Beyanı

Koç Holding A.Ş. (Şirket) Yönetim Kurulu'nda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirlenen "Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşik sayılma" haricindeki kriterler kapsamında, "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrı hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,
- b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
- c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- d) Mevzuata uygun olarak üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,
- e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,
- g) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,
- h) Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,
- i) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

beyan ederim.



Anne Lauvergeon

## Bağımsızlık Beyanı

Koç Holding A.Ş. (Şirket) Yönetim Kurulu'nda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticarî ilişki kurulmadığını,
  - b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
  - c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek meslekî eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
  - ç) Mevzuata uygun olarak üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,
  - d) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşik sayıldığımı,
  - e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, meslekî itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
  - f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,
  - g) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,
  - ğ) Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,
  - h) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmiş olduğumu,
- beyan ederim.



Ömer Dinçök

## Bağımsızlık Beyanı

Koç Holding A.Ş. (Şirket) Yönetim Kurulu'nda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirlenen "Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşik sayılma" haricindeki kriterler kapsamında, "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrı hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,
  - b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
  - c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
  - d) Mevzuata uygun olarak üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,
  - e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
  - f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,
  - g) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,
  - h) Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,
  - i) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,
- beyan ederim.



Emily K. Rafferty

## Kimlik

Ticaret Unvanı	Koç Holding A.Ş.
Adresi	Nakkaştepe Azizbey Sok. No: 1 34674 Kuzguncuk-Üsküdar/İstanbul
Ticaret Sicili ve Numarası	İstanbul Ticaret Sicili/85714
İnternet Sitesi Adresi	www.koc.com.tr
Kayıtlı Sermaye Tavanı	5.000.000.000 TL
Ödenmiş Sermayesi	2.535.898.050 TL

### Hisse Bilgileri

BIST Kodu	KCHOL
Reuters Kodu	KCHOL.IS
Bloomberg Kodu	KCHOL.TI
Halka Arz Tarihi	10.01.1986

### Yasal Uyarı

Bu Faaliyet Raporu ("Rapor") içerisinde yer alan 2018 yılı faaliyet ve hesapları hakkında Yönetim Kurulu Raporu, Denetçi Raporu, Konsolide Mali Tablolar ve Bağımsız Denetim Raporu 21 Mart 2019 Perşembe günü, saat 16:00'da Koç Holding, Nakkaştepe Azizbey Sok. No: 1 34674 Kuzguncuk-Üsküdar/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

Telefon : (0216) 531 0000  
Faks : (0216) 531 0099  
E-posta : iletisim@koc.com.tr

### Kurumsal İletişim

Oya Ünlü Kızıl, Direktör  
E-posta : oyau@koc.com.tr  
Telefon : (0216) 531 0287  
Faks : (0216) 343 1537

### Yatırımcı İlişkileri

Gülsevin Tunçay, Koordinatör  
E-posta : gulsevint@koc.com.tr  
Telefon : (0216) 531 0428  
Faks : (0216) 531 0099

Nursel İlgen, CFA, Koordinatör  
E-posta : nurseli@koc.com.tr  
Telefon : (0216) 531 0414  
Faks : (0216) 531 0099



