

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

## Stratejik Prensiplerimiz

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

### Enerji

#### Başlıca Şirketler

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

#### Piyasa Pozisyonu ve Pazar Payı

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

Konsolide Satışlar İçindeki Payı %55



Faaliyet Kârı İçindeki Payı %39



### Otomotiv

#### Başlıca Şirketler

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

#### Piyasa Pozisyonu ve Pazar Payı

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

#### Uluslararası Ortaklıklar

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

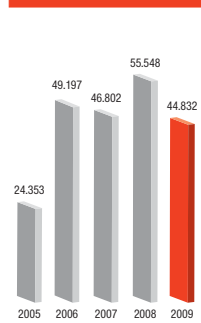
Konsolide Satışlar İçindeki Payı %13



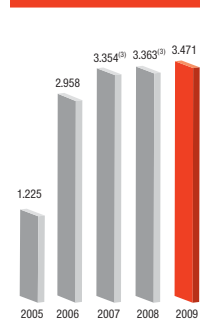
Faaliyet Kârı İçindeki Payı %12



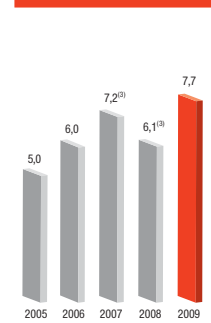
Konsolide Gelirler (Milyon TL)



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



Faaliyet Kâr Marjı (%)



(1) Halka açık şirketler

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

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

## Başlıca Rekabet Avantajlarımız

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

### Dayanıklı Tüketim

#### Başlıca Şirketler

Arçelik <sup>(1)</sup>  
Arçelik-LG

#### Piyasa Pozisyonu (Pazar Payı)

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

#### Uluslararası Ortaklıklar

LG Electronics

Konsolide Satışlar İçindeki Payı %15



Faaliyet Kârı İçindeki Payı %18



### Finans

#### Başlıca Şirketler

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

#### Piyasa Pozisyonu (Pazar Payı)

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

#### Uluslararası Ortaklıklar

UniCredit

Konsolide Satışlar İçindeki Payı %12



Faaliyet Kârı İçindeki Payı %27



### Diğer

#### Başlıca Şirketler

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

#### Piyasa Pozisyonu (Pazar Payı)

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

#### Uluslararası Ortaklıklar

B&Q  
Kagome Sumitomo | Kaneka Seeds

Konsolide Satışlar İçindeki Payı %5



Faaliyet Kârı İçindeki Payı %4



## Koç Holding A.Ş. Konsolide Göstergeler Tablosu

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

(1) Halka açık şirketler

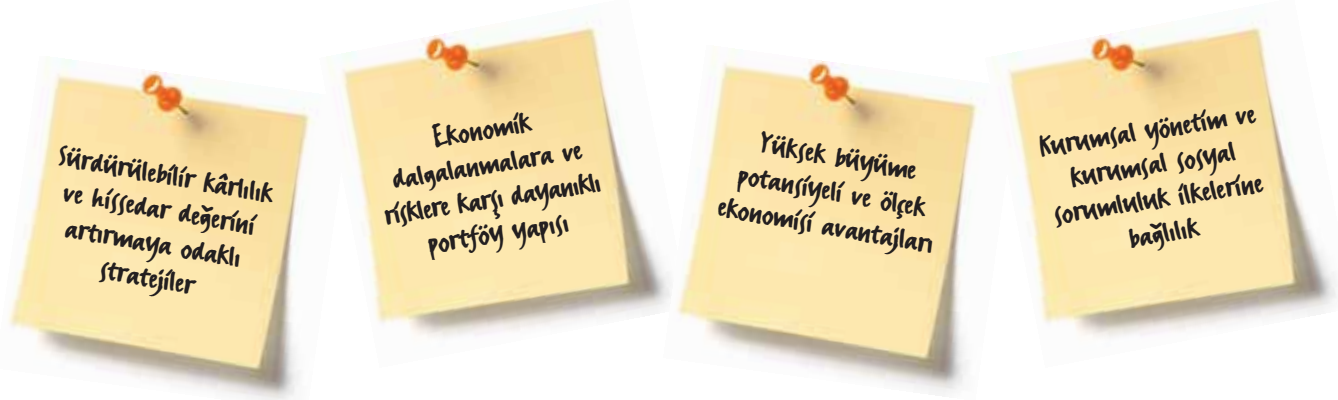
(2) ABD Doları ("USD") ve Euro ("EUR") tutarlar, Türk Lirası ("TL") tutarları üzerinden gelir tablosu kalemleri için 2009 yılı ortalama (1,5471 TL = 1 USD ve 2,1505 TL = 1 EUR), bilanço kalemleri için 2009 yılsonu TCMB resmi alış kurları (1,5057 TL = 1 USD ve 2,1603 TL = 1 EUR) kullanılarak hesaplanmıştır.

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

## Koç Holding: 80 Yılı Aşkın Tecrübemizle Fark Yarattık

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

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



## Ödüllerimiz ve Başarılarımızla Fark Yarattık

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