



## Yönetim Kurulu Başkanı'nın Değerlendirmesi

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Saygılarımla,

**Mustafa V. Koç**  
Yönetim Kurulu Başkanı

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

08  
09