

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK – 31 ARALIK 2009

HESAP DÖNEMİNE AİT

FAALİYET RAPORU

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.
1 OCAK – 31 ARALIK 2009 HESAP DÖNEMİNE AİT FAALİYET RAPORU

a) Raporun Dönemi, Ortaklığın Ünvanı, Dönem İçinde Yönetim Ve Denetleme Kurullarında Görev Alan Başkan Ve Üyelerin, Murahhas Üyelerin Ad Ve Soyadları, Yetki Sınırları, Bu Görevlerinin Süreleri:

- **Raporun Dönemi :** 01 Ocak – 31 Aralık 2009 Hesap Dönemi
- **Ortaklığın Ünvanı :** Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.
- **Yönetim Kurulu :**
 - Güler Sabancı, Yönetim Kurulu Başkanı (18.05.2007 – 15.05.2010)
 - Erol Sabancı, Yönetim Kurulu Başkan Vekili (18.05.2007 – 15.05.2010)
 - Sevil Sabancı Sabancı, Yönetim Kurulu Üyesi (18.05.2007 – 15.05.2010)
 - Serra Sabancı, Yönetim Kurulu Üyesi (18.05.2007 – 15.05.2010)
 - Hasan Güleşçi, Yönetim Kurulu Üyesi (18.05.2007 – 15.05.2010)
 - Nafiz Can Paker, Yönetim Kurulu Üyesi (18.05.2007 – 15.05.2010)
 - Ahmet Cemal Dördüncü, Yönetim Kurulu Üyesi (18.05.2007 – 15.05.2010)
- **Komite Üyeleri :**
 - **Finans Komitesi :**
 - Erol Sabancı, Başkan
 - Faruk Bilen
 - Mevlüt Aydemir
 - Cezmi Kurtuluş
 - **Denetim Komitesi :**
 - Nafiz Can Paker, Başkan
 - Serra Sabancı
 - **İnsan Kaynakları Komitesi :**
 - Güler Sabancı, Başkan
 - Mehmet Göçmen
 - Haluk Dinçer
 - Turgut Uzer

b) İşletmenin Performansını Etkileyen Ana Etmenler, İşletmenin Faaliyette Bulunduğu Çevrede Meydana Gelen Önemli Değişiklikler, İşletmenin Bu Değişikliklere Karşı Uyguladığı Politikalar, İşletmenin Performansını Güçlendirmek İçin Uyguladığı Yatırım ve Temettü Politikası:

Ulusal ve global ekonomik şartlarda meydana gelecek herhangi bir olumsuzluğa karşılık şirketimiz konsolide seviyede kur riskinin makul seviyede tutulması politikası yürütmektedir. Ayrıca, topluluğumuzda bulunan bağlı ortaklıklarımızın şirket bazında olumsuz piyasa gelişmelerinden etkilenmemesi ve/veya yeni yatırım planları için Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. şirketi olarak şirketlerimizin finansal yapılarını güçlendirecek finansman politikaları yürütülmektedir.

Kâr Dağıtım Politikası, ortaklara Sermaye Piyasası Mevzuatı'na göre belirlenen dağıtılabilir kârın en az %20'si oranında nakit veya bedelsiz hisse şeklinde kâr payı dağıtmaktır. Bu politika, ulusal ve global ekonomik şartlarda herhangi bir olumsuzluk olması, gündemdeki projelere ve fonların durumuna göre Yönetim Kurulu tarafından her yıl gözden geçirilir.

c) İşletmenin Finansman Kaynakları ve Risk Yönetim Politikaları:

• Finansman Kaynakları :

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin finansal kaynakları bağlı ortaklıklarından ve iştiraklerinden elde ettiği temettü gelirlerinden ve temettü gelirlerinin finansal piyasalarda değerlendirilmesi ile oluşan finansal gelirlerden oluşmaktadır.

• Risk Yönetim Politikaları:

Risk yönetimi, misyonumuzun bir parçası olan “paydaşlarımıza değer yaratmak” için önemle ele alınan konulardan biridir. Karşımıza çıkan her fırsatın, aynı zamanda riskleri de beraberinde taşıdığı gerçeği, “sürdürülebilir büyüme” hedefimize doğru ilerlerken risklerimizi etkin bir şekilde belirlemek, ölçmek ve yönetmeyi zorunlu kılmaktadır. Bunun bir sonucu olarak, “risk” Sabancı Topluluğu şirketlerinde işimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmakta, başarılı iş sonuçları risklerimizi iyi yönettiğimizin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir.

Finans Dışı Sektörlerde Faaliyet Gösteren Şirketlerimizde Risk Yönetimi

Sabancı Topluluğu'nda bir dönüşüm süreci başlatılmış, risk yönetimi alanında önemli ilerlemeler kaydedilmiştir. Bu kapsamda tüm Topluluk şirketleri, Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Risk Modeli ve Standartları'na uygun olarak karşı karşıya bulundukları riskleri düzenli olarak tanımlamakta ve bunları öncelik sıralarına göre sınıflandırmaktadır. Şirketler kritik riskler için detaylı aksiyon planları hazırlamakta, sorumlu kişiler, risklerin etkin yönetimi için gerekli olan risk yönetim aksiyonlarını geliştirmekte ve gerçekleştirmektedir. Şirketlerin risk yönetim aktivitelerindeki başarıları, performans ölçüm sistemimizde önemli bir kriter olarak değerlendirilmektedir.

2008 yılında Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Risk Yönetim Direktörlüğü sorumluluğu altında, Sabancı Risk ve Sigorta Platformu (SARIM) kurulmuştur. Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Risk Yönetim Direktörlüğü'nün başkanlığındaki bu platforma her şirketten birer temsilci katılmaktadır. Önemli risk konuları bu platformda görüşülerek kararlar alınmakta ve aksiyon planları belirlenmektedir.

Topluluk 2009 yılı için olası tüm gelişmelere kendisini tüm iş kolları itibarıyla hazırlamıştır. 2009 yılı iş planları, büyüme hedeflerinden taviz verilmeden, olası risklerin en uygun şekilde yönetilmesine olanak verecek şekilde hazırlanmıştır.

Finans Sektöründe Faaliyet Gösteren Şirketlerimizde Risk Yönetimi

İş portföyünün önemli bir bölümünü oluşturan finansal şirketlerimizde, risk yönetimi açısından son derece başarılı bir yıl yaşanmıştır. İhtiyatlı, aynı zamanda akılcı, fırsatları zamanında değerlendirmeye dayalı risk yönetim stratejisi başarıyla uygulanmıştır. Özellikle en büyük finansal kuruluşumuz olan Akbank, piyasadaki lider pozisyonuna paralel olarak, 2007 yılında risk yönetimi ve Basel II'ye uyum açısından önemli ilerlemeler göstermiştir. 2007 ve 2008 yıllarında dünya piyasalarında yaşanan ve 2009 yılında da devam etmekte olan likidite krizinin etkileri en iyi şekilde yönetmektedir.

Akbank Risk Yönetimi Bölümü, Basel II düzenlemeleriyle tam uyumlu bir risk yönetimi sistemi oluşturmayı ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki en iyi risk yönetimi uygulamasına sahip banka olmayı hedeflemektedir. Bu kapsamdaki misyonu ise kredi, piyasa, operasyonel risk ve aktif-pasif riski konularında en uygun risk yönetimi sistemini oluşturmak ve geliştirmektir.

Akbank'ı sektörde faaliyet gösteren diğer finansal kuruluşlardan ayıran risk yönetimi felsefesinin temelinde:

- Piyasa ve kredi riskleri, operasyonel risk, aktif-pasif risk ve diğer bankacılık risklerinin öngörülmesi bir şekilde ve ilk aşamada belirlemek, yönetmek, izlemek, iş birimleri arasında uygun sermaye dağılımını sağlamak,
- Risk yönetimi sistemini iş birimlerinden bağımsız ancak koordinasyon içinde çalışan bir yapıda oluşturmak,
- Tüm finansal riskleri raporlamak,
- Hızla değişen piyasa koşullarına ayak uydurmak amacıyla değişime ve öğrenmeye açık olmak,
- Hissedarlara, müşterilere ve çalışanlara uzun vadede maksimum artı değeri sunmak,
- Finansal anlamda güvenilir, güçlü olmak; sektörde devamlılığı olan bir finansal aracı imajı sunarak, hissedarlar ve müşterileriyle uzun yıllar sürecek iş ilişkileri kurmak,
- Basel II ve diğer uluslararası yol gösterici prensiplerle uyum halinde olmak yer almaktadır.

Akbank'ın risklerle ilgili olarak benimsediği ihtiyatlı yaklaşım, uzun vadeli bankacılık stratejilerimizle de uyum içindedir.

ç) Finansal Tablolarda Yer Almayan Ancak Kullanıcılar İçin Faydalı Olacak Diğer Hususlar:

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.; Vizyon, Misyon ve Yönetim Yaklaşımı

Vizyon

Farklılıklar yaratarak kalıcı üstünlükler sağlamak

Misyon

Rekabetçi ve sürdürülebilir büyüme potansiyeli olan “stratejik bir portföyü” paydaşlarına değer yaratacak şekilde yönetmek

Yönetim Yaklaşımı

- **Sorumluluk ve Şeffaflık**
Öz değerlerimiz tevazu, insana saygı, halka yakınlık, sosyal sorumluluk bilinciyle kurumsal yönetişimi gerçekleştirmek
- **İnovasyon**
Marka, patent, teknoloji, tasarım, bilişim ağı, fikri ve sınai mülkiyet alanlarında kalıcı üstünlükler yaratmak
- **Aktif Katılımcılık**
Karar süreçlerinde katılım ve ortak akıl teşvik eden bir yönetim yaklaşımı oluşturmak
- **Stratejik Yaklaşım**
Bugünkü işlerimizi mükemmel yönetmek ve uzun dönemde üstünlükler sağlayacak şekilde geleceğimizi planlamak

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Platformları

- **SA15+ Stratejik Planlama**
SA15+, Sabancı Grubu'nun önümüzdeki on yıl ve sonrasında sürdürülebilir kârlı büyümesini sağlamak için katılımcı bir planlamayla yol haritasının çıkarılması çalışmasıdır. Gelecek yıllarda da devam edecek olan SA15+ çalışması, Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı liderliğinde başlatılmış ve 600'den fazla yurtiçi ve yurtdışı çalışanın katılımıyla gerçekleşmiştir.

SA15+ sürecinin sonucunda on yıllık strateji planı, üç yıllık iş planı ve bütçe raporlarından oluşan, entegre bir topluluk strateji ve planlama süreci disiplini ortaya çıkmıştır.

- **SABE (Sabancı İş Mükemmelliği)**

SABE, iş stratejileriyle bağlantılı olarak daha iyi iş sonuçları elde etmek için süreç değişiminin sürekli iyileştirilmesi yaklaşımıdır.

SABE'nin amacı iş mükemmelliğinin, sürdürülebilir rekabet avantajı ve kârlı büyümeyi sağlayan bir kültür olmasını sağlamaktır.

6 Sigma gibi metotlarla iyileştirme alanlarının bulunması, geliştirilmesi ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılması hedeflenmektedir. Bunun için aktif katılım, stratejik iş birimlerinin çalışanları arasında geliştirilmiş iletişim, dinamik işbirliği, bilgi paylaşımı ve öğrenimi desteklenmektedir.

- **FUTURE FORUMS**

Future Forums, Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilir büyüme hedefini destekleyecek pazar ve müşteri odaklı bakış açısını her faaliyetinin odağına yerleştirmek; sektör ve pazar sınırlarının ötesinde düşünmeyi sağlayacak bir zihinsel dönüşümü desteklemek amacıyla başlatılmış bir girişimdir. Sabancı Üniversitesi ile işbirliği içinde gerçekleştirilen Future Forums ile Sabancı Topluluğu'nda;

- Şirketlerin sektörel trendler ve dinamikleri izleyerek bunların Pazar üzerinde bugünkü ve gelecekteki etkilerini tanımlayabilme yaklaşımının geliştirilmesi,
- Pazar ve müşteri odaklı bakış açısının ve bu yaklaşımdan beslenen süreçlerin geliştirilmesi ve yayılması,
- Stratejik planlama ve pazarlama planlarının geliştirilmesi süreçlerinin etkinliğinin artırılması,
- Pazardaki karşılanamayan ihtiyacı belirleme, bunu işaret eden sinyalleri fark etme ve anlamlandırma yaklaşımının güçlendirilmesi ve
- Pazar ve müşteriyle ilgili verilerin paylaşılacağı ve öğrenileceği bir gelişim ortamının yaratılması hedeflenmektedir.

- **Büyüme ve Sürekli Değer Yaratmak İçin İnovasyon**

"Farklılıklar yaratarak kalıcı üstünlükler sağlama" vizyonu doğrultusunda Sabancı Grubu, pazarda kendisini farklılaştırarak ve farklılıklar yaratarak globalleşen dünyada sürdürülebilir büyüme ve kârlılığı yakalamayı, kalıcı olmayı hedeflemektedir. Sabancı Grubu bu hedefi tüm faaliyet alanlarında inovasyonları hayata geçirerek, inovasyonu kültür ve yönetim yaklaşımının bir parçası haline getirerek gerçekleştirmek üzere çalışmalarını sürdürmektedir.

- **SAPOINT (Sabancı Bilgi Teknolojileri Platformu)**

Sabancı yönetimi bilgiyi, pazarda lider avantajı elde edebilmek için gerekli kritik bir değer olarak kabul etmektedir. SAPOINT'in amacı grup genelindeki stratejileri daha iyi koordine etmek ve aynı zamanda yeni strateji, kural ve standartlar geliştirerek, bilgi teknolojilerinin grup şirketlerinin iş önceliklerini destekleyecek şekilde kullanıldığını garanti etmektir.

SAPOINT Bilgi Teknolojileri Yönetimi'nin "Bilgi Güvenliği-Standartlar-Verimlilik, Stratejik Bilgi Yönetimi ve Paylaşımı" başlıklarında toplanan ana gelişim alanlarını içeren üç yıllık stratejik planlar geliştirilmiştir.

- **İnsan Kaynakları ve Organizasyonel Değişimin Yönetimi**

Sabancı Topluluğu'nun belirlenen uzun vadeli hedef ve stratejilerinin gerçekleştirilebilmesi için insan kaynakları, liderlik ve organizasyonel değişimin yönetimi, Topluluk için önemli bir öncelik olarak belirlenmiştir. Liderlik ve organizasyonel değişim modeli, Topluluğun belirlenmiş hedeflerine ulaşmak için gerekli insan kaynakları “sistem ve süreçlerinin” geliştirilmesi ve etkin işlemesi, bunun için kritik olan “insan profili”, “kültür” ve “organizasyonel yapının” incelenmesi ve bu dört boyutta yapılması gereken değişikliklerin planlanarak yönetilmesi yaklaşımını tanımlamaktadır.

Şirketlerimiz bu değişim sürecine, her yıl bu model çerçevesinde hazırladıkları organizasyon başarı planlarıyla; insan kaynakları ve organizasyonel analizlerini yaparak, yıllık insan kaynakları öncelik ve hedeflerini belirleyerek katkıda bulunmaktadır.

d) Hesap Döneminin Kapanmasından İlgili Finansal Tabloların Görüşüleceği Genel Kurul Toplantı Tarihine Kadar Geçen Sürede Meydana Gelen Önemli Olaylar:

Yoktur.

e) İşletmenin Gelişimi Hakkında Yapılan Öngörüler:

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. iş kolu; Finansal Hizmetler, Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv, Perakende, Çimento ve Enerji faaliyetlerinde yatırımlarına devam etmekte olup, özellikle Enerji ve Perakende iş kollarında büyümeye odaklı yeni yatırımlarını sürdürecektir. şekilde planlamalarını yapmaktadır.

f) Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu:

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. 1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan “Kurumsal Yönetim İlkeleri”ne uymaktadır ve uygulamaktadır.

BÖLÜM I-PAY SAHİPLERİ

- **Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi**

Şirketimizde pay sahipleri ile ilgili Kurumsal Yatırımcı İlişkileri Birimi yer almaktadır. Bu birim CFO Faruk Bilen'in koordinasyonunda faaliyet göstermektedir. Bu birimin sorumluluğunu Fikret Cömert, Direktör (fcomert@sabanci.com) ünvanı ile yürütmektedir. Bu bölümde ayrıca Necip Turaman, Uzman(nturaman@sabanci.com) ve Aslı Özçelik, Sekreter (aozcelik@sabanci.com) olarak görev almaktadır. İlgililere aynı zamanda 0212 385 80 80 numaralı telefon ve 0212 385 83 55 numaralı fakstan ulaşılabilir.

Bu birim pay sahipleri ile ilişkilerin yürütülmesinde görev almıştır. Bu görevler çerçevesinde 1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde yurtiçinde 211, yurtdışında ise 152 kurumsal pay sahibi ile toplantı yapılmış; 500 civarında kurumsal pay sahipleri ile telefonda görüşülmüş ve gelen sorular cevaplandırılmış; ayrıca pay sahiplerinden gelen yaklaşık 500 adet e-mail yanıtlanmıştır.

- **Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı**

1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde Pay Sahipleri Birimi tarafından pay sahiplerinden gelen 1000'in üzerinde telefon, e-mail ve bizzat yüz yüze yapılan görüşmelerde gelen talep cevaplandırılmış, bu amaçla pay sahiplerini ilgilendirecek bilgiler web sayfasında zorunlu bildiri süreçleri içinde duyurulmuştur.

Şirket Esas Sözleşmesi'nde, Özel Denetçi atanması bir hak olarak düzenlenmemiştir. 1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde pay sahiplerinden bu konuda bir talep alınmamıştır.

- **Genel Kurul Bilgileri**

13 Mayıs 2009 tarihinde Olağan Genel Kurul Toplantısı yapılmıştır. Bu toplantıya %69,74 oranında hisseyi temsil eden pay sahipleri katılmıştır. Bu toplantılara davet, Türk Ticaret Kanunu Hükümleri, Sermaye Piyasası Kurulu Mevzuatı ve Şirket Esas Sözleşmesi hükümlerine uygun olarak yapılmıştır.

Denetlenmiş 2008 yılı rakamlarını da içeren Faaliyet Raporu, Şirket Genel Merkezi'nde en az 14 gün önceden pay sahiplerinin incelemesine sunulmuştur. Genel Kurul esnasında pay sahipleri soru sorma hakkını kullanmamışlardır ve gündem maddeleri haricinde bir öneri verilmemiştir.

Türk Ticaret Kanunu'nda yer alan önemli nitelikteki kararlar Genel Kurul'da pay sahiplerinin onayına sunulmaktadır. Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin yasal uyumu sağlandığında değişen kanunlarda yer alacak olan tüm önemli nitelikteki kararlar da Genel Kurul'da pay sahiplerinin onayına sunulacaktır.

26 Ağustos 2009 tarihinde Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı yapılmıştır. Bu toplantıya %71,57 oranında hisseyi temsil eden pay sahipleri katılmıştır. Bu toplantılara davet, Türk Ticaret Kanunu Hükümleri, Sermaye Piyasası Kurulu Mevzuatı ve Şirket Esas Sözleşmesi hükümlerine uygun olarak yapılmıştır.

Olağanüstü Genel Kurul Toplantısında, Aksigorta A.Ş.'nin iştirak portföyünde yer alan Akbank T.A.Ş. ve Avivasa Emeklilik ve Hayat A.Ş. hisse senetlerinin ve Exsa Export A.Ş.'nin iştirak portföyünde yer alan Akbank T.A.Ş. hisse senetlerinin kısmi bölünme yoluyla şirketimize aynı sermaye olarak devrine, kısmi bölünmenin 5520 sayılı Kurumlar Bölünme Kanunu'nun 19'uncu maddesinin üçüncü bendinin "b" fıkrası ile 20'inci maddeleri ve 16.09.2003 tarih, 25231 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan "Anonim ve Limited Şirketlerin Kısmi Bölünme işlemlerinin Usul ve Esaslarının Düzenlenmesi Hakkında Tebliğ" hükümlerine uygun olarak gerçekleştirilmesine, bilahare Genel Kurul'un onayına sunulmak üzere Aksigorta A.Ş. ile Exsa Export A.Ş. unvanlı şirketler ile Bölünme Sözleşmesi akdetmek ve bu konuya ilişkin sair gerekli işlemleri yapmak ve izinleri almak üzere Yönetim Kurulu'na en geniş yetkinin verilmesine karar verilmiştir.

- **Oy Hakları ve Azınlık Hakları**

Esas Sözleşme'de imtiyazlı oy hakkı bulunmamaktadır.

Esas Sözleşmemizde, mevcut ortaklık yüzdelerinde ve ortaklık yapısında birikimli oy hakkı tanınmasının Şirket'in ahenkli yönetim yapısını bozacağı düşüncesiyle bir düzenleme yapılmamıştır.

- **Kâr Dağıtım Politikası ve Kâr Dağıtım Zamanı**

Kâr Dağıtım Politikamız şöyledir:

Ortaklara Sermaye Piyasası Mevzuatı'na göre belirlenen dağıtılabilir kârın en az %20'si oranında nakit veya bedelsiz hisse şeklinde kâr payı dağıtmaktır. Bu politika ulusal ve

global ekonomik şartlarda herhangi bir olumsuzluk olması, gündemdeki projelere ve fonların durumuna göre Yönetim Kurulu tarafından her yıl gözden geçirilir.

Bu bilgi 2008 yılı faaliyet raporunda ayrı bir bölüm olarak yer almış ve Genel Kurul öncesi pay sahiplerinin ve kamunun bilgisine sunulmuştur.

Şirketimizin kâr dağıtımı yasal süreler içinde gerçekleştirilmektedir. Şirketimizde Esas Sözleşme hükümleri gereği kâr dağıtımına katılım konusunda Sabancı Vakfı ve Yönetim Kurulu Üyeleri payında imtiyaz vardır. Bu imtiyazlar, dağıtılabılır kârdan ortaklara dağıtılan temettünün indirilmesinden sonra kalan tutar üzerinden Esas Sözleşme hükümleri doğrultusunda hesaplanmaktadır.

14 Mayıs 2009 tarihinde, Hacı Ömer Sabancı Holding'in 2008 yılı karından 135 milyon TL. nakit kar dağıtımı yapılmıştır. Ayrıca; 13 Mayıs 2009 tarihinde yapılan Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin Olağan Genel Kurulu kararına göre çıkarılmış sermayeye ilave edilmek sureti ile 1.800.000.000 TL. sermayeyi temsil eden hisse senedi sahiplerine 100 Milyon TL. bedelsiz pay verilmiştir.

- **Payların Devri**

Şirket Esas Sözleşmesi'nde pay devrini kısıtlayan bir hüküm yer almamaktadır.

BÖLÜM II-KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

- **Şirket Bilgilendirme Politikası**

Şirket'te SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirtildiği şekli ile bilgilendirme politikası yer almaktadır. Bu politika gereği sınırlı dış denetimden geçmiş 6. ay ve tam kapsamlı denetimden geçmiş 12. ay konsolide rakamlar basın toplantısı ile denetimden geçmemiş 3. ve 9. ay konsolide rakamlar basın açıklaması ile kamuya duyurulmaktadır. Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) doğrultusunda hazırlanan raporların duyurusu SPK'ca belirtilen süreler içinde kamuoyuna yapılmıştır. 2009 yılında basın toplantısı tarihleri www.sabanci.com.tr web sayfasından kamuoyuna önceden duyurulacaktır. Bilgilendirme politikasının yürütülmesinden Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı ve CEO Ahmet Cemal Dördüncü sorumludurlar.

- **Özel Durum Açıklamaları**

1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde SPK düzenlemeleri uyarınca Şirketimiz tarafından İMKB'ye 30 adet özel durum açıklamasında bulunulmuştur. Söz konusu açıklamalar zamanında yapılmış olup İMKB tarafından yaptırım uygulanmamıştır.

Şirketimizin hisseleri yurtdışı borsalarda kote değildir.

- **Şirket Web Sitesi ve İçeriği**

Şirketimizin web sitesi mevcuttur. Adresi www.sabanci.com'dur. Şirketimiz web sitesinde SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri II. Bölüm madde 1.11.5'te sayılan bilgilere yer verilmektedir.

- **Gerçek Kişi Nihai Hakim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması**

Şirketimizde gerçek kişi nihai hakim pay sahibi yoktur.

- **İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması**

İçeriden bilgi öğrenebilecek kişilerin listesine, Yönetim Kurulu Üyeleri, Yönetim Kurulu Komiteleri Üyeleri, Grup Başkanları ve Üst Yönetim başlığı altında Faaliyet Raporu'nda ve şirket web sitesinde yer verilerek kamuya duyurulmuştur.

BÖLÜM III-MENFAAT SAHİPLERİ

- **Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi**

Menfaat sahipleri, Şirket hakkındaki gelişmeleri, ilgili mevzuat gereği kamuya yapılan açıklamalar aracılığı ile öğrenmektedirler.

Şirket çalışanları ayrıca uzmanlık alanlarında ve genel ilgili oldukları konularda yapılan toplantılar, düzenlenen seminerler, eğitimler ve e-posta kanalıyla gönderilen bilgiler vasıtası ile bilgilendirilmektedir. Çalışanlar için bir portal mevcut olup kendilerini ilgilendirecek her türlü bilgi ve belgeye bu portal kanalı ile ulaşmaları sağlanmıştır.

- **Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı**

Çalışanların yönetime katılımı Şirket içinde yapılan periyodik toplantılar vasıtası ile (yılda en az iki kere) ve yıllık hedef belirleme ve performans değerlendirilmesi toplantıları ile yapılmaktadır. Ayrıca 360 derece geribildirim mekanizması ile çalışanlar yönetime ve çalışma arkadaşlarına geribildirim vermekte ve sonuçlar çeşitli yönetim toplantılarında ele alınarak gerekli değişimler için aksiyon planları oluşturulmaktadır. Bu yaklaşımlar ile çalışanların Şirket'in etkin yönetimini temin için gerekli katılım ve katkıları sağlanmaktadır.

- **İnsan Kaynakları Politikası**

Şirketimizde İnsan Kaynakları Politikaları mevcuttur.

Bulunduğu her sektörde “dünya standartlarında” insan kaynakları yönetim anlayışının benimsendiği, herkesin çalışmak istediği ve çalışmaktan gurur duyduğu örnek bir Topluluk olmayı amaçlayan Şirketimizde İnsan Kaynakları Politikaları, insan yönetimine yönelik uygulama ve önceliklerinin dayandığı temel anlayışı belirlemektedir.

İnsan Kaynakları ana politikaları ile nitelikli işgücünü topluluğa kazandırmak, çalışanlara sürekli gelişmeleri ve potansiyellerini gerçekleştirmeleri için yatırım yapmak, organizasyonun sürekli gelişimini ve güçlendirilmesini sağlamak, nitelikli işgücünü topluluğa çekecek ve çalışanların bağlılığını artıracak toplam ücret yönetimi ve ödüllendirme sistemlerini uygulamak, çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırmak ve böylece ayrıcalıklı bir şirket olmak hedeflenmektedir.

Şirketimizde çalışanlarla ilişkileri yürütmek üzere temsilci atanmamıştır.

Şirketimizde 1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde ve öncesinde çalışanlardan ayrımcılık konusunda gelen bir şikayet olmamıştır.

- **Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler**

Şirketimiz faaliyet konusu itibariyle mal ve hizmet pazarlaması ve satışı işinde yer almamaktadır.

- **Sosyal Sorumluluk**

Şirketimiz sosyal sorumluluğunu “sürdürülebilirlik” ve “toplumsal değer yaratma” anlayışı içinde yürütmekte ve bu çerçevede öncelikle eğitim ve kültür/sanat olmak üzere sosyal sorumluluk çalışmalarını yürütmektedir.

Bu kapsamda Hacı Ömer Sabancı Vakfı’na (Sabancı Vakfı) yaptığı kâr payı katkıları ve okullara yapılan ayni ve nakdi bağışlar eğitim alanında yapılan çalışmalara; Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi’ndeki muhtelif sergi ve kültürel faaliyetlere sağlanan nakdi destekler ise kültür ve sanat alanındaki sosyal sorumluluk çalışmalarına örnek olarak verilebilir.

BÖLÜM IV-YÖNETİM KURULU

- **Yönetim Kurulu’nun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler**

Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeleri, icracı ve icracı olmayan ve bağımsız üye ayrımı ile şöyledir:

Güler SABANCI-Başkan ve Murahhas Üye (İcracı)
Erol SABANCI-Başkan Vekili (İcracı olmayan)
Sevil Sabancı SABANCI-Üye (İcracı olmayan)
Serra SABANCI-Üye (İcracı olmayan)
Hasan GÜLEŞÇİ-Üye (Bağımsız-İcracı olmayan)
Nafiz Can PAKER-Üye (Bağımsız-İcracı olmayan)
Ahmet Cemal DÖRDÜNCÜ-Üye/Görevli Üye (CEO-İcracı)
Yönetim Kurulu Üyelerimize Genel Kurul kararı ile Türk Ticaret Kanunu’nun 334. ve 335. maddeleri doğrultusunda işlem yapma hakkı tanınmıştır.

- **Yönetim Kurulu Üyeleri’nin Nitelikleri**

Şirketin Yönetim Kurulu Üyeleri’nin sahip olması gereken özellikleri SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri’nde yer alan ilgili maddeler ile örtüşmektedir. Yönetim Kurulu Üyeleri’nde aranacak asgari niteliklere Esas Sözleşme’de yer verilmemiştir.

Yönetim Kurulu Üyeleri için ihtiyaç duyulması halinde üniversiteler ve diğer bilimsel kurumlar ile yönetim bilimi alanında çağdaş ve modern değişimleri daha iyi takip edebilmeleri amacıyla geliştirme programları tasarlanmış ve uygulanmıştır.

- **Şirket’in Misyon ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri**

Şirket Yönetim Kurulu, vizyon ve misyonunu belirleyerek bunu Faaliyet Raporu’nda yazılı bir şekilde ve aynı zamanda www.sabanci.com adresinde web sitesinde kamuya açıklamıştır.

Yönetim Kurulu, CEO ve Grup Başkanları ile birlikte tartışarak üç yıllık stratejik hedefleri belirler. Ayrıca bu stratejik hedefler çerçevesinde hazırlanan yıllık bütçeleri onaylar.

Yönetim Kurulu, toplantılarında Şirket yetkililerinden aldığı karşılaştırmalı sunumlar paralelinde alınan kararların uygulama süreci hakkında bire bir bilgi sahibidir. Bu sunumlarda cari yılın bütçe ve fiili olarak karşılaştırılmasının yanı sıra geçmiş yılların aynı dönemleri de karşılaştırmalı olarak Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunulmaktadır. Yönetim Kurulu bu süreci her ay tekrarlamaktadır.

- **Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması**

Yönetim Kurulu'nca risk yönetiminin etkin kullanılmasını teminen Risk Yönetimi Direktörlüğü faaliyet göstermektedir. Risk Yönetimi Direktörlüğü bünyesinde Şirket ve Topluluk bazında etkin risk yönetimi için uygulanacak prosesler geliştirilmiş ve uygulamaya alınmıştır.

Aynı şekilde İç Kontrol Mekanizması, Şirket'in kurulduğu günden beri mevcut olup, Denetim Komitesi'nin ihdası ile beraber etkin bir şekilde Yönetim Kurulu tarafından kendilerine verilen görevleri mevcut Denetim Komitesi İç Tüzüğü çerçevesinde yerine getirmektedirler. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi N. Can Paker mevcut Denetim Komitesi'nin Başkanlığını yürütmektedir.

- **Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları**

Şirket Yönetim Kurulu'nun yönetim hakkı ve temsil yetkileri Esas Sözleşme'de tanımlanmıştır. Yöneticilerin yetki ve sorumluluklarına ise Şirket Esas Sözleşmesi'nde yer verilmemiştir. Ancak, söz konusu yetki ve sorumluluklar Şirket Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiştir.

- **Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları**

Şirket Yönetim Kurulu 1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde 7 adet yüz yüze, 32 adet Türk Ticaret Kanunu ve Esas Sözleşme hükümleri paralelinde yazılı onay alınmak sureti ile toplam 39 toplantı yapmıştır. Şirket Yönetim Kurulu Toplantıları'nın gündemi Şirket Yönetim Kurulu Başkanı'nın mevcut Yönetim Kurulu Üyeleri ve CEO ile görüşmesi sonucu oluşturulmaktadır. Tespit edilen gündem ve gündemde yer alan konuların içerikleri Yönetim Kurulu Üyeleri'ne gerekli inceleme ve çalışmaları yapmalarını teminen Yönetim Kurulu Genel Sekreterliği tarafından bir hafta önceden dosya halinde yazılı olarak iletilmektedir.

1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde yapılan toplantılarda Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından alınan kararlar aleyhinde farklı görüş açıklanmamıştır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri IV. bölüm 2.17.4. maddesinde yer alan konular, karara bağlanırken Yönetim Kurulu Toplantıları'na mazereti olmayan Üyelerin fiili katılımı sağlanmıştır. Bu konularda Yönetim Kurulu Üyeleri'nin soruları olmadığı için zapta geçirilmemiştir. Yönetim Kurulu Üyeleri'ne söz konusu kararlarla ilgili ağırlıklı oy hakkı ve/veya veto hakkı tanınmamıştır.

- **Şirket'le Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı**

Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri, 1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde Şirket ile işlem yapmamış ve aynı faaliyet konularında rekabet edecek girişimlerde bulunmamıştır.

- **Etik Kurallar**

Şirketimizde iş etiği kuralları oluşturulmuş ve uygulamaya alınmıştır. İş etiği kuralları kurumsal web sitesinde yayımlanarak kamuya açıklanmıştır. Çalışanların kurallar hakkında bilgilendirilmesi ise kuralların Şirket iç iletişim portalında yayımlanması, basılı kitapçıkların tüm çalışanlara dağıtılması ve bilgilendirme eğitimlerinin gerçekleştirilmesi yoluyla sağlanmaktadır. Ayrıca her yıl sonunda, çalışanlar bir e-öğrenme programı ile iş etiği kuralları ile ilgili bilgilerini güncellemekte ve iş etiği kurallarına bağlılıklarını, doldurdukları “İş Etiği Uygunluk Bildirimi” ile yenilemektedir.

- **Yönetim Kurulu’nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı**

Yönetim Kurulu’na bağlı olarak Denetim Komitesi, Finans Komitesi ve İnsan Kaynakları Komitesi mevcuttur. Şirket Yönetim Kurulu, Kurumsal Yönetim İlkeleri ve bunlara uyum konusu ile bizzat ilgilendiğinden ayrı bir komite kurulmasına gerek görülmemiştir.

Mevcut komitelerde Yönetim Kurulu Üyeleri birden fazla komitede görev almamaktadır. Denetim Komitesi Üyeleri icrada görevli olmayan Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilmiş olup komite başkanlığını bağımsız bir üye yapmaktadır. Mevcut Finans Komitesi ve İnsan Kaynakları Komitesi Başkanları, konularında dünya çapında kabul edilmiş deneyimlerinden yararlanılmak amacıyla Komite Başkanı olarak seçilmiştir. Gene aynı nedenlerle Finans Komitesi ve İnsan Kaynakları Komitesi’nde üye olarak, komite kararlarının icraya yönelik kararlar olmasından dolayı icrada görev alan ve konularında bilgi birikimleri, deneyimleri ve tecrübeleri tam olan Yönetici Üyeler mevcuttur.

Komitelerin mevcut üye yapılarından dolayı 1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde hiçbir çıkar çatışması meydana gelmemiştir.

- **Yönetim Kurulu’na Sağlanan Mali Haklar**

Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri’ne tanınan her türlü hak, menfaat ve ücretin şekil ve şartları Esas Sözleşme’de tanımlanmıştır. Genel Kurul, Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyeleri’ne kârdan yapılacak ödemeyi ve huzur hakkını belirlemektedir. Söz konusu hakların belirlenmesinde Şirket sonuçları ile performans değerlendirme yöntemi göz önüne alınmaktadır. Murahhas Aza’ya ayrıca Yönetim Kurulu tarafından Şirket ücret politikasına paralel yıllık olarak belirlenen yılda 12 maaş ve dört ikramiye ödenmektedir.

1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde Şirket, hiçbir Yönetim Kurulu Üyesi’ne borç vermemiş; kredi kullandırmamış; verilmiş olan borçların ve kredilerin süresini uzatmamış; şartlarını iyileştirmemiş; üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamış veya lehine kefaletler gibi teminatlar vermemiştir.

g) Yapılan Araştırma Ve Geliştirme Faaliyetleri:

Yoktur.

ğ) Dönem İçinde Esas Sözleşmede Yapılan Değişiklikler Ve Nedenleri:

Yoktur.

h) Varsa, Çıkarılmış Bulunan Sermaye Piyasası Araçlarının Niteliği Ve Tutarı:

Yoktur.

ı) İşletmenin Faaliyet Gösterdiği Sektör Ve Bu Sektör İçerisindeki Yeri Hakkında Bilgi:

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., Türkiye'nin en büyük sanayi ve finans topluluklarından biri olan Sabancı Topluluğu'na bağlı şirketleri temsil eden ana şirkettir.

Sabancı Topluluğu, 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla hemen hemen tamamı faaliyet gösterdikleri sektörlerin liderleri konumunda olan 69 şirketten oluşmaktadır. Sabancı Topluluğu'nun temel ilgi alanları, finansal hizmetler, lastik takviye malzemeleri ve otomotiv, perakende, çimento ve enerjidir. Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin kendi hisseleri hariç, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören 11 şirkette iştiraki bulunmaktadır.

Sabancı Topluluğu'na bağlı şirketler 18 ülkede faaliyetlerini sürdürmekte ve ürünlerini Avrupa, Ortadoğu, Asya, Kuzey Afrika, Kuzey ve Güney Amerika'nın çeşitli bölgelerinde pazarlamaktadırlar. Sabancı Topluluğu, sahip olduğu saygınlık ve marka imajı, güçlü ortaklıkları ve Türkiye piyasaları hakkındaki bilgi ve deneyimi sayesinde ana faaliyet alanlarında büyümüş ve yabancı ortaklıkları aracılığıyla dünya pazarlarına açılmıştır. Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin uluslararası iş ortakları arasında, konularında dünyanın önde gelen isimleri Aviva, Bridgestone, Carrefour, Citigroup, Dia, Heidelberg Cement, Hilton International, Mitsubishi Motor Co., Philip Morris ve Verbund yer almaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., finansman, strateji ve iş geliştirme ve insan kaynakları işlevlerinin koordinasyonunun yanı sıra, Topluluğun vizyon ve stratejilerinin belirlenmesinden ve Topluluk içinde yaratılacak sinerji ile hissedarlarına sağlanan değerin artırılmasından sorumlu bir yönetim merkezidir.

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin en büyük hissedar grubunu, %45,51 hisse oranıyla Sabancı Ailesi oluşturmaktadır. Hisseleri %37,40 halka açıklık oranı ile (10 Şubat 2009 tarihinde bazı Sabancı Ailesi Üyeleri tarafından İMKB'ye kote edilen %15,89 oranındaki hisseler dahil) İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem görmekte olan Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin depo sertifikaları ise SEAQ International ve Portal'de kotedir.

i) Yatırımlardaki Gelişmeler, Teşviklerden Yararlanma Durumu, Yararlanılmışsa Ne Ölçüde Gerçekleştirildiği:

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. yatırımlarını bağlı ortaklık ve iştiraklerine yapmakta olup, şirketlerine yapmış olduğu bu yatırımlar ile ilgili teşvik uygulaması yoktur.

j) İşletmenin Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Kapasite Kullanım Oranları Ve Bunlardaki Gelişmeler, Genel Kapasite Kullanım Oranı, Faaliyet Konusu Mal Ve Hizmet Üretimindeki Gelişmeler, Miktar, Kalite, Sürüm Ve Fiyatların Geçmiş Dönem Rakamlarıyla Karşılaştırmalarını İçeren Açıklamalar:

Yoktur.

k) Faaliyet Konusu Mal Ve Hizmetlerin Fiyatları, Satış Hasılatları, Satış Koşulları Ve Bunlarda Yıl İçinde Görülen Gelişmeler, Randıman Ve Prodüktivite Katsayılarındaki Gelişmeler, Geçmiş Yıllara Göre, Bunlardaki Önemli Değişikliklerin Nedenleri:

Yoktur.

İ) Bu Tebliğ Hükümleri Çerçevesinde Düzenlenen Finansal Tablo Ve Bilgiler Esas Alınarak Hesaplanan Finansal Durum, Karlılık Ve Borç Ödeme Durumlarına İlişkin Temel Rasyolar:

1 Ocak – 31 Aralık 2009 ve 1 Ocak – 31 Aralık 2008 hesap dönemlerine ait karlılık oranları;

	Aralık 2009	Aralık 2008
Faaliyet Karlılığı	18,4%	12,9%
Dönem Karlılığı	16,1%	12,5%

31 Aralık 2009 ve 31 Aralık 2008 tarihleri itibariyle net borç/yatırılan sermaye oranı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2009	31 Aralık 2008
Toplam borçlar	90.266.612	83.025.409
Nakit ve nakit benzerleri	(12.869.232)	(7.665.059)
Net borç	77.397.380	75.360.350
Özkaynak	20.688.577	17.338.777
Yatırılan sermaye	98.085.957	92.699.127
Net borç/yatırılan sermaye oranı	79%	81%

m)İşletmenin Finansal Yapısını İyileştirmek İçin Alınması Düşünülen Önlemler:

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. güçlü bir finansal yapıya sahip bulunmaktadır, bu finansal yapısını önümüzdeki yıllarda da sürdürecektir şekilde planlamalarını yapmaktadır.

n) Üst Yönetimde Yıl İçinde Yapılan Değişiklikler Ve Halen Görev Başında Bulunanların Adı, Soyadı ve Mesleki Tecrübesi,

• Grup Başkanları :

- Faruk Bilen, CFO
- Hakan Akbaş, Strateji ve İş Geliştirme (*)
- Mehmet Göçmen, İnsan Kaynakları ve Çimento (**)
- Zafer Kurtul, Bankacılık (*)
- Haluk Dinçer, Perakende
- Selahattin Hakman, Enerji
- Turgut Uzer, Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv

(*) Finansal Hizmetler Grup Başkanı Akın Kozanoğlu, 08 Haziran 2009 tarihinden geçerli olmak üzere görevinden ayrılmıştır. Finansal Hizmetler Grup Başkanlığı yerine; Bankacılık Grup Başkanlığı ihdas edilmiş ve Zafer Kurtul Grup Başkanı olarak atanmıştır. Sigortacılık işleri 08 Haziran 2009 tarihinden geçerli olmak üzere, Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanı, Hakan Akbaş'a bağlanmıştır.

(**)Çimento Grup Başkanı Engin Tunçay 20 Temmuz 2009 tarihinden geçerli olmak üzere görevinden ayrılmıştır. 20 Temmuz 2009 tarihinden geçerli olmak üzere Çimento Grubu; İnsan Kaynakları Grup Başkanı Mehmet Göçmen'e bağlanmıştır.

• **Üst Yönetim :**

- Nedim Bozfakıoğlu, Genel Sekreter (*)
- Mevlüt Aydemir, Mali İşler ve Finansman Daire Başkanı
- Cezmi Kurtuluş, Bütçe, Muhasebe ve Konsolidasyon Daire Başkanı (*)
- Fuat Öksüz, Denetim Daire Başkanı (***)
- Ateş Eremekdar, Direktör – Sabancı Center Yönetimi
- Barbaros İnceci, Baş Ekonomist
- Ergun Hepvar, Direktör – Kurumsal Bilgi Teknolojileri
- Fikret Cömert, Direktör – Bütçe, Konsolidasyon ve Yatırımcı İlişkileri(*)
- Gökhan Eyigün, Direktör – Kurumsal İş Geliştirme (**)
- Kürşat Darbaz, Direktör – Kurumsal İlişkiler
- Levent Demirağ, Direktör – Mali İşler
- Mehmet Bingöl, Direktör – Mali İşler
- Metin Reyna, Baş Hukuk Müşaviri
- Merve Ergün, Direktör – İnsan Kaynakları
- Murat Güvercinci, Direktör – Çalışma İlişkileri
- Payam Yüce Işık, Direktör – İnsan Kaynakları
- R. Murat Yılmaz, Direktör – Kurumsal Yönetim Platformları
- Reha Demiröz, Direktör – Bütçe, Muhasebe ve Konsolidasyon
- Suat Özyaprak, Direktör – Kurumsal İletişim
- Tamer Saka, Direktör – Risk Yönetimi
- Volkan Kara, Direktör – Kurumsal Strateji ve Planlama

(*) 1 Haziran 2009 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Nedim Bozfakıoğlu Genel Sekreter; Cezmi Kurtuluş Bütçe Muhasebe, Konsolidasyon Daire Başkanı; Fikret Cömert Bütçe, Konsolidasyon ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü olarak atanmıştır.

(**) 1 Ağustos 2009 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere, Gökhan Eyigün Kurumsal İş Geliştirme Direktörü olarak atanmıştır.

(***) 1 Aralık 2009 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere, Fuat Öksüz Denetim Daire Başkanlığından ayrılmış olup, Bülent Bozdoğan Denetim Daire Başkanı olarak atanmıştır.

o) Personel Ve İşçi Hareketleri, Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel Ve İşçiye Sağlanan Hak Ve Menfaatler:

31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla, Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. bünyesinde 210 kişi çalışmakta olup, toplu iş sözleşmesi uygulaması bulunmamaktadır. Personele 12 aylık maaş ve 4 aylık ikramiye ödenmektedir.

ö) Yıl İçinde Yapılan Bağışlar Hakkında Bilgiler:

1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap döneminde 38.788.- (Otuzsekizbinyediyüzseksenekiz Türk Lirası)TL. tutarında bağış yapılmıştır.

p) Merkez Dışı Örgütlerinin Olup Olmadığı Hakkında Bilgi:

Yoktur.

(3) Yıllık faaliyet raporlarında, yukarıdaki bentlerde belirtilen hususlardan, yıllık dönemi ilgilendiren önemli olaylar ile bunların finansal tablolara etkilerine ve yeni hesap dönemi için bu hususlardaki önemli risk ve belirsizliklere yer verilir:

1 Ocak – 31 Aralık 2009 hesap dönemini ilgilendiren önemli olaylar;

- T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı Türkiye Elektrik Dağıtım A.Ş.’ne ait Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş.’nin (BEDAŞ) 1 Temmuz 2008 tarihinde yapılan özelleştirme ihalesinde “Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., Österreichische Elektrizitäts Wirtschafts Aktiengesellschaft (Verbund) ve Enerjisa Enerji Üretim A.Ş.” ortak girişim grubu 1 milyar 225 milyon Amerikan Doları ile en yüksek teklifi vermiştir. “Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., Österreichische Elektrizitäts Wirtschafts Aktiengesellschaft (Verbund) ve Enerjisa Enerji Üretim A.Ş.” ortak girişim grubunca kurulan ve H.Ö. Sabancı Holding A.Ş.’nin %49,99 oranında ortağı olduğu Enerjisa Elektrik Dağıtım A.Ş. Özelleştirme İdaresi Başkanlığı ile yaptığı Hisse Devir Sözleşmesine istinaden Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş. hisselerinin tamamını (%100’ünü) 28 Ocak 2009 tarihinde devralmıştır.

Toplam devralma bedelinin %50’si (612.500.000 USD) peşin ödenmiştir, kalanı için Özelleştirme İdaresi Başkanlığınca belirlenen vadeli ödeme opsiyonu kullanılmıştır. Toplam bedelin %25’i 28 Ocak 2010 tarihinde ödenmiştir, bakiye tutar ise imza tarihinden itibaren en geç 2 yıl içinde ödenecektir.

- 10 Şubat 2009 tarihinde bazı Sabancı Ailesi fertlerinin İMKB’ye kote ettirdiği %15,89 oranındaki hisselerin ilavesi ile halka açıklık oranı %37,39’a yükselmiştir.
- Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.’nin %99,99 oranında pay sahibi olduğu Sabancı Telekomünikasyon Hizmetleri A.Ş.’nin tasfiye işlemi 30 Mart 2009 tarihi itibarıyla tamamlanmış olup tasfiye bakiyesinden Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.’nin sermaye payı olan 7.746.029,80 TL. tahsil edilmiştir.
- Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.’nin % 30,13 oranında pay sahibi olduğu Sapeksa Mensucat ve Toprak Mahsulleri Ticaret ve A.Ş.’nin tasfiye işlemi 14 Nisan 2009 tarihi itibarıyla tamamlanmış olup tasfiye bakiyesinden sermaye payı olan 5.045.508,54 TL tahsil edilmiştir.
- Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.’nin % 64,99 oranında pay sahibi olduğu Toyotasa Toyota Sabancı Pazarlama ve Satış A.Ş. hisselerinin tamamının ALJ Lubnatsi Pazarlama ve Satış A.Ş.’ne satış işlemi 31 Aralık 2009 tarihinde tamamlanmış olup hisselerinin satış tutarı olan 84.986.923,27 ABD Doları 31 Aralık 2009 tarihinde tahsil edilmiştir.

Bilanço Tarihinden Sonraki Olaylar;

- Aksigorta Anonim Şirketi’nin iştirak portföyünde yer alan Akbank Türk Anonim Şirketi ve Avivasa Emeklilik ve Hayat Anonim şirketi ile Exsa Sanayi Mamülleri Satış ve Araştırma Anonim Şirketinin portföyünde yer alan Akbank Türk Anonim Şirketi hisselerinin kısmi bölünme süreci 14 Ocak 2010 tarihinde tamamlanmıştır. Grubun iştirak portföyünde % 32.28 oranında yer alan Akbank Türk Anonim Şirketi hisse senetlerinin oranı % 40.75’e yükselmiş bulunmaktadır.

4.a) Konsolidasyona tabi işletmelerin ana ortaklık sermayesindeki payları hakkında bilgiler:

Şirket Adı	31 Aralık 2009 İtibariyle Ödenmiş Sermaye (000' TL)	Direkt İştirak Oranı (%)	Endirekt İştirak Oranı (%)	Toplam Sahip Olunan Direkt ve Endirekt Pay (%)
Finansal Hizmetler				
Akbank ¹	3.000.000	32,28	8,57	40,85
Aksigorta ¹	306.000	61,98	-	61,98
Avivasa ²	35.779	-	49,83	49,83
Ak Finansal Kiralama ³	88.400	0,01	99,99	100,00
Ak Menkul ³	50.000	0,16	99,84	100,00
Ak Portföy Yönetimi ³	1.000	-	99,99	99,99
Ak Yatırım Ortaklığı ^{1,3}	18.000	-	69,22	69,22
Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv				
Kordsa Global ¹	194.529	91,11	-	91,11
Brisa ¹	7.442	43,63	-	43,63
Temsa Global	210.000	48,71	-	48,71
Perakende				
Carrefoursa ¹	113.422	38,78	-	38,78
Diasa	112.000	40,00	-	40,00
Teknosa	110.000	70,29	-	70,29
Çimento				
Akçansa ¹	191.447	39,72	-	39,72
Çimsa ¹	135.084	49,43	8,98	58,41
Enerji				
Enerjisa Enerji Üretim	1.305.000	49,99	0,01	50,00
Enerjisa Elektrik Enerjisi Toptan Satış	5.000	49,99	0,01	50,00
Enerjisa Doğal Gaz	2.500	49,99	0,01	50,00
Enerjisa Elektrik Dağıtım A.Ş.	1.015.000	50,00	-	50,00
Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş. ⁴	486.176	-	99,99	99,99

Şirket Adı	31 Aralık 2009 İtibariyle Ödenmiş Sermaye (000' TL)	Direkt İştirak Oranı (%)	Endirekt İştirak Oranı (%)	Toplam Sahip Olunan Direkt ve Endirekt Pay (%)
Ticaret ve Sanayi Şirketleri				
Advansa	22.374EUR	92,82	7,18	100,00
Sasa ^{1,5}	216.300	-	51,00	51,00
Exsa A.Ş.	117.000	12,82	32,88	45,70
Exsa U.K.	15.000.000GBP	98,70	1,30	100,00
Yünsa ¹	29.160	57,88	1,49	59,37
SKT Giyim ⁶	45.380	-	76,93	76,93
Diğer				
Philsa	3.000	25,00	-	25,00
Philip Morrissa	700	24,75	-	24,75
Olmuksa ¹	32.603	43,73	-	43,73
Dönkasan	150	20,00	30,00	50,00
Bimsa	400	79,98	20,02	100,00
Tursa	95.000	96,85	2,66	99,51
AEO	38.000	70,29	-	70,29

1. Hisse senetleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem görmektedir.
2. Aksigorta iştiraki
3. Akbank iştiraki
4. Enerjisa Elektrik Dağıtım A.Ş. iştiraki
5. Advansa iştiraki
6. Yünsa iştiraki

4.b) Konsolide finansal tabloların hazırlanma süreciyle ilgili olarak; grubun iç denetim ve risk yönetim sistemlerinin ana unsurlarına ilişkin açıklamalar:

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ve bağlı iştiraklerinde iç denetim çalışmaları etkin ve verimli bir şekilde yapılmakta ve üst yönetim tarafından kurumsal yönetim ilkelerinin bir gereği olarak desteklenmektedir. Uzun yıllardır Hacı Ömer Sabancı A.Ş. bünyesinde hizmet veren ve iç denetim alanında yaşanan önemli gelişmeler doğrultusunda kendisini sürekli yenileyen Denetim Daire Başkanlığı; “proaktif bir denetim yaklaşımıyla Sabancı topluluğu bünyesinde risk yönetimi, kontrol sistemi ve kurumsal yönetim uygulamalarının geliştirilmesi için gerekli uzmanlığı sağlayarak, Topluluğun kurumsal ve ekonomik hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunmak” misyonunu benimsemiştir.

Bu amaçla, Denetim Daire Başkanlığı risk odaklı bir yaklaşımla hazırlanan yıllık denetim planları doğrultusunda Hacı Ömer Sabancı A.Ş. ve bağlı şirketlerde mali ve operasyonel konularda üst yönetime güvence oluşturacak şekilde denetimler gerçekleştirmektedir.
26 Mart 2010

Ahmet C. DÖRDÜNCÜ
Yönetim Kurulu Üyesi, CEO

Cezmi KURTULUŞ
Bütçe, Muhasebe ve Konsolidasyon
Daire Başkanı