

SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

**1- ŞİRKET'İN FAALİYET KONUSU**

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin ana faaliyet konusu, bilumum gıda maddeleri imalatı ve bilhassa; bisküvi, gofret, çikolata kaplamalı bisküvi v.b. her türlü unlu ve şekerli, kakaolu, fındıklı mamul ve yarı mamullerin ve bu mamul ve yarı mamullerle ilgili bilumum ham ve yardımcı maddelerin imali, alımı, satımı, ithalatı ve ihracatıdır.

**2 – ORTAKLIK YAPISI**

Ülker Bisküvi'nin 30 Eylül 2008 tarihi itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir;

**30 Eylül 2008 İTİBARIYLA ORTAKLIK YAPISI**

Ortak	YTL	%
Yıldız Holding A.Ş.	113.049.151	42,09
Dynamic Growth Fund	71.369.033	26,57
Diğer	84.181.816	31,34
<b>Toplam</b>	<b>268.600.000</b>	<b>100,00</b>

**a) Temettü Politikası**

Ülker Bisküvi, Sermaye Piyasası Kurulunca belirlenen oran ve miktardan az olmamak üzere, Türk Ticaret Kanunu, SPK hükümleri ve Ana Sözleşmesinde yer alan hükümler çerçevesinde Genel Kurul'da alınan karar doğrultusunda dağıtılacak kâr payı miktarının belirlenmesi ve SPK tarafından belirlenen yasal süreler içerisinde dağıtılması esasını benimsemiştir.

Yönetim Kurulu'nun Genel Kurul'a teklif ettiği kâr dağıtım teklifleri; ülke ekonomisinin ve Ülker Bisküvi'nin içinde bulunduğu sektörün mevcut durumu göz önünde bulundurulmak suretiyle, pay sahiplerinin beklentileri ve Şirket'in büyüme gereksinimi arasındaki hassas denge gözetilerek belirlenmektedir.

Dağıtılacak temettünün, nakit ve/veya bedelsiz hisse payı olarak dağıtılması esası benimsenmiş olup, kârdan pay alma konusunda; A, B hisse senetleri ve kurucu senetleri Ana Sözleşme'de belirtilen oranlarda imtiyaz sahibidir.

Ayrıca Ana Sözleşme'de çalışanlara performansları doğrultusunda kârdan liyakat primi verileceği de belirtilmiştir. Yine Ana Sözleşme'de temettü avansı verilmesine ilişkin hüküm bulunmasına rağmen bugüne kadar bu yöntem kullanılmamıştır.

Ülker Bisküvi, 2008 yılında yapılan Olağan Genel Kurul tutanağına istinaden 2007 yılı net dağıtılabilir kârının %48'i olan 31.500.000 YTL'yi temettü olarak dağıtmıştır. Dağıtılan 31.500.000.-YTL brüt, 26.775.000.-YTL net kâr payı, esas sözleşmemizin 31 no'lu kâr dağıtım maddesine göre, adi hisse senetlerine brüt 24.341.241.- (net 20.690.054,85) YTL, A ve B grubu hisse senetlerine brüt 4.296.229.- (net 3.651.794,65) YTL ve kurucu hisse senetlerine brüt 2.862.530.- (net 2.433.150,50) YTL şeklinde; 1 YTL nominal değerli bir adet adi hisse senedine brüt 0,09062 YTL (%9,062), net 0,07702 YTL (%7,702) olarak dağıtılmıştır. Söz konusu net kâr payı, kurucu hisseler 5 no'lu, A, B, C ve D grubu hisseler ise 2007 yılı kâr payı kuponları karşılığında ödenmiştir.

**b) Yatırım Politikası**

Ülker Bisküvi, 2007 yılında stratejik gelişme planında öngördüğü yatırım çalışmalarını eksiksiz olarak gerçekleştirmiştir.

Yatırımların ortak amacı, Ülker Bisküvi'nin piyasadaki lider duruşunu pekiştirmek, müşteri memnuniyetini artırmak, ürün kalitesini geliştirmek ve etkinlik ve verimliliğe katkıda bulunarak maliyet tabanını daha da rekabetçi hale getirmektir.

ÜLKER  
BİSKÜVİ SANAYİ  
A.Ş. YATIRIM  
KURULU

**SERİ:XI NO:29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Ülker Bisküvi 2008 yılı Ocak – Eylül döneminde Topkapı Fabrikası'nda 1,5 milyon YTL'lik tevsi ve modernizasyon yatırımı gerçekleştirmiştir. Ankara Fabrikası'nda gerçekleştirilen yatırım harcaması ise yaklaşık 8,2 milyon YTL'dir. Her iki fabrikadaki toplam 9,7 milyon YTL'lik bu yatırımlar, yeni tesis kurulması, kapasite artırımı, yenileme, üretim hatlarının tadilatı ve verimlilik artışı gibi alanlarda yapılan çalışmaları kapsamaktadır.

**3 – YÖNETİM VE DENETİM KURULU ÜYELERİ**

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin 7 üyeden oluşan Yönetim Kurulu, 3 yıl görev yapmak üzere 27 Mayıs 2008 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda seçilmişlerdir. Yönetim Kurulu Üyelerinden 3'ü Bağımsız Üye sıfatıyla görev yapmaktadır. Denetim Kurulu üyeleri de 1 yıl görev yapmak üzere 27 Mayıs 2008 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda seçilmişlerdir.

Şirketin temsil ve idare organı olan Yönetim Kurulu, kanun ve ana sözleşme ile Genel Kurul'a verilmiş olanlar dışındaki tüm görevlerle yükümlü olup, bu görevlerin gerektirdiği bütün yetkilere sahiptir. Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu'nun 319. maddesi ve Şirket ana sözleşmesi uyarınca idare ve temsil yetkilerinin bir bölümü veya tamamını üyelerden birine veya birkaçına, bir Yönetim Kurulu üyesi ile birlikte Yönetim Kurulu üyesi olmayan genel müdür, müdür veya müdürlere bırakabileceği gibi bu görev ve yetkileri kullanmak üzere kendi içinden veya dışından komiteler oluşturabilir.

Yönetim Kurulu üyeleriyle ilgili detaylı bilgi aşağıdadır;

**Murat Ülker - Yönetim Kurulu Başkanı**

Boğaziçi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Murat Ülker, 1982 yılında çalışma yaşamına başladı. 1984 yılında Kontrol Koordinatörü olarak Grup'ta görev alan Murat Ülker, yurtdışında çeşitli mesleki kurslara (AIB ve ZDS) katıldı ve ABD'de Continental Baking şirketine staj yaptı. İki yıl süreyle Ortadoğu'da ihracat konusunda çalışan Ülker, ABD ve Avrupa'da da bisküvi, çikolata ve gıda sektöründe faaliyet gösteren yaklaşık 60 kadar fabrika ve tesiste üç yıl boyunca incelemelerde bulundu. Çeşitli IESC projelerinde görev alan Ülker, dikey entegrasyon ilkesine bağlı olarak birçok yeni yatırımı gerçekleştirdi. Murat Ülker, İşletmelerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Genel Müdür, İcra Komitesi Üyeliği ve Grubun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği yaptıktan sonra 2000 yılında Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı'na seçildi. Evli ve üç çocuk babası olan Murat Ülker, İngilizce ve Almanca biliyor; yelken sporunun yanı sıra ailesiyle seyahat etmekten hoşlanıyor.

**Orhan Özokur - Yönetim Kurulu Başkan Vekili**

Henüz bir lise öğrencisiyken çalışma yaşamına başlayarak eğitim ve iş yaşamını birlikte sürdüren Orhan Özokur, İktisadi Ticari İlimler Akademisi'nden mezun oldu. Gruba 1973 yılında Ticaret Müdürü olarak katılan Özokur, Grup şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yaptı ve 2000 yılında Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı'na getirildi. Evli ve üç çocuk babası olan Özokur, İngilizce biliyor; basketbola büyük ilgi duyuyor, tenis oynamaktan, gitar çalmaktan ve müzik dinlemekten hoşlanıyor.

**Ali Ülker - Yönetim Kurulu Üyesi (Murahhas Aza)**

Boğaziçi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat ve İş İdaresi bölümlerinde eğitim alan Ali Ülker; IMD, Harvard ve Wharton'da çeşitli eğitim programlarına katıldı. Ülker, De Boccard & Yorke Danışmanlık Şirketi ile Şirket İçi Kaizen Çalışması'nda (1992) ve IESC Satış Sistemini Geliştirme ve Şirket İçi Organizasyon Projesi'nde (1997) görev aldı. İş yaşamına 1985 yılında Ülker Gıda A.Ş. Kalite Kontrol Departmanı'nda stajyer olarak başlayan Ali Ülker, 1986-1998 yılları arasında çikolata üretim tesislerinde ve Atlas Gıda Pazarlama A.Ş.'de stajyer, Satış Yöneticisi, Satış Koordinatörü, Ürün Grup Koordinatörü ve Ürün Grup Müdürü olarak görev yaptı. 1998 yılında Atlas Gıda Pazarlama A.Ş.'nin Genel Müdürü, 2000 yılında Pazarlama ve Zincir Mağazalardan Sorumlu Tüketici Grup Başkan Yardımcısı, 2001 yılında da Merkez Gıda Pazarlama A.Ş.'nin Genel Müdürü, 2002 yılında da Gıda Grubu Başkan Yardımcısı olarak görev yaptı. Ali

SERİ:XI NO:29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Ülker, 2005 yılında Ülker Grubu (Bisküvi, Çikolata, Şekerleme) Başkanı olarak atandı. Evli ve üç çocuk babası olan Ülker, İngilizce ve Almanca biliyor. Ülker, balık avlamaktan, sinemaya gitmekten, kitap okumaktan, basketbol ve bilardo oynamaktan hoşlanıyor.

**Necdet Buzbaş - Yönetim Kurulu Üyesi**

İstanbul Üniversitesi Kimya Fakültesi'nden mezun olan Necdet Buzbaş, iş yaşamına Samsun'da kurulu olan Adeka İlaç Sanayii'nde başladı. 1975 yılında, mesleki kariyerine yeni bir açılım sağlamak amacıyla Ülker Grubu'na katılan Buzbaş, sırasıyla Ülker Gıda Sanayi A.Ş.'de İşletme Şefliği, İmalat Müdürlüğü, Genel Müdür Yardımcılığı ve Genel Müdürlük yaptıktan sonra, 2000 yılında şirket içindeki yeniden yapılanma sürecinde Ülker Grup Başkanlığı'na getirildi. 2005 yılında İstisare Konseyi Üyeliği'ne atanan Buzbaş, Türkiye İşverenler Sendikaları Konfederasyonu (TISK) Yönetim Kurulu Üyeliği, Türkiye Gıda Sanayi İşverenleri Sendikası Başkanlığı, İstanbul Sanayi Odası (İSO) Meclis Üyeliği, Şekerli Mamul Sanayicileri Derneği (ŞEMAD) Yönetim Kurulu Üyeliği yaptı. İngilizce bilen Necdet Buzbaş, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGEV), KalDer ve Katek gibi sivil toplum kuruluşlarında da görev aldı.

**Cengiz Solakoğlu - Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)**

İstanbul İktisadi Ticari İlimler Akademisi'nden 1964 yılında mezun olan Cengiz Solakoğlu, iş yaşamına Beko Ticaret A.Ş.'de satış elemanı olarak başladı. 1969 yılında Bölge Satış Müdürü, 1975 yılında Genel Satış Müdürü ve 1977 yılında Şirket Genel Müdürü oldu. 1983 yılına kadar sürdürdüğü bu görevin ardından yine Koç Topluluğu'na ait Atılım Şirketi'nin Genel Müdürlüğü görevine getirildi. 8 yıl süren bu görevi sırasında "Arçelik Yetkili Satıcılık Sisteminin Güçlendirilmesi" çalışmalarına önderlik etti. 1991 yılında Koç Holding Tüketim Grubu Başkan Yardımcılığı'na getirildi. 1996-1998 yılları arasında Topluluk Yürütme Kurulu Üyeliği görevini de yürüttükten sonra 2002 yılında Koç Holding Tüketim Grubu Başkanlığı'na atandı. Aralıksız 37 yıl Koç Topluluğunda çalışan Solakoğlu, 60 yaş uygulaması nedeniyle emekliye ayrıldı. 1907 Fenerbahçe Derneği ve Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nın kurucuları arasında yer alan Solakoğlu, Ekonomist Dergisi tarafından 2003 yılının Sivil Toplum Önderi seçildi. Solakoğlu, evli ve 2 çocuk babasıdır.

**Mahmut Mahir Kuşçulu - Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)**

İstanbul Erkek Lisesi'nden mezun olan Kuşçulu, yüksek öğrenimini İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi'nde tamamladıktan sonra ABD'de pazarlama konusunda yüksek lisans yaptı. Kuşçulu, 1970'ten itibaren aile şirketleri olan Tamcam A.Ş. ve Arsal Cam Sanayii'nde İdareci ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev aldı. 1982 yılında Kutaş Dış Ticaret ve Pazarlama A.Ş.'yi ve 1985'te Erdem Dış Ticaret A.Ş.'yi kurarak bu şirketlerin yönetiminde ve idaresinde bulundu. 20 yıldan bu yana İstanbul Ticaret Odası ve İstanbul Sanayi Odası Meslek Komitelerinde görev alan Kuşçulu, İstanbul Sanayi Odası Meclis Üyeliğini de 13 yıldır sürdürmektedir. Kuşçulu, evli ve iki çocuk babasıdır.

**Güven Obalı - Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)**

Güven Obalı 1943 Konya doğumludur. Ankara Siyasal Bilimler Fakültesi, Finans ve Ekonomi Departmanı mezunudur. İş hayatına 1967 yılında Maliye Bakanlığı'nda denetçi olarak başladı. Güven Obalı, 1972 yılında Almanya Ekonomi Bakanlığı'nda "Katma Değer Vergisi Uygulamaları" konusunda araştırma yapmak üzere görevlendirildi. 1975 – 1994 yılları arasında OYAK Bank'ın çeşitli yönetim kademelerinde görev yapan Güven Obalı, 1994 yılında emekli olduktan sonra 2004 yılına kadar Yeminli Mali Müşavir olarak çalıştı. Güven Obalı evli ve iki çocuk sahibidir.

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin 1 yıllığına seçilen Murakıpları (Denetim Kurulu) aşağıdadır;

- Ataman Yıldız
- Nurettin Aliz
- Musa Doğan

ÜLKER  
BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.  
YÖNETİM KURULU  
BAŞKANLIĞI

SERİ:XI NO:29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

4 – İŞTİRAKLER

30 Eylül 2008 tarihi itibarıyla Ülker Bisküvi'nin iştirak bilgileri aşağıda sunulmaktadır. İştiraklerle ilgili daha detaylı bilgi konsolide mali tablolara ilişkin notlarda ve Şirketin 2007 yılı Faaliyet Raporun da yer almaktadır.

ÜLKER BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.		
30.09.2008 tarihli Bağlı Ortaklık ve İştirak Listesi		
<u>İştirak Adı</u>	<u>Ortaklık Oranı ( % )</u>	<u>Faaliyet Konusu</u>
Birlik Pazarlama A.Ş.	99,0	Un üretimi
Ülker Finance S.A.	99,0	Yurtdışı finans
İdeal Gıda San. ve Tic. A.Ş.	97,5	Bisküvi ve kraker üretimi
İstanbul Gıda Dış Ticaret A.Ş.	83,8	Yurtdışı pazarlama
Atlas Gıda Paz. San. ve Tic. A.Ş.	78,2	Yurtiçi pazarlama
Birleşik Dış Ticaret A.Ş.	68,0	Dış ticaret
Biskot Bisküvi San. ve Tic. A.Ş.	50,5	Bisküvi ve çikolata kaplamalı üretimi
G-New Inc.	25,2	Yurtdışı yatırım
Godiva Belgium BVBA.	25,2	Çikolata üretimi ve pazarlama
PNS Pendik Nişasta A.Ş.	23,0	Nişasta ve nişasta bazlı şeker üretimi
Sağlam GYO A.Ş.	10,7	Gayrimenkul yatırım ortaklığı
Netlog Lojistik A.Ş.	12,5	Lojistik ve taşıma
Fresh Cake A.Ş.	10,0	Kek üretimi
BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.	12,0	Market ve mağazacılık
Tire Kutsan A.Ş.	9,8	Kağıt ve mukavva kutu üretimi
Besler Gıda A.Ş.	7,0	Yağ ve margarin üretimi

5 – MERKEZ DIŞI ÖRGÜTLER

Ülker Bisküvi'nin, Esenboğa yolu 21.km Akyurt / ANKARA adresinde bir adet şubesi bulunmaktadır. Ortadoğu'nun en büyük bisküvi üretim ve depolama tesislerine sahip olan Ankara Fabrikası, 110.000m<sup>2</sup> toplam alan üzerinde 80.000m<sup>2</sup> lik kapalı alanda faaliyet göstermektedir.

6 – FAALİYET KONUSUNDA YAŞANAN GELİŞMELER

Dünyada Gıda Sektörü

Tarım, hayvancılık ve balıkçılık sektörlerinin çıktılarının dönüşümüyle işleyen gıda sanayisi, 2 trilyon ABD dolarını aşan yıllık satışları ile dünya imalat sanayisinin en önemli koludur. Beslenmenin insan yaşamının temel gereksinimlerinden biri olması nedeniyle gıda sektörünün üretimine salt ticari meta gözüyle bakılamaz. Yarattığı katma değer, çalışan sayısının yüksekliği ve yaşamsal ihtiyaç maddelerinin üretiliyor olması nedeniyle gıda sektörü, sürdürülebilir ve sürekli bir büyüme oranına sahiptir.

Dünyanın en büyük çokuluslu şirketlerinden oluşan gıda oligopolü, özellikle son zamanlarda endüstriyel ve mali açıdan yapısal değişimlere sahne olmaktadır. Petrol zengini ülkeler de dahil olmak üzere hükümetler

ÜLKER  
BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.  
ANKARA

**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

gıda fiyatlarını kontrol etmeye başlamıştır. Piyasalar, bu uygulamayı ucuz gıdanın sonu olarak değerlendirmekte ve tepki vermektedir.

Temel gıda maddelerinin çoğunda 2007 yılından itibaren artan ve tavan yapan hammadde fiyatları global ekonomik kriz ve petrol fiyatlarındaki gerileme ile birlikte düşmeye başlamıştır. Hammadde fiyatlarının 2006 yılı seviyelerine gerileyeceği öngörülmektedir.

Diğer taraftan Dünyada tahıl talebindeki artışta devam etmektedir. Bunun temel nedenlerinden biri, Çin ve Hindistan'da gelir düzeyinin giderek artmasıdır. Gelir düzeyindeki artışın et ürünlerine yönelik talebi artırmasıyla birlikte hayvanların beslenmesinde kullanılan tahıl talebi de canlanmıştır. Ekmek üretiminde kullanılan tahıl talebindeki artış doğrudan nüfus artışıyla ilgiliyken, et talebinin artması ise tamamen ekonomik gelişme ve Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'nın (GSYİH) büyümesiyle ilişkilidir. Gelir düzeyindeki artış, Hindistan ve Çin'de milyonlarca insanın et ve diğer temel gıda maddeleri tüketimini artırmıştır.

Ayrıca artan bio enerji ihtiyacı sayesinde çiftçiler de bu süreçte paylarına düşeni almaktadırlar. Daha önce soya fasulyesi ve buğday ektikleri topraklara mısır ekerek avantajlı ve kazançlı konuma geçen çiftçilerin bu süreçte kazanan taraf oldukları görülmektedir.

Hükümet sübvansiyonları ve ticaret engelleri maliyet artışlarına yol açarken; trilyonlarca dolar, zaten zengin olan ülkelerdeki çiftçileri desteklemek adına ziyan edilmektedir. Bu uygulamanın sonucunda da yüksek vergiler, kalitesiz gıdalar ve aşırı üretim ortaya çıkmaktadır.

Fakir ülkelerdeki tüketicilerin bütçelerinde önemli yer tutan temel gıda maddelerinin aşırı fiyatlanması yıkıcı etkiler yaratırken, tarım topluluklarının emeklerinin karşılığını almaları ve kırsal kesimin ekonomik iyileşme belirtileri göstermesi ise olumlu gelişmelerdir.

## **7 – SEKTÖR VE ŞİRKETİN SEKTÖRDEKİ YERİ**

### **Türkiye'de Gıda Sektörü**

Gıda sanayisi Türkiye'de ilk kurulan sektörlerden biridir. Ülkenin zengin tarımsal kaynakları ve genç işgücü, sektörü daha da önemli hale getirmektedir. Gıda sektöründeki üretim artışı, ekonominin genelindeki artışı aşmaktadır.

Sektör, son dönemlerde değişen harcama eğilimleri ve beslenme alışkanlıklarından da etkilenmektedir. Kişi başına gelirin artması, kadın nüfusun çalışma hayatına daha çok girmesi, kentleşme sonucu yaşam biçiminin değişerek çekirdek aile yapısının yaygınlaşması gibi etkenler, tüketim kalıplarını da değiştirmiştir. Gıda güvenliği ve kalitenin önem kazanmasıyla birlikte güvenilir markalara ve paketlenmiş ürünlere talep artmıştır. Öne çıkan bir başka eğilim ise organik meyve ve sebzelere yöneliktir. Tüketici bilincinin gelişmesi gıda sektörü için bir fırsat olarak değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra Türkiye'nin AB ülkeleri ile Ortadoğu ve Rusya pazarlarına coğrafi konum olarak yakın olması, sektörün ihracatı açısından önemli bir avantajdır.

KDV oranlarının %8 olarak belirlenmesi ise sektördeki kayıt dışılık ve haksız rekabetle mücadele adına atılmış olumlu bir adımdır. Bakliyat ürünlerinden gazoz, hazır çorbadan çay ve kahveye kadar pek çok ürünün KDV indirimi kapsamına alınarak halkın güvenilir ve ambalajlı ürüne yönelmesi amaçlanmaktadır. Sektör üzerindeki finansman yükünü de önemli ölçüde azaltan KDV indiriminin, yıllardır gıda sektörünün büyük sorunu olan tarım-sanayi entegrasyonu açısından da katkı sağlaması beklenmektedir.

2002 yılında ekonominin rahatlamasıyla birlikte gıda ihracatının sürekli artan bir grafik çizdiği görülmektedir. Gıda sektörünün toplam ihracattaki payı ise 2003 yılından itibaren artışa geçmiştir. Sektörün yükselen ihracat payı, gelişmekte olan bir ülke açısından son derece önemli bir gösterge olmakla birlikte, üretimde özellikle katma değeri yüksek gıda ürünlerinin tercih edilmesi ile bu payın artırılması mümkündür.

Sektör aynı zamanda birçok yabancı yatırımcıya da ev sahipliği yapmaktadır. Türkiye'de faaliyet gösteren toplam yabancı sermayeli gıda ve içecek imalatı şirketinin sayısı 258'dir. İmalat sanayisine yönelen yabancı

SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

sermayeli şirketlerin %10'u, Türkiye'ye yatırım yapan tüm yabancı sermayeli şirketlerin ise %2'si gıda sektörünü tercih etmektedir.

2007'de 40 bin gıda işletmesinde 90 milyar ABD doları tutarında üretim yapılmış ve 400 bin kişiye istihdam sağlanmıştır. Genel seçimler nedeniyle duraklama yaşanmasına rağmen gıda sektörü, kategorilerine göre yılı %10-20 arasında değişen oranlarda büyüme ile kapatmıştır. Ocak-Kasım dönemi dış ticaret istatistiklerine bakıldığında tarım ve gıda ürünleri ihracatının bir önceki yılın aynı dönemine göre %16,7 artışla 10 milyar 254 milyon ABD doları olduğu görülmektedir. Seçim beklentileri ve kuraklık nedeniyle zorlu bir yıl geçiren ve 2007'de %6 büyüyen sektörün 2008'de %10'luk bir büyüme performansı göstereceği tahmin edilmektedir. Şirket evliliklerinin devam edeceğine de kesin gözüyle bakılan sektörde, ihracatın %25, ithalatın ise %10 oranında artması beklenmektedir.

**Sektörde Ülker Bisküvi**

Ülker Bisküvi, bisküvi piyasasında %56 oranındaki pazar payı ile sektörün açık ara pazar lideridir. AC Nielsen'in 2007 yılı markalar araştırmasına göre; Ülker, en beğenilen, en yakın hissedilen, en fazla hatırlanan gıda firması olma özelliğini devam ettirmiştir.

Ülker Şirketler Topluluğu'nun ilk şirketi olarak ana iş kolunda 64 yıldır faaliyet gösteren Ülker Bisküvi, gerek satış hacmi gerekse kârlılığıyla topluluğun amiral gemisi konumundadır. Ülker Bisküvi, 2007 yılında İstanbul Sanayi Odası (ISO) tarafından yayımlanan araştırmada Türkiye'nin en büyük 500 sanayi kuruluşu arasında 108. sırada yer almıştır.

Ülker Bisküvi, İstanbul/Topkapı ve Ankara fabrikalarında bisküvi, kraker, çikolata kaplamalı bisküvi ve gofret üretmektedir. Bisküvi sektörünün tartışmasız lideri olan Ülker Bisküvi, bisküvi ve kraker alanlarında ulusal ve uluslararası pazarlara sunduğu 280 çeşit ürünle dünyanın dev gıda üreticileri arasında yer almaktadır. Ülker Bisküvi ve iştirakleri tarafından üretilen bisküvi ve çikolata kaplamalı ürünlerin yurtiçi dağıtımı, iştirak şirketi Atlas Gıda Pazarlama ile birlikte Ülker Şirketler Topluluğu Şirketlerinden Esas Pazarlama, Pasifik Gıda Pazarlama, Merkez Gıda Pazarlama ve Rekor Pazarlama tarafından yapılmaktadır.

Ülker Bisküvi, bünyesindeki bağımsız laboratuvarlarda, uzman ve deneyimli Ar-Ge kadrosuyla kalite anlayışına paralel olarak yeni ürünler geliştirmektedir. Yılda ortalama 60 yeni ürünü pazara sunan Ülker Bisküvi, yenilikçilik anlayışını sürekli olarak daha üst noktalara taşımış ve böylece Ülker, en çok talep edilen gıda markalarından biri olmuştur.

Ülker Bisküvi ürünleri Ortadoğu, Rusya ve Orta Asya Cumhuriyetleri başta olmak üzere Avrupa, Afrika ve Amerika'ya ihraç edilmektedir. Ülker Bisküvi ihracat yaparak ülke ekonomisine katkıda bulunmanın yanı sıra, Türkiye'nin kalite anlayışını da dünya ölçeğinde başarıyla temsil etmektedir.

Üretimden tüketime, sürecin tüm aşamalarında sinerji sağlayan etkin bir kontrol sistemine sahip olan Ülker Bisküvi, sürdürülebilir kârlı büyümeye odaklı stratejisiyle yatırımlarına hız kesmeden devam etmektedir.

Ülker Bisküvi'nin odak noktasında tüketici bulunmaktadır. Müşterilerinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini maksimum düzeyde karşılayan Ülker Bisküvi, hedef kitleyle uyumlu ve sürekli bir ilişki kurmuştur. Son yıllarda yapılan araştırmalar Ülker markasına olan bağlılığın yüksek düzeylerde seyrettiğini göstermektedir.

**8 – ŞİRKETLE İLGİLİ HEDEFLER**

Tüketicilerimizin beklenti ve taleplerini, kalite ve yüksek hijyen anlayışı içerisinde, en son teknolojiyi kullanarak karşılamak suretiyle 2008 yılında da sağlam finansal ve operasyonel sonuçlar elde etmeyi ve sektördeki açık ara liderliğimizi devam ettirmeyi hedefliyoruz.

Bu hedefimize ulaşmada Şirketimizin stratejilerini operasyonel hedeflere dönüştürmek için 2008 yılında tamamlanması planlanan Kurumsal Karne (Balanced Scorecard) projesinin önemli bir yeri olacağına inanıyoruz.

ÜLKER  
BİSKÜVİ  
SANAYİ A.Ş.  
Amir

SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Stratejik planlama çalışmalarımızda belirlenen stratejik hamleler çerçevesinde öngördüğümüz projelerinde önemli bir kısmını bu yıl içinde tamamlamayı öngörmekteyiz.

Tüm tesislerimize yaygınlaştıracığımız "Yalın Üretim" felsefesi ve yeni Ar-Ge çalışmalarına yönelik yatırımlarımızla 2008 yılında rekabette önemli avantajlar elde etmeyi amaçlıyoruz.

Ayrıca faaliyetlerimizi hayata geçirirken, Şirketimizin öncelikleri arasından yer alan çevre konusuna gösterdiğimiz hassasiyeti korumaya devam edeceğiz. 2008 yılı sonunda tamamlanmak üzere başlatılan projeye enerjinin her geçen gün önem kazandığı bugünlerde, Şirketimizde enerji yönetimi ve tasarrufunu hedefliyoruz.

Ülker Bisküvi, 2008'de de büyüme odaklı kurumsal strateji ve planlama çerçevesinde kalitesi ve yüksek hijyen anlayışıyla, değerli hissedarları ve çalışanlarından aldığı güçle faaliyetlerini sürdürecektir.

**9 – KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU**

**1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı**

Şirketimiz Sermaye Piyasası Kurulu tarafından 2003 yılında yayınlanan ve 2005 yılında revize edilerek son haline getirilmiş Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan prensiplerin uygulanmasının öneminin farkında olarak gerekli çalışmaları yapmıştır ve süreci daha ileriye götürmek içinde gerekli özeni göstermeye devam etmektedir. Şirketimizin Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum düzeyine ilişkin değerlendirme ve tespitleriyle uyum düzeyinin kapsam ve nitelik itibarıyla geliştirilmesine yönelik düşünceleri aşağıda kapsamlı olarak sunulmuştur. Ana hatlarıyla;

- Pay sahipleri ile ilişkiler birimi yeniden yapılandırılmış,
  - İçeriden alınan bilgilerin ticareti ile ilgili düzenlemeler yapılmış,
  - Komitelerin çalışma esasları yeniden düzenlenmiş,
  - Web sayfası ilkelerde belirtilen şekilde düzenlenmiş,
  - Esas Sözleşme'nin Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Çalışmaları yapılmıştır.
  - Yönetim Kurulu'na bağlı olarak görev yapacak olan Kurumsal Yönetim Komitesi kurulmuştur.
- Denetim Komitesi ise yeniden oluşturulmuştur.

İstisnai nitelik arz eden henüz uygulanmayan prensiplerin de, bugüne kadar menfaat sahipleri arasında herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamış olmakla birlikte, bir süreç dâhilinde uygulanması planlanmaktadır.

**BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ**

**2. Pay Sahipleriyle İlişkiler Birimi**

Pay sahipleriyle ilişkiler, Mali İşler Müdürü İlhan Turan Usta ve Yıldız Holding Sermaye Piyasaları Koordinatörü Semih Atalay tarafından yerine getirilmektedir. Söz konusu kişiler, pay sahibi ortaklarımızdan yazılı olarak ya da internet yoluyla yapılan başvuruları yanıtlamakla birlikte, yurtiçinde ve yurtdışında düzenlenen yatırımcı konferanslarına da katılmaktadır. Bu kişilerle ilgili iletişim bilgileri aşağıda yer almaktadır:

Semih Atalay  
Sermaye Piyasaları Koordinatörü  
Kısıklı Mah. Ferah Cad. No:1 B.Çamlıca Üsküdar İstanbul  
semih.atalay@ulker.com.tr  
0216 524 25 00

İlhan Turan Usta  
Mali İşler Müdürü  
Davutpaşa Cad. No:10 34015 Topkapı İstanbul

ÜLKER  
BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.  
Mali İşler  
Müdürü  
İlhan Turan Usta

SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

ilhan.usta@ulker.com.tr  
0212 567 68 00

Hissedarlarla ilişkiler ise Mali İşler Müdürlüğü bünyesinde, SPK-UFRS Uzmanı Erdal Atak tarafından yerine getirilmektedir. Hissedarların bilgilendirilmesine yönelik İMKB, SPK, MKK ve Takasbank açıklamaları ve bu kurumlarla sürdürülen iletişim bu birim tarafından yürütülmektedir. Hissedarlarla, olağan ve olağanüstü genel kurullar dışında, gerekli oldukça proje bazında veya onlardan gelen talepler doğrultusunda da toplantılar düzenlenmektedir.

**3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı**

Dönem içinde pay sahiplerimizden gelen yazılı ya da sözlü bilgi talepleri, ticari sır niteliğinde olmayan veya kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere karşılanmıştır. Pay sahipliği haklarının sağlıklı olarak kullanılabilmesi için gerekli olan bütün bilgiler yıllık faaliyet raporlarımızda, özel durum açıklamalarımızda ve bireysel talepler vasıtasıyla pay sahiplerimizin kullanımına sunulmaktadır. Aynı zamanda genel olarak [www.ulker.com.tr/ulker\\_biskuvi.aspx](http://www.ulker.com.tr/ulker_biskuvi.aspx) ve [www.ulkerbiskuvi.com.tr](http://www.ulkerbiskuvi.com.tr) adreslerinde de gerekli bilgiler pay sahiplerinin kullanımına elektronik ortamda sunulmuştur.

**4. Genel Kurul Bilgileri**

2008 yılı içinde bir adet Olağan Genel Kurul toplantısı yapılmıştır.

Olağan Genel Kurul:

27.05.2008 tarihinde yapılan 2007 yılına ait olağan Genel Kurul toplantısı, 268.600 bin YTL'lik ödenmiş sermayenin yaklaşık %74'ünü temsil eden pay sahiplerimizin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Toplantıya menfaat sahipleri ve medyadan katılım olmamıştır.

Toplantı yeri, günü, saati, gündemi ve vekâletname örneğini içeren toplantı daveti, kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü gibi gündemi de ihtiva edecek şekilde Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 9 Mayıs 2008 tarih ve 7059 sayılı nüshasında, günlük neşredilen Dünya Gazetesi ile Referans Gazetesi'nin 8 Mayıs 2008 tarihli baskılarında ve internet sitesinde ilan edilmek suretiyle ve ayrıca nama yazılı pay sahipleri ile önceden hisse senedi tevdi ederek adreslerini bildiren hamiline yazılı pay sahiplerine taahhütlü mektupla süresi içinde yapılmıştır.

Yıllık faaliyet raporu dahil, mali tablo ve raporlar, kâr dağıtım önerisi, ihtiyaç duyulan Genel Kurul gündem maddeleriyle ilgili olarak hazırlanan bilgilendirme dokümanı ve gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgelerle esas sözleşmenin son hali ve esas sözleşmede değişiklik yapılacak ise tadil metni ve gerekçesi Genel Kurul toplantısına davet için yapılan ilan tarihinden itibaren Şirketimizin merkez ve şubelerinde pay sahiplerimizin incelemelerine açık tutulmaktadır.

Genel Kurulda pay sahipleri tarafından soru sorulmamış ve gündem maddeleri dışında herhangi bir öneri verilmemiştir.

**5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları**

Ana sözleşmemiz uyarınca her pay bir oy hakkına sahiptir.

Şirketimiz sermayesi (A), (B), (C) ve (D) grubu paylardan oluşmakta olup Yönetim Kurulu üyelerinin dört tanesi (A) grubu pay sahiplerinin salt çoğunluğuyla tespit edilecek adaylardan, bir tanesi (D) grubu pay sahiplerinin salt çoğunluğuyla tespit edilecek adaylardan ve diğer üyeler de genel hükümlere göre tespit edilecek adaylardan seçilebilmektedir. Herhangi bir hissedarımızla Şirketimiz arasında karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır. Şirketimizde birikimli oy kullanma yöntemi uygulanmamaktadır.

Ana sözleşmemizde pay sahibi olmayan kişilerin temsilci olarak vekâleten oy kullanmasını engelleyen hükümler yer almamaktadır.

ÜLKER  
BİSKÜVİ SANAYİ  
A.Ş.  
YÖNETİM KURULU  
BAŞKANI

**SERİ:XI NO:29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**6. Kâr Dağıtım Politikası ve Kâr Dağıtım Zamanı**

SPK tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında Yönetim Kurulumuz, Genel Kurullara teklif edilecek kâr dağıtım politikası olarak aşağıda ifade edildiği şekilde bir kâr dağıtım politikası benimsemiştir. Buna göre;

Şirketimiz, Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenen oran ve miktardan az olmamak üzere, Türk Ticaret Kanunu, SPK hükümleri ve Ana Sözleşmemizde yer alan hükümler çerçevesinde Genel Kurul'da alınan karar doğrultusunda dağıtılacak kâr payı miktarının belirlenmesi ve SPK tarafından belirlenen yasal süreler içinde dağıtılması esasını benimsemiştir.

Yönetim Kurulumuzun Genel Kurul'a teklif ettiği kâr dağıtım teklifleri, ülke ekonomisinin ve Şirketimizin içinde bulunduğu sektörün mevcut durumu göz önünde bulundurulmak suretiyle, pay sahiplerimizin beklentileri ve Şirketimizin büyüme gereksinimi arasındaki hassas denge gözetilerek belirlenmektedir.

Dağıtılacak temettünün nakit ve/veya bedelsiz hisse payı olarak dağıtılması esası benimsenmiş olup kârdan pay alma konusunda A, B hisse senetleri ve kurucu senetleri ana sözleşmemizde belirtilen oranlarda imtiyaz sahibidir. Ayrıca, ana sözleşmemizde çalışanlarımıza performansları doğrultusunda kârdan liyakât primi verilmesi uygulaması bulunmaktadır.

Yine ana sözleşmemizde temettü avansı verilmesine ilişkin hüküm bulunmakta olup bugüne kadar bu yöntem kullanılmamıştır.

Şirketimizin kâr dağıtım politikası Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Bu kâr dağıtım politikası kamuya açıklanmış olup, Şirket internet sitesi ve faaliyet raporlarında da yer almaktadır.

**7. Payların Devri**

Ana sözleşmemizin 10. maddesinde nama yazılı hisse senetlerinin devri hususuna yer verilmiştir. Bu maddeye göre nama yazılı hisse senetleri esas itibarıyla devrolunabilir. Devir ciro edilmiş senedin devrolana teslimi ve pay devretme kayıtlı hüküm ifade eder. Şirket sebep göstermeksizin dahi devri pay defterine kayıttan imtina edebilir.

**BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK**

**8. Şirket Bilgilendirme Politikası**

Talep olması halinde kamuya açıklanmış her türlü bilginin ilgili kişiye en kısa sürede ulaştırılması temel prensip olarak benimsenmiştir. Pay sahiplerinden bilgi talebi olduğu takdirde Mali İşler Müdürlüğü'ne bağlı olarak SPK-UFRS Uzmanı Erdal Atak ve Yıldız Holding Sermaye Piyasaları Koordinatörü Semih Atalay tarafından yazılı ya da sözlü bilgilendirme yapılmaktadır. Yıl içinde kamuya açıklanacak önemde gelişmeler olması halinde gerekli özel durum açıklamaları da zamanında yapılmaktadır. Faaliyet raporumuz, kamunun Şirket'in faaliyetleri hakkında her türlü bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda hazırlanmaktadır.

**9. Özel Durum Açıklamaları**

Şirketimiz 2008 yılı Ocak – Eylül döneminde SPK düzenlemeleri uyarınca 15 adet özel durum açıklaması yapmıştır. 2008 yılı içinde yapmış olduğumuz özel durum açıklamalarına istinaden SPK tarafından herhangi bir ek açıklama talep edilmemiştir. Şirketimiz tarafından zamanında yapılmamış özel durum açıklaması bulunmamaktadır.

**10. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği**

Şirketimizle ilgili olarak pay sahiplerini bilgilendirme kapsamında tüm veriler [www.ulker.com.tr](http://www.ulker.com.tr) ve [www.ulkerbiskuvi.com.tr](http://www.ulkerbiskuvi.com.tr) adreslerinde yer almaktadır. İnternet sitesinde Şirketimizin künyesi, ana sözleşmemizin son hali, özel durum açıklamalarımız, kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporu, yıllık faaliyet raporlarımız, periyodik mali tablo ve raporlarımız, Genel Kurul toplantılarımıza ilişkin gündemler, hazırın cetvelleri, tutanaklar ve vekâleten oy kullanma formu yer almaktadır.

ÜLKER  
BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.  
YÖNETİM KURULU BAŞKANI  
[İmza]

SERİ:XI NO:29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

**11. Gerçek Kişi Nihai Hakim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması**

Şirketimizin gerçek kişi nihai hakim pay sahibi bulunmamaktadır. Ortaklık yapımız faaliyet raporumuzun içinde yer almaktadır.

**12. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması**

İçeriden öğrenilen bilgilerin kullanımının önlenmesi için gerekli her türlü önlem alınmış olup Şirketimizin sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek konumdaki yöneticileriyle hizmet aldığı diğer kişi/kurumlar Şirket internet sitesinde yayınlanmaktadır.

**BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ**

**13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi**

Menfaat sahiplerinin haklarının mevzuat ya da sözleşmeyle düzenlenmediği durumlarda menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve şirket olanakları ölçüsünde Şirket'in itibarı da gözetilerek korunur.

**14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı**

Ana sözleşmemize göre Yönetim Kurulu 7 üyeden oluşur ve bu üyeler ana sözleşmede yer alan hükümler doğrultusunda muhtelif hisse senedi sahiplerinin önerisiyle seçilir.

**15. İnsan Kaynakları Politikası**

İnsan kaynaklarının temel politikası, bugüne kadar yapılanları baz alıp insan kaynağına yapılacak iyileştirme ve geliştirme çabalarıyla yüksek performansa sahip bir takım oluşturmaktır.

Şirketimizce benimsenen insan kaynakları politikası genel olarak Ülker Şirketler Topluluğu'nun benimsemiş olduğu politikalar olup bu politikalara [www.ulker.com.tr](http://www.ulker.com.tr) ve [www.ulkerbiskuvi.com.tr](http://www.ulkerbiskuvi.com.tr) adreslerinde yer verilmektedir. Şirketimizin uyguladığı insan kaynakları politikasına ayrımcılık konusunda herhangi bir şikayet olmamıştır.

**16. Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler**

Şirketimiz, üretimin tüm aşamasında hizmet kalitesinin ve standardının sürekliliğini gözetir. Müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki bilgilerinin gizliliğine özen gösterilir. Müşteri memnuniyeti Şirketimizin temel prensipleri içinde yer almaktadır.

**17. Sosyal Sorumluluk**

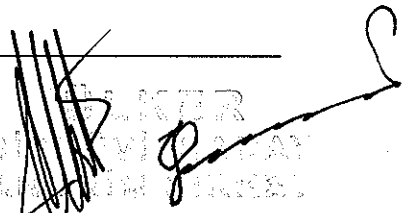
Şirketimizin bağlı olduğu Ülker Şirketler Topluluğu'nun sosyal sorumluluk etkinlikleri faaliyet raporumuzda ve [www.ulker.com.tr](http://www.ulker.com.tr) ve [www.ulkerbiskuvi.com.tr](http://www.ulkerbiskuvi.com.tr) adreslerinde yer almaktadır. Şirketimiz Çevre, Spor, Eğitim ve Kamu Sağlığı'na saygılı ve destekleyici politikalar uygulamaya azami özeni göstermektedir.

**BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU**

**18. Yönetim Kurulunun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler**

Yönetim Kurulu üyelerimiz ve Genel Müdüremize ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Adı-Soyadı	Ünvanı
Murat ÜLKER	Yönetim Kurulu Başkanı
Orhan ÖZOKUR	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Ali ÜLKER	Yönetim Kurulu Üyesi (Murahhas Aza)
Necdet BUZBAŞ	Yönetim Kurulu Üyesi
Mahmut Mahir KUŞÇULU	Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz SOLAKOĞLU	Yönetim Kurulu Üyesi
Güven OBALI	Yönetim Kurulu Üyesi
Cafer FINDIKOĞLU	Genel Müdür



**SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Yönetim Kurulu'nda Mahmut Mahir KUŞCULU, Cengiz SOLAKOĞLU ve Güven OBALI bağımsız üye sıfatıyla görev yapmaktadır.

**19. Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri**

Yönetim Kurulu üye seçiminde aranan asgari nitelikler SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri IV. bölümünün 3.1.1, 3.1.2 ve 3.1.5 maddelerinde yer alan niteliklerle örtüşmektedir. Üye seçiminde aranacak asgari niteliklere ilişkin ayrıca bir düzenleme ana sözleşmemizde yer almamaktadır.

Yönetim Kurulumuz 7 üyeden oluşmakta ve bu sayı Yönetim Kurulu faaliyetlerinin etkin bir şekilde organize edilebilmesine olanak sağlamaktadır.

**20. Şirketin Vizyonu**

Şirketimiz ve Ülker Şirketler Topluluğu'na bağlı tüm şirketler "Her insanın, hangi ülkede yaşarsa yaşasın, güzel bir çocukluk geçirme hakkına sahip olduğu inancı" ile kurulmuştur. Ülker Bisküvi'nin Vizyonu, özellikle unlu mamüllerde her tüketicinin ve hızlı tüketim ürünleri pazarındaki her satış noktasının ihtiyaç duyduğu alanda rakiplerden çok daha yüksek müşteri tatminini sağlayan örnek, karlı ve lider firma olmaktır.

Ülker Şirketler Topluluğu'nun ve Şirketimizin kamuya açıklanmış vizyonu ve misyonu [www.ulker.com.tr](http://www.ulker.com.tr) ve [www.ulkerbiskuvi.com.tr](http://www.ulkerbiskuvi.com.tr) adreslerinde yer almaktadır.

**21. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması**

Risk yönetimine ilişkin faaliyetler, İç Kontrol Yönetmeliği kapsamında Denetimden Sorumlu Komite tarafından yürütülmektedir. Ayrıca Şirketimiz, ana ortağı Yıldız Holding A.Ş.'nin denetim birimleri ve bağımsız denetim kuruluşu tarafından da düzenli olarak denetlenmektedir. Bu denetimlerden elde etmiş oldukları bulguları Denetimden Sorumlu Komite üyeleriyle birlikte diğer Yönetim Kurulu üyelerine bildirirler. Şirketimizin iş akışları, prosedürleri, çalışanlarımızın yetki ve sorumlulukları risk yönetimi çerçevesinde kontrol altına alınmış ve sürekli bir denetime tabi hale getirilmiştir.

**22. Yönetim Kurulu Üyeleriyle Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları**

Yönetim Kurulu üyeleri ve yöneticilerinin yetki ve sorumluluklarından [www.ulker.com.tr](http://www.ulker.com.tr) ve [www.ulkerbiskuvi.com.tr](http://www.ulkerbiskuvi.com.tr) adreslerinde yer alan Şirket Ana Sözleşmesi'nde açıkça bahsedilmektedir.

Yönetim Kurulumuz yetkilerini görevini tam olarak yerine getirilebilmesini teminen ihtiyaç duyulan her türlü bilgiye sahip bir şekilde, basiretli biçimde ve iyi niyet kuralları çerçevesinde kullanmaktadır.

**23. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları**

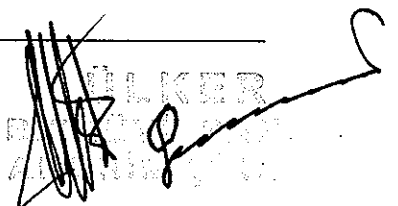
Yönetim Kurulumuz 2008 yılı Ocak – Eylül dönemi içinde 25 adet toplantı gerçekleştirmiştir. Toplantı tarihinin tüm üyelerimizin katılımına olanak sağlayacak şekilde tespit edilmesine özen gösterilmektedir. Yönetim Kurulumuz düzenli olarak ve önceden planlandığı şekilde en az ayda bir defa ve gerekli görülen hallerde ise bu süreye bağlı olmaksızın toplanmaktadır.

**24. Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı**

Yönetim Kurulu üyelerimizin Şirketimizle işlem yapma ve rekabet etme yasağı kapsamına girebilecek, dolayısıyla da Genel Kurul'dan izin alınmasını gerektirecek herhangi bir işlemi ya da faaliyeti bulunmamaktadır.

**25. Etik Kurallar**

Ülker Bisküvi olarak kuruluşumuzdan beri kaliteli ve sağlıklı mal üreten, çalışanlarına saygılı, ortak ve hissedarlarının, tedarikçilerinin ve müşterilerinin hakkını gözetken, hukuka bağlı, toplum değerlerine önem veren, sosyal sorumluluk taşıyan, yöneticiler-çalışanlar-tedarikçiler-müşteriler arasında en üst düzeyde sevgi ve saygıya, işbirliğine, çalışma performansının yüksekliğine, dürüstlük, tutarlılık, güven ve sorumluluk prensiplerine dayalı yönetim esaslarını benimsemiş ve bu prensipleri geliştirmek çabasında olan bir şirketler topluluğunun üyesiyiz.



SERİ:XI NO:29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Ülker Şirketler Topluluğu'nun benimsemiş olduğu etik kurallar genel olarak tüm şirketlerde uygulanmakla birlikte Şirketimizin de dahil olduğu bu etik kurallar bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanmış olup [www.ulker.com.tr](http://www.ulker.com.tr) ve [www.ulkerbiskuvi.com.tr](http://www.ulkerbiskuvi.com.tr) adreslerinde pay sahiplerimizin bilgisine sunulmaktadır.

**26. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı**

**Denetim Komitesi:**

Şirket bünyesinde 22.05.2006 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile kurulmuş olan Denetim Komitesi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: X, No: 22 sayılı tebliği uyarınca 05.08.2008 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile yeniden düzenlenmiştir. Denetim Komitesi, finansal ve operasyonel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde gözetilmesini teminen görev yapmaktadır. Yönetim Kuruluna bağlı olarak görev yapan komitenin amacı Şirketin muhasebe sisteminin, finansal bilgilerin denetimi ile kamuya açıklanmasının ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini sağlamaktır. Bu komite yılda dörtten az olmamak üzere gerek gördükçe toplanmaktadır. Denetim Komitesiyle ilgili bilgiler aşağıda verilmiştir:

Adı Soyadı	Unvanı	Şirketle İlişkisi
Mahmut Mahir KUŞCULU	Komite Başkanı	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Güven OBALI	Komite Üyesi	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Musa DOĞAN	Komite Üyesi	Murakıp

**Kurumsal Yönetim Komitesi:**

Şirket bünyesinde Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği doğrultusunda 05.08.2008 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi kurulmuştur. Komite, Yönetim Kuruluna bağlı olarak görev yapmaktadır. Bu komite yılda üçden az olmamak üzere gerek gördükçe toplanmaktadır. Kurumsal Yönetim Komitesiyle ilgili bilgiler aşağıdadır:

Adı Soyadı	Unvanı	Şirketle İlişkisi
Cengiz SOLAKOĞLU	Komite Başkanı	Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Semih ATALAY	Komite Üyesi	Holding Sermaye Piyasaları Koordinatörü
İlhan Turan USTA	Komite Üyesi	Mali İşler Müdürü

ÜLKER  
BİSKÜVİ SANAYİ  
A.Ş.  
MÜDÜRLÜĞÜ  
İzmir

SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

**27. Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar**

Yönetim Kurulu üyelerinin ücretleri, Genel Kurul tarafından Şirket'in mali durumuna göre her biri için ayrı ayrı tespit edilir. Genel Kurul'da alınan karara istinaden 2008 yılında Yönetim Kurulu üyelerinin her biri için 1 aylık brüt 2.200.-YTL ücret ödenmesine karar verilmiştir.

Dönem içinde hiçbir yönetim kurulu üyesine ve yöneticilere borç verilmemiş doğrudan veya üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırılmamış veya lehine kefalet gibi teminatlar verilmemiştir.

**10 – ÜRETİMDEKİ GELİŞMELER**

Ülker Bisküvi, bisküvi, çikolata kaplı bisküvi, kraker ve gofret ürün grublarında üretim yapmaktadır. Faaliyet alanında Türkiye'nin en büyük üretim kapasitesine sahip olan Ülker Bisküvi, üretim faaliyetlerini İstanbul Topkapı ve Ankara Akyurt fabrikalarında sürdürmektedir. Bu iki ana fabrikanın dışında Ülker Bisküvi, iştirak şirketleri Ideal Gıda / Gebze ve Biskot Gıda / Karaman tesislerinde de aynı faaliyet konularında üretim yapmaktadır.

Ülker Bisküvi'nin yıllar ve çeyrekler itibarıyla gerçekleştirilen üretim ve satış bilgileri ( sadece İstanbul ve Ankara fabrikaları) aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Ton	31.12.2006	31.12.2007	30.09.2007	30.09.2008
Üretim	124.850	129.741	99.244	102.808
Net Satış	122.575	131.759	101.730	103.353

**11 – ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİ**

**İstanbul Ar-Ge**

2007 yılında SAP Sisteminin devreye girmesiyle birlikte izlenebilirlik, sistem üzerinden yapılabilir hale gelmiştir. Hijyen ve kalite konusunda alınan ISO 9001:2000 KYS, BRC, IFS, sistem belgeleri yenilenmiş, 2007'de ise ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi ve OHSAS 18001 Sistem Belgeleri alınmıştır. 2008 yılı içerisinde çalışmalarına başlanan Çevre Yönetim Sistemi Belgesi'de Kasım ayı itibarıyla alınmıştır.

2007 yılında bisküvi kategorisinde 60 yeni proje önerisi sunulmuş, toplam 10 adet lansman yapılmıştır. 2007 yılı Ar-Ge çalışmaları sonucunda yeni ürün, ambalaj ve geliştirme konularında Topkapı lokasyonu dikkate alındığında ortaya çıkan tablo şöyledir:

**Yeni Ürün:**

Biskrem Dark: Toplam 2.010 ton, üretimin %4,02'sini oluşturmaktadır.

**Ambalaj:**

Biskrem MP: Koli çalışma grubu kurularak mevcut kolilerde ebat ve kalite geliştirme çalışmaları tamamlanmıştır. OPP çalışma grubu kurulmuş olup, halen çalışmalarına devam etmektedir.

**Geliştirme Projeleri:**

Bebe bisküvisinde çözünürlüğü iyileştirme, Almanya bebe bisküvisinde formül geliştirme, Biskrem poşet ve rulo ambalajdaki ürünleri aynılaştırma çalışmaları yapılmıştır. 2008 yılı için Topkapı lokasyonunda 31 yeni ürün projesi bulunmaktadır.

ÜLKER  
BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.  
YÖNETİM KURULU BAŞKANI  
[İmza]

SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

**Ankara Ar-Ge**

2007'deki kalite güvence ve çevre yatırımları çerçevesinde tüm fabrikalarda ortak iş akış şemalarının sağlanması adına her fabrikadan seçilen katılımcılarla süreç eğitimi alınmış ve mevcut süreçlerde iyileştirmeler sağlanmıştır.

Çevresel etkilerin denetimi ve doğal kaynak kullanımını en aza indirmek amacıyla daha önce LPG kullanılan tüm tesislerde doğaya daha az zararlı olduğu bilinen doğal gaz kullanımına geçilmiştir. Mevcut biyolojik arıtma tesisi için iyileştirme çalışmalarının başlatılması kararlaştırılmıştır.

Mart ayında gerçekleştirilen tetkikle birlikte TS 13001 HACCP sisteminden ISO 22001 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi'ne geçiş yapılmış ve Nisan ayında yapılan tetkik ile fabrikaya IFS standardı kazandırılmıştır.

Türkiye'ye geleneksel ve damak tadına uygun ürünler sunan Ülker Bisküvi, 2007 yılında Ankara fabrikasının Ar-Ge bölümlerinde yürüttüğü yoğun ürün geliştirme denemeleri, düzeltici faaliyetler ve iyileştirme çalışmalarının sonucunda bisküvi, gofret ve kraker grubunda 8 adet yeni ürünün piyasa sunumunu ve 7 ürünle ilgili ambalaj çalışmasını başarıyla tamamlamıştır.

2007 yılında, Ülker Bisküvi, Ankara fabrikasının Ar-Ge bölümü toplam 127 proje üzerinde çalışmıştır.

Ar-Ge çalışmalarının sonucunda ürünleştirilen çeşitler, Ankara fabrikasının toplam ürün tonajının %4,7'sini oluşturmuştur. 2008 yılında Ankara Ar-Ge bölümünde 61 yeni proje üzerinde çalışmalar devam etmektedir.

Ankara tesislerinde; Sade ve Kremalı Sandviç Bisküvi, Kraker, Dolgulu Gofret, Çikolata Kaplamalı Ürünler, Dolgulu Milföy ve Fırınlanmış Cips üretimine uygun proses ve teknolojiler kullanılmaktadır. Tesisler alternatif çeşitleri üretilebilecek dizayna sahiptir.

**12 – RİSK YÖNETİM POLİTİKALARI**

Risk yönetimine ilişkin faaliyetler, İç Kontrol Yönetmeliği kapsamında Denetimden Sorumlu Komite tarafından yürütülmektedir. Ayrıca Şirketimiz, ana ortağı Yıldız Holding A.Ş.'nin denetim birimleri ve bağımsız denetim kuruluşu tarafından da düzenli olarak denetlenmektedir. Bu denetimlerden elde etmiş oldukları bulguları Denetimden Sorumlu Komite üyeleriyle birlikte diğer Yönetim Kurulu üyelerine bildirirler. Şirketimizin iş akışları, prosedürleri, çalışanlarımızın yetki ve sorumlulukları risk yönetimi çerçevesinde kontrol altına alınmış ve sürekli bir denetime tabi hale getirilmiştir.

**13 – SERMAYE PİYASASI ARAÇLARI**

01.01.2008-30.09.2008 döneminde çıkarılan sermaye piyasası aracı bulunmamaktadır.

**14 – ÜST YÖNETİM**

Ali ÜLKER;

İş hayatına 1985 yılında Şirketimizde başlayan Ali Ülker, 2005 yılından bu yana Ülker Grubu (Bisküvi, Çikolata, Şekerleme) Başkanı olarak görev yapmaktadır.

Dr. Cafer FINDIKOĞLU;

İş hayatına 1974 yılında Etibank'ta başlamıştır. 1999-2006 yılları arasında Eti Pazarlama Genel Müdürlüğü görevini yürütmüş olan Cafer Fındıkoğlu, 2006 yılından bu yana Şirketimizin Genel Müdürlüğü görevini yürütmektedir.

İlhan Turan USTA;

İş hayatına 1993 yılında Maliye Bakanlığında başlayan İlhan Turan Usta, 1997 yılında Ülker Grubu'na denetçi olarak katılmış olup, halen Şirketimizin Mali İşler Müdürlüğü görevini yürütmektedir.

ÜLKER  
BİSKÜVİ  
ÇİKOLATA  
ŞEKERLEME  
A.Ş.  
MÜDÜRLÜĞÜ  
İSTANBUL

SERİ:XI NO:29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Halil Murat YILMAZ;

İş hayatına 1992 yılında Filiz Makarna'da başlayan Halil Murat Yılmaz, 1996 yılında Ülker Grubu'na katılmış olup, halen Şirketimizin İstanbul Fabrika Müdürü olarak görev yapmaktadır.

Nazif SOLMAZ;

İş hayatına 1979 yılında Milli Eğitim Bakanlığı'nda başlayan Nazif Solmaz, 1980 yılında Ülker Grubu'na katılmış olup, halen Şirketimizin Ankara Fabrika Müdürü olarak görev yapmaktadır.

**15 – PERSONEL BİLGİLERİ**

Şirketimizin 31.12.2007 itibariyle 1.363 olan çalışan sayısı, 30.09.2008 tarihinde 1.394'e ulaşmıştır. Şirketimizin 01.01.2008 – 31.12.2009 dönemini kapsayan Toplu İş Sözleşme görüşmeleri Mart 2008 tarihinde Öz Gıda İş Sendikasıyla imzalanmıştır.

**16 – ANA SÖZLEŞME DEĞİŞİKLİKLERİ**

Şirketimizin, 27 Mayıs 2008 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısında Şirket ana sözleşmesinin, "Sermaye ve Hisse Senetleri" bölümü altındaki 7. maddesi, "Yönetim" bölümü altındaki bütün maddeleri, "Senelik Raporlar ve Hesaplar" bölümü altındaki bütün maddeleri, "Karın Taksimi İhtiyat Akçesi" bölümü altındaki bütün maddeleri, "Şirketin Fesih ve Tasfiyesi" bölümü altındaki bütün maddeleri ve "Çeşitli Hükümler" bölümü altındaki bütün maddeleri tadil edilmiştir.

**17 – GENEL KURUL TARİHİNE KADAR MEYDANA GELEN ÖNEMLİ OLAYLAR**

Ülker Bisküvi 2007 yılı Olağan Genel Kurulu 27 Mayıs 2008 tarihinde gerçekleştirilmiştir. 01.01.2007 – 31.12.2007 hesap döneminin kapanmasından Olağan Genel Kurul'un yapıldığı 27 Mayıs 2008 tarihine kadar bu raporda bahsi geçen konuların dışında kayda değer önemli bir olay meydana gelmemiştir.

**18 – YAPILAN BAĞIŞLAR**

01.01.2008 – 30.09.2008 döneminde 144.137.-YTL tutarında bağış ve yardım bulunmaktadır.

**19 – MALİ TABLO BİLGİLERİ VE RASYOLAR**

ÖZET BİLANÇO (YTL)	31.12.2007	30.09.2008
Dönen Varlıklar	698.267.291	852.436.796
Duran Varlıklar	689.346.848	942.700.417
Toplam Varlıklar	1.387.614.139	1.795.137.213
Kısa Vadeli Yükümlülükler	525.391.213	610.784.638
Uzun Vadeli Yükümlülükler	101.992.723	348.050.677
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	716.159.403	788.558.236
Azınlık Payları	44.070.800	47.743.662
Toplam Kaynaklar	1.387.614.139	1.795.137.213

ÜLKER BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.  
Yönetim Kurulu Başkanı  
Halil Murat Yılmaz

SERİ: XI NO: 29 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

ÖZET GELİR TABLOSU (YTL)

	30.09. 2007	30.09. 2008
Net Satışlar	1.133.137.233	1.125.022.372
Brüt Kâr	275.694.429	233.758.552
Faaliyet Karı	127.932.574	105.563.427
Net Dönem Kârı	125.409.236	69.523.245

RASYOLAR

	30.09.2007	30.09.2008
Brüt Kâr Marjı (%)	24,33%	20,78%
Net Kâr Marjı (%)	11,07%	6,18%
Hisse Başına Kâr	0,4669	0,2588

20 – DİĞER HUSUSLAR

Finansal tablolarda ve faaliyet raporunda yer almayan ancak kullanıcılar için faydalı olacak başka bir husus bulunmamaktadır.

ÜLKER  
BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.  
YÖNETİM KURULU BAŞKANI  
[Signature]