

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 31 Mart 2009 tarihi itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir;

31 Mart 2009 İTİBARIYLA ORTAKLIK YAPISI

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

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 primumu 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 TL'yi temettü olarak dağıtmıştır. Dağıtılan 31.500.000.-TL brüt, 26.775.000.-TL net kâr payı, esas sözleşmemizin 31 no'lu kâr dağıtım maddesine göre, adi hisse senetlerine brüt 24.341.241.- (net 20.690.054,85) TL, A ve B grubu hisse senetlerine brüt 4.296.229.- (net 3.651.794,65) TL ve kurucu hisse senetlerine brüt 2.862.530.- (net 2.433.150,50) TL şeklinde; 1 TL nominal değerli bir adet adi hisse senedine brüt 0,09062 TL (%9,062), net 0,07702 TL (%7,702) olarak dağıtılmıştır. Söz konusu net kâr payı, kurucu hisseler 5 no'lu, A, B, C ve D grubu hisseler 2007 yılı kâr payı kuponları karşılığında ödenmiştir.

b) Yatırım Politikası

Ülker Bisküvi, 2008 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. YÖNETİM KURULU

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

Ülker Bisküvi 2008 yılı Ocak – Aralık döneminde Topkapı Fabrikası'nda 1,5 milyon TL'lik tevsi ve modernizasyon yatırımı gerçekleştirmiştir. Ankara Fabrikası'nda gerçekleştirilen yatırım harcaması ise yaklaşık 10,7 milyon TL'dir. Her iki fabrikadaki toplam 12,2 milyon TL'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 üyelere birine veya birkaçına, bir Yönetim Kurulu üyesi ile birlikte Yönetim Kurulu üyesi olmayan genel müdür, müdür veya müdürlerle 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 şirketinde staj yaptı. İki yıl süreyle Ortadoğu'da ihracat konusunda çalışan Murat 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 Murat 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 (TİSK) 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 Gönülleri 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 Cihanbeyli doğumludur. Ankara Siyasal Bilimler Fakültesi, Maliye ve Ekonomi Bölümü mezunudur. İş hayatına 1964 yılında Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzman Muavini olarak başladı. Güven Obalı, 1972 yılında Almanya Ekonomi Bakanlığı'nda "Katma Değer Vergisi Uygulamaları" konusunda araştırma yapmak üzere görevlendirildi. 1975 – 1994 yılları arasında Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nın 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 Murakipleri (Denetim Kurulu) aşağıdadır;

- Ataman Yıldız
- Nurettin Aliz
- Musa Doğan

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ

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

4 – İŞTİRAKLER

31 Mart 2009 tarihi itibarıyla Ülker Bisküvi'nin iştirak bilgileri aşağıda sunulmaktadır. İştiraklerle ilgili daha detaylı bilgi konsolide mali tablolara ilişkin notlarda ve Şirketin 2008 yılı Faaliyet Raporun da yer almaktadır.

ÜLKER BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.		
31.03.2009 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
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
Netlog Lojistik A.Ş.	12,5	Lojistik ve taşıma
BLM Birleşik Mağazalar A.Ş.	12,0	Market ve mağazacılık
Sağlam GYO A.Ş.	10,7	Gayrimenkul yatırım ortaklığı
Fresh Cake A.Ş.	10,0	Kek üretimi
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, 110.000m² toplam alan üzerinde 80.000m² 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. Öte yandan gıda, canlılar için en stratejik madde grubudur. Gıda güvencesinin sağlanamaması sağlık, istikrar, barış ve geleceğe güvenin zedelenmesi açısından tehlike yaratır. Dünyada artan nüfus, azalan, kirlenen, tarımda kullanılamaz hale gelen doğal kaynaklar, küresel ısınma, gıda maddeleri ile sanayi hammaddeleri, bu arada biyoyakıt üretiminde kullanılan ürünlerin üretimi için arazilerin ayrılması ve dünya tarım ürünleri piyasalarında ortaya çıkan dalgalanmalar gıda güvencesinin sağlanmasını tehdit etmektedir.

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.

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ

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

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

Temel gıda maddelerinin çoğunda 2008'de fiyat patlaması yaşanmış, birçok üründe fiyatlar tarihi rekor seviyelerine çıkmış, fakat küresel ekonomik krizin başlaması üzerine talep zayıflayınca yılın son aylarında fiyatlar uzun yıllar ortalamasına doğru gerilemiştir. Krizden sonra fiyatların tekrar artması kaçınılmaz gözükmektedir.

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

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ

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

İhracat 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.

Diğer etmenlerin yanı sıra küresel ısınma nedeniyle 2007 yılında özellikle buğday, mısır, pirinç gibi, beslenmede temel işlev gören ürünlerin stratejik hale gelmesinin yansımaları 2008'de de görüldü. Dünya ve Türkiye piyasalarında fiyatlar, %40'lara varan oranlarda hızlı bir tırmanışa geçti. 2008'in son çeyreğinde Türkiye'yi de etkisi altına alan küresel kriz ve fiyat artışları nedeniyle halen %10 civarında seyreden talepteki gerilemenin daha da artması endişesi mevcuttur.

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

Sektörde Ülker Bisküvi

Ülker Bisküvi, bisküvi piyasasında %56 oranındaki pazar payı ile sektörün açık ara pazar lideridir. AC Nielsen'in 2008 yılı markalar araştırmasına göre; Ülker, en beğenilen, en yakın hissedilen, en fazla hatırlanan gıda firması olma özelliğini devam ettirmiştir.

Yıldız Holding'in ilk şirketi olarak ana iş kolunda 65 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 Yıldız Holding Şirketlerinden Esas Pazarlama, Pasifik Gıda Pazarlama, Merkez Gıda Pazarlama, Rekor Pazarlama ve Teközel 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

Krizin etkilerinin ülke ekonomisi üzerinde devam edeceğini öngördüğümüz 2009 yılında, faaliyetlerimiz; müşteri odaklı, yenilikçi anlayışıyla, kalite ve yüksek hijyen prensiplerimizden ödün vermeden, sağlam finansal ve operasyonel sonuçlar elde ederek devam edecektir.

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

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ

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

2009 yılında kurum ve departman karnelerini SAP sisteminde takip edebileceğiz. 2008 yılında ayrıca, Kurumsal Karne projesinin tamamlayıcısı niteliğinde olan Süreç Anahtar Performans Göstergeleri Belirleme projesini tamamladık. Böylece şirketimizin stratejilerini gerçekleştirmesine yönelik olarak kurum , departman ve süreç seviyelerindeki performansı değerlendirebileceğiz.

Stratejik Planımız kapsamında belirlediğimiz stratejik hedeflerimizi gerçekleştirmek için öngördüğümüz projelerin 2009 yılına tekabül edenlerini tamamlayacağız. Tüm tesislerimize yaygınlaştırmayı hedeflediğimiz Yalın Üretim felsefesine geçiş çalışmalarımıza devam edeceğiz.

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

2009 yılında finansal ve operasyonel sonuçlarımızı en üst seviyede tutmak için oluşturduğumuz bütçe ve stratejik plan hedeflerimiz doğrultusunda var gücümüzle çalışmaya devam edeceğiz. Her zaman olduğu gibi itici gücümüz değerli hissedarlarımızın desteği ve çalışanlarımızın gayretleridir.

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 önemini 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 yapılmış,
- Yönetim Kurulu'na bağlı olarak görev yapacak olan Kurumsal Yönetim Komitesi kurulmuş ve 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.

Ayrıca aşağıda yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporumuz, Şirketimizin www.ulkerbiskuvi.com.tr internet adresinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

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

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ

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

İlhan Turan Usta
Mali İşler Müdürü
Davutpaşa Cad. No:10 34015 Topkapı İstanbul
ilhan.usta@ulker.com.tr
0212 567 68 00

Hissedarlarla ilişkiler ise Mali İşler Müdürlüğü bünyesinde, SPK-UFRS Uzmanı Erdal Atak (erdal.atak@ulker.com.tr) 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.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 TL'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 Kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılmakta; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilmekte ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılmaktadır.

2007 yılına ait 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

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
YÖNETİM ŞİRKETİ

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

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.

6. Kâr Dağıtım Politikası ve Kâr Dağıtım Zamanı

SPK tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında Yönetim Kurulumuz, 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. Kâr dağıtım politikamız 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 defterine kayıtlı hüküm ifade eder. Şirket sebep göstermeksizin dahi devri pay defterine kayıttan imtina edebilir.

BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

8. Şirket Bilgilendirme Politikası

Şirketin "Bilgilendirme Politikası" yasal düzenlemeler, SPK mevzuatı ve yayımlanan tebliğlerle belirlenen kurallar çerçevesinde yürütülür. Şirket kamuyu aydınlatma ve bilgilendirme konusunda yazılı bir doküman hazırlamış ve Yönetim Kurulu'nun onayından geçirilerek hissedarlara ve kamuoyuna internet sitesi aracılığıyla duyurulmuştur.

Ayrıca 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 2009 yılı Ocak – Mart döneminde SPK düzenlemeleri uyarınca 2 adet özel durum açıklaması yapmıştır. 2009 yılı içinde yapmış olduğumuz özel durum açıklamalarına istinaden SPK tarafından herhangi

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ

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

bir ek açıklama talep edilmemiştir. Şirketimiz tarafından zamanında yapılmamış özel durum açıklaması bulunmamaktadır.

10. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirket internet sitesi Türkçe ve İngilizce olarak www.ulkerbiskuvi.com.tr adreslerinde yer almaktadır. Şirketimiz internet sitesinde pay sahiplerini bilgilendirme kapsamında aşağıdaki bilgiler yer almaktadır;

- Ülker Bisküvi ve İştirakleri Hakkında Bilgiler
- Şirket Vizyonu
- Etik İlkeler
- Yönetim Kurulu ve Genel Müdür Hakkında Bilgiler
- Şirket Ortaklık Yapısı
- Şirket Organizasyon Yapısı
- Toplumsal Sorumluluk
- Ticaret Sicili Bilgileri ve Şirket Künyesi
- Şirket Ana Sözleşmesi
- Mali Tablo ve Dipnotlar
- Yıllık Faaliyet Raporları
- Özel Durum Açıklamaları
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu
- Genel Kurul Bilgileri (Gündem, Tutanak, Hazırlanmış Cetveli ve Vekaleten Oy Kullanma Formu)
- Şirket Bilgilendirme Politikası
- Komiteler
- Gazete İlanları ve Duyurular (Genel Kurul İlanları vb.)
- İçerden Öğrenenler Listesi
- Aracı Kurum Araştırma Raporları
- Derecelendirme Raporları
- İMKB'de Ülker (Hisse Senedine İlişkin Rasyo ve Grafik Bilgileri)

11. Gerçek Kişi Nihai Hakim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması

Şirketimizin gerçek kişi nihai hakim pay sahibi bulunmamaktadır. Ortaklık yapımız faaliyet raporumuz ve internet sitemizde yer almaktadır.

12. İçerden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması

İçerden 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. Ayrıca şirket çalışanlarına, şirket içi internet portalı ile sirküler ve duyurulara erişim imkanı sağlanmakta, bazı önemli duyurular e-posta yoluyla anında tüm çalışanlara iletilmektedir.

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 Genel Kurul tarafından 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.

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ

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

Şirketimizce benimsenen insan kaynakları politikası genel olarak Yıldız Holding'in benimsemiş olduğu politikalar olup bu politikalara www.ulker.com.tr ve 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 Yıldız Holding'in sosyal sorumluluk etkinlikleri faaliyet raporumuzda ve www.ulker.com.tr ve 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 Kurulumuz 7 üyeden oluşmaktadır. Bu üyeler ana sözleşmede yer alan hükümler doğrultusunda, 4 üyesi A grubu senetlerinin salt çoğunluğuyla, 1 üyesi D grubu senetlerin salt çoğunluğuyla diğer üyelerde genel hükümler doğrultusunda önerilecek üyeler arasından Genel Kurul tarafından seçilir.

Yönetim Kurulu üyelerimize ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Adı-Soyadı	Unvanı
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 KUŞCULU	Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz SOLAKOĞLU	Yönetim Kurulu Üyesi
Güven OBALI	Yönetim Kurulu Üyesi

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. Ana sözleşmemizde, Yönetim Kurulu üyelerinin Şirketin faaliyet alanına ilişkin işlem ve tasarrufları düzenleyen hukuki esaslar hakkında temel bilgiye haiz, şirket yönetimi hakkında yetişmiş ve deneyimli, mali tablo ve raporları irdeleme yeteneği bulunan ve en az 1/3 oranındaki üyenin yüksek öğrenim görmüş kişilerden seçilmesi hükmü bulunmaktadır.

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 mamullerde, tüketicinin en çok tercih ettiği marka konumunu daha da güçlendirerek sürdürmek ve dünya pazarlarında gelecek 10 yıl içerisinde ilk 5 firma arasında yer almak.

Yıldız Holding'in ve Şirketimizin kamuya açıklanmış vizyonu ve misyonu www.ulker.com.tr ve www.ulkerbiskuvi.com.tr adreslerinde yer almaktadır.

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ

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

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 kuruluştan 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.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 2009 yılı Ocak – Mart dönemi içinde 2 adet toplantı gerçekleştirmiştir. Toplantı tarihinin tüm üyelerimizin katılımına olanak sağlayacak şekilde tespit edilmesine özen gösterilmektedir. Yönetim Kurulumuz düzenli olarak, şirket işleri ve muameleleri lüzum gösterdikçe 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 buyana 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.

Yıldız Holding'in 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 ve 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:

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ

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

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 üçten 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

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.-TL ücret ödenmesine karar verilmiştir.

Dönem içinde hiçbir yönetim kurulu üyesine ve yöneticiye 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 gruplarında 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
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ

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

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

Ton	31.12.2007	31.12.2008	31.03.2008	31.03.2009
Üretim	129.741	127.624	36.887	34.032
Net Satış	131.759	128.103	36.703	34.175

11 – ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİ

Ülker Bisküvi, uzman ve deneyimli AR-GE kadrosuyla kalite anlayışına paralel olarak yeni ürünler geliştirmeye 2008 yılında da devam etmiş ve yenilikçilik anlayışını üst noktalara taşımıştır.

Ülker Bisküvinin 2008 yılında gerçekleştirilen en büyük projelerinden biri "Hanımeller Büyük Boy Kurabiye" ürün segmenti olmuştur. Ayrıca bisküvi, gofret ve kraker grubunda;

- 13 adet yeni ürün (Fındıklı Hanımeller Kurabiyem, Çikolata Parçalı Hanımeller Kurabiyem, Clip Light Crackers, Biskrem Fındıklı, Hanımeller Negrita, Hanımeller Papatya, Çizi Zeytinli Kekikli, Çizi domates fesleğenli, Halk Tatbeni Mozaik, Clip Zengin Tahıllı Kraker, Başak Ketan Tohumlu, Kahveli Canpare, 9 Kat Çikolatalı Gofret)
- 2 adet ürün Geliştirme (Woopie Dondurma Bisküvisi, Alpella Ring)
- 7 adet ambalaj Geliştirme (4'lü Rondo Cheesecake, Rondo Cheesecake, Başak 12'li Koli, Almanya 10'lu Halley, İhracat 10'lu Alpella Ring, Alpella Ring 30 Gr, Chocosandwich)

çalışmalarını başarıyla tamamlamıştır.

Yıl içinde AR-GE tarafından ürünleştirilen çeşitler, Ankara fabrikasında toplam tonajının %1,8'ini, İstanbul fabrikasında toplam tonajın %2,5'ini oluşturmuştur. Halen Ankara AR-GE biriminde 60 yeni proje, İstanbul fabrikasında 37 yeni proje üzerinde çalışılmaktadır.

Her yaştan, her kültürden insanın keyifle yediği bu tarifsiz lezzetin standart, güvenilir ve insan hatalarından arındırılmış kaliteli üretimini garanti altına almak için 2008 yılında da hammadde, ambalaj, yarı mamul ve son ürün değerlendirmesi gibi konularda çok sayıda rutin test ve analiz gerçekleştirilmiştir. Ankara da toplam 105 alternatif hammadde, Topkapı'da toplam 67 adet alternatif hammadde fiziksel, kimyasal ve mikrobiyolojik analizler ile imalat denemeleri yapılmıştır. Ayrıca, 2008 yılında da kullandığımız hammaddeler için önemli olan analizler için, akredite laboratuvarlarda yapılan analiz sonuçları tedarikçilerden temin edilerek kayıt altına alınmıştır.

Tanımlanmış analiz yöntemleri ve planları dahilinde proses kontrolleri, kritik kontrol noktalarının (CCP) kontrolleri, raf ömrü analizleri, scoringler, ekipman, ortam ve çalışanların hijyen kontrolleri ile ilgili konularda çalışmalar rutin olarak sürdürülmüştür.

Ürünlerimizin fabrikalarımızda standart üretiminin sağlanması ve rakip firmaların benzer ürünleri ile farklılıkların tespit edilmesi için 2008 yılında 4 üründe (Biskrem, Pötibör, Hanımeller ve Bebe Bisküvisi) ürün karşılaştırma (audit) çalışması yapılmıştır.

Ürün güvenliğini ve hijyenini garanti altına almak adına 2008 yılında da çalışan hijyen eğitimleri yapılmıştır.

Müşteri beklentilerini en üst seviyede karşılamayı ve müşteri memnuniyetini sürekli olarak arttırmayı ilke edinmiş Şirketimiz, bildirim merkezine gelen tüketici bildirimlerini titizlikle inceleyip gerekli düzeltici ve önleyici faaliyetleri gerçekleştirmiştir. Diğer taraftan tedarikçiler ile işbirliği yaparak kalite kaynaklı problemlerin daha oluşmadan kaynağında önlenmesi için inceleme ve test çalışmaları yapmıştır.

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

2007 yılında kullanıma geçilen SAP, 2008 yılında daha kapsamlı ve etkin hale getirilerek, tüm denetim ve analiz sonuçlarının SAP üzerinden girişleri yapılmaya başlanmıştır. Bu şekilde veriler manyetik ortamda muhafaza edilmekte ve izlenebilirlik kayıtlarına daha kolay ulaşılabilir. Bu şekilde veriler manyetik ortamda muhafaza edilmekte ve izlenebilirlik kayıtlarına daha kolay ulaşılabilir.

Yasalara ve yönetmeliklere uygun, hijyenik şartlarda, sürekli ve üstün kalitede, Lezzetli, Sağlıklı ve Güvenilir ürünler üretmeyi ilke edinen ve bu anlayışını belgelemiş olan Şirketimiz 2008 yılında sahip olduğu;

- ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi,
- ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi,
- TS 18001 İş Güvenliği ve Sağlığı Yönetim Sistemi,
- BRC (Achieved Grade: A)
- IFS (at Higher level), belgelerini yenilemiştir.

Aynı zamanda Ülker Bisküvi 2008 yılı içinde, faaliyetleri hayata geçirirken, şirketin öncelikleri arasından yer alan çevreye verdiği önemi ve çevre konusundaki hassasiyetini gösteren ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi belgesini almıştır.

Ülker Bisküvi'nin her iki fabrikası da Emisyon İzin belgesine sahiptir. Yaptırdığı emisyon ölçümleri sonucunda, tesislerinde sera gazlarından sadece karbondioksit oluşumunun söz konusu olduğu, doğal gaz tüketimi sonucu oluşan değerlerin yönetmelik sınır değerlerinin çok altında bir değere sahip olduğu raporlanmıştır. Tesislerinde kullanılan yakma sistemleri, hem yakıt kaybını önlemek hem de verimliliği arttırmak için düzenli bakımlara tabi tutulmaktadır.

Faaliyetleri sonucunda oluşan atıkların ve kirliliğin kontrol altına alınması için, çevre mevzuatı ve yönetmelikleri çerçevesinde, atıkların kaynağında ayrı toplanması ile ilgili sistem kurmuştur. Aynı zamanda kaynağında ayrı toplanan atıkların Çevre mevzuatına uygun biçim ve sürede geçici depolanmasını sağlamak adına dış alan atık sahaları oluşturulmuştur. Bu şekilde tüm süreçler kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerde oluşan atıklar, dış saha atık alanında, uygun atık üniteleri içinde toplanarak Çevre Yönetim Temsilcisi sorumluluğunda ve kontrolünde sözleşme yapılan firmaya teslim edilmektedir.

2008 yılı itibari ile Ülker Bisküvi Ankara Şubesinde bulunan Atık su Arıtma Tesisine yaklaşık 1.000.000 TL yatırım yapılmış ve sistem modern bir yapıya kavuşmuştur. Aynı zamanda arıtma tesisi kapasitesi %100 denilebilecek oranda artmıştır.

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

01.01.2009 - 31.03.2009 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.

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
YÖNETİM ŞİRKETİ

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

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.

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 31.12.2008 tarihinde 1.290 olan çalışan sayısı, 31.03.2009 itibariyle 1.282'dir. 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 2008 yılı Olağan Genel Kurulu'nu 26 Mayıs 2009 tarihinde gerçekleştirecektir. 01.01.2009 – 31.03.2009 hesap döneminin kapanmasından faaliyet raporunun hazırlandığı tarihe kadar bu raporda bahsi geçen konuların dışında kayda değer önemli bir olay meydana gelmemiştir.

18 – YAPILAN BAĞIŞLAR

01.01.2009 – 31.03.2009 döneminde 47.440.-TL tutarında bağış ve yardım bulunmaktadır.

19 – MALİ TABLO BİLGİLERİ VE RASYOLAR

ÖZET BİLANÇO (TL)

	31.12.2008	31.03.2009
Dönen Varlıklar	1.121.498.021	1.161.709.668
Duran Varlıklar	910.273.386	958.286.156
Toplam Varlıklar	2.031.771.407	2.119.995.824
Kısa Vadeli Yükümlülükler	900.761.473	990.671.363
Uzun Vadeli Yükümlülükler	377.373.865	327.450.687
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	705.944.420	751.207.341
Azınlık Payları	47.691.649	50.666.433
Toplam Kaynaklar	2.031.771.407	2.119.995.824

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
A.Ş. YÖNETİM KURULU

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

ÖZET GELİR TABLOSU (TL)		
	31.03. 2008	31.03. 2009
Net Satışlar	405.910.110	439.663.008
Brüt Kâr	95.918.998	110.637.957
Faaliyet Karı	42.809.032	51.255.969
Net Dönem Kârı	19.801.405	(2.902.724)

RASYOLAR		
	31.03.2008	31.03.2009
Brüt Kâr Marjı (%)	23,63%	25,16%
Net Kâr Marjı (%)	4,88%	(0,66)%
Hisse Başına Kâr (1 TL Nominal)	0,07	(0,01)

20 – DİĞER HUSUSLAR

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

ÜLKER
BİSKÜVİ SANAYİ
ANONİM ŞİRKETİ