

**DO & CO Restaurants & Catering AG**  
**Yönetim Kurulu Yıllık Faaliyet Raporu**

**1 Nisan 2010 – 31 Mart 2011**



## İÇİNDEKİLER

<b>2010/2011 Yılı Şirketler Grubu Yönetim Raporu .....</b>	<b>1</b>
DO & CO Grubunun UFRS'ye Göre Ana Göstergeleri .....	3
Ekonomik Ortam .....	4
Risk Yönetimi .....	5
Konsolide Mali Tabloların Hazırlanmasıyla da Bağlantılı Olan İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemi'nin Temel Özellikleri Hakkında Rapor .....	9
Satışlar .....	10
Gelir .....	12
Bilanço .....	12
Nakit Akım .....	13
Personel .....	13
Havayolu İkram Hizmetleri .....	14
Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri .....	17
Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel .....	19
Hisse Senedi / Yatırımcı İlişkileri / Avusturya Şirketler Yasası'nın (UGB) 243. maddesi a bendine göre bilgiler .....	21
Genel Görünüm .....	26
<b>Kurumsal Yönetim Raporu .....</b>	<b>28</b>
Kurumsal Yönetim Kanuna Dair Taahhüt .....	28
Yönetim Kurulu .....	28
Gözetim Kurulu .....	29
Huzur Hakkı Ödeme Raporu .....	32
Bayanların Yönetim Kurulu'na, Gözetim Kurulu'na ve yönetim kadrosuna teşvik edilmesi ilişkin alınan tedbirler .....	32
<b>Gözetim Kurulu Raporu .....</b>	<b>34</b>
<b>Anahtar Figürler Sözlüğü .....</b>	<b>36</b>

# 2010/2011 Yılı Şirketler Grubu Yönetim Raporu

## Önemli Noktalar

### **Uluslararası alanda büyüme ve çeşitlilik, en iyi sonucu vermektedir.**

Yenilikçi ürünler, yeni müşteriler ve verimliliği artırmak için gerçekleştirilen birçok çalışma, olumlu etkilerini göstermektedir. Her üç bölümde marjlar yükseltilmiştir. Şirketler grubu böylelikle %10,8'lik FAVÖK Marjı ve %6,6'lık FVÖK marjı gerçekleştirmiştir. FAVÖK, FVÖK ve net kar, şirket tarihinin en iyi değerlerini yansıtmaktadır. Bu suretle hisse başına kâr, 1,85 Avro olmuştur. Yatırımların ve döner sermayenin sıkı bir şekilde yönetilmesi, 41,7 milyon Avro tutarında serbest nakit akışına veya % 9,8 oranında satışa yol açmıştır.

### **Londra Heathrow Havalimanı'nda Emirates Airlines müşteri olarak edinilmiştir.**

2010 yılının Temmuz ayından bu yana, Emirates Airlines tarafından Londra Heathrow Havalimanından Dubai'e kalkan 5 uçuşun ikram hizmeti, Londra DO & CO Gurme Mutfağı tarafından gerçekleştirilmektedir. Ayrıca DO & CO, 2010 yılının Ekim ayından itibaren, Heathrow Havalimanında bulunan Emirates Airlines yolcu salonunu ziyaret eden tüm misafirlere yapılan ikram hizmetlerini üstlenmiştir.

### **Havayolu İkram Hizmetlerinde 2010 / 2011 yılında çok sayıda yeni müşteri edinilmiştir.**

- Londra Heathrow çıkışlı Emirates Airlines ve China Airlines
- Frankfurt ve Londra Heathrow çıkışlı Cyprus Airways
- Milano Malpensa çıkışlı Jet Airways
- Münih çıkışlı Qatar Airways
- Frankfurt çıkışlı Gulf Air
- İstanbul çıkışlı Asiana Airlines
- Antalya, Dalaman ve Bodrum çıkışlı Steelbird ve Thomas Cook

### **THY DO & CO son derece iyi bir gelişme göstermektedir.**

Türk Hava Yollarının ve Türkiye'de bulunan diğer havayolu şirketlerinin müşterilerinin sayısındaki artış devam etmektedir. DO & CO şirketi, bir kabin ekibi eğitim merkezi kurarak, ana sunucu pozisyonunu güçlendirmeye devam etmiştir. Türk Hava Yollarının uzun mesafeli uçuşlarında bulunan "Uçan Şefler" in sayısı artırılmıştır. Böylelikle Türk Hava Yolları'nın uzun mesafeli uçuşlarında tüm güzergahlar 2011 yılının Nisan ayından itibaren programa dahil edilmiştir. Buna ek olarak işbu mali yılda, Türk Hava Yolları'nın ilk yolcu salonu Adana'da açılmıştır.

### **DO & CO kendini Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetlerinde mükemmel bir şekilde kanıtlamaktadır .**

Raporlama yılında, Madrid'de düzenlenen ve 35.000 VIP misafir tarafından ziyaret edilen ATP Masters Tenis Turnuvası, son derece önemli bir olaydır. Ayrıca, Formula 1 yarışları, Kitzbühel'de düzenlenen Hanenkamm koşusu ya da diğer kayak organizasyonları, Aachen'de organize edilen CHIO, Wörthersee'de düzenlenen Plaj Voleybolu Turnuvası ya da Madrid'de düzenlenen UEFA Şampiyonlar Ligi Finali gibi "klasikleri" ziyaret eden VIP misafirlerine ikram hizmeti verilmiştir. Türkiye'de Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri, İstanbul'da düzenlenen Basketbol Dünya Şampiyonası final karşılaşmalarında sunulan ikram hizmetleriyle birlikte genişletilmiştir. Tüm bunlara ek olarak, Fortnum & Mason ile yapılan ortak girişim sonucunda, ilk etkinlik İngiltere'de organize edilen Tatton Çiçek Fuarında ikram hizmetlerini ortaklaşa vermek olmuştur.

### **Polonya ve Ukrayna'da düzenlenecek olan 2012 Avrupa Futbol Şampiyonası ağırlama hizmetleri ihalesini DO & CO kazanmıştır.**

Polonya ve Ukrayna'da düzenlenecek olan 2012 Avrupa Futbol Şampiyonasında VIP misafirlerin lezzetli yemeklerle ağırlanmasına ilişkin ihaleyi DO & CO şirketinin almış olması son derece memnuniyet vericidir. Bunun sonucu olarak, son derece büyük bir önem taşıyan söz konusu

organizasyonun ağırlama hizmetleri, 2004 ve 2008 yılından sonra, 3. kez DO & CO tarafından gerçekleştirilecektir.

**İlk Henry gurme mağazası açılmıştır.**

Ekim sonu itibariyle Avusturya'da ilk Henry gurme mağazası açılmıştır. Böylelikle, şirketler grubuna ait en genç markanın temel taşı yerleştirilmiştir. Henry - 'the art of living' cümlesi, yenilikçi bir şekilde ambalajlanmış, sağlıklı, taze, basitçe alınıp götürülebilecek 'to go' ürünleri ifade etmektedir.

**Sermaye artırımının & İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB) kotasyonunun başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi.**

DO & CO Grubu 2010 yılının Aralık ayında, gruba ait esas sermayeyi 40 Milyon Avro artırarak, sermaye artışını başarılı bir şekilde gerçekleştirmiştir. Keza DO & CO hisse senedi buna ek olarak 2 Aralık 2010 tarihinden itibaren, İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında işlem gören ilk yabancı şirket olarak kaydedilmiştir. Sermaye artırımını ve İMKB'de gerçekleştirilen ikinci kotasyon ile birlikte, halka açık hisse oranını % 19'dan % 47'ye yükseltmiştir.

**Mükemmel hisse senedi performansı.**

DO & CO hisse senedinin fiyatı, 2010/2011 mali yılında %88,4'lük bir artış kaydetmiştir. Hisse senedi mali yılın başlangıcında, 16,00'lık bir fiyat kaydederken, 31 Mart 2011 tarihi itibariyle kapanış fiyatı 30,15 Avro olarak gerçekleşmiştir.

## DO & CO Grubunun UFRS'ye Göre Ana Göstergeleri

Kısaltmalar ve hesaplamalar "Anahtar Figür Sözlüğü"nde açıklanmıştır.

		Mali Yıl 2010/2011	Mali Yıl 2009/2010	Mali Yıl 2008 / 2009
Satışlar	m €	426.07	352.74	387.78
FAVÖK	m €	45.84	36.03	28.83
FAVÖK Marjı	%	10.8%	10.2%	7.4%
FVÖK	m €	28.32	18.57	8.61
FVÖK Marjı	%	6.6%	5.3%	2.2%
Vergi Öncesi Kar	m €	30.85	19.26	8.83
Konsolide Kar / Zarar	m €	15.43	9.66	2.08
Personel		3,794	3,542	3,835
Sermaye (1)	m €	143.58	87.34	75.45
Özsermaye Oranı (1)	%	57.8%	50.9%	45.6%
Net Borçlar	m €	-109.31	-29.17	0.07
Özkaynak / Borç Oranı	%	-76.1%	-33.4%	0.1%
Döner Sermaye	m €	78.02	17.43	9.91
Faaliyetlerden Kaynaklanan Nakit Akımları	m €	57.67	45.85	24.66
Amortisman ve İtfa Payları	m €	-17.52	-17.46	-20.22
Serbest Nakit Akımlar	m €	41.71	31.47	0.75
Satış Getiri Oranı	%	7.2%	5.5%	2.3%
Kullanılan Sermaye	m €	49.48	73.58	88.98
Kullanılan Sermaye Getiri Oranı	%	33.3%	15.5%	5.8%
Sermaye Getiri Oranı	%	13.4%	11.9%	2.8%

1...Şerefiyeye ait defter değeri düzeltilmesi arındırılmıştır.

## Her bir hisse senedine ait göstergeler

(Çıkarılmış ağırlıklı hisse senedi adeti ile hesaplanmıştır.)

		Mali Yıl 2010/2011	Mali Yıl 2009/2010	Mali Yıl 2008 / 2009
Hisse Başına FAVÖK	€	5.49	4.66	3.70
Hisse Başına FVÖK	€	3.39	2.40	1.10
Hisse Başına Kazanç	€	1.85	1.25	0.27
Kayıtlı Sermaye (1)	€	17.19	11.31	9.69
Yüksek (2)	€	33.45	16.40	18.95
Düşük (2)	€	15.00	7.70	7.49
Yıl Sonu Değeri (2)	€	30.15	16.00	8.10
Ağırlıklı Hisse Adedi (3)	Bin Adet	8,350	7,725	7,790
Yıl Sonu Hisse Senedi Adedi (3)	Bin Adet	9,744	7,663	7,779
Yıl Sonu Piyasa Değeri	m €	293.78	122.62	63.01

1... Şerefiyeye ait defter değeri düzeltilmesi arındırılmıştır.

2 ... Kapanış Fiyatı

3 ... Elde tutulan hisseleri tarafından yapılan düzeltme

## **Ekonomik Ortam**

Dünya ekonomisi 2010 mali yılında, özellikle para ve maliye politikasına ilişkin uyarılara, artan tüketime ve şirketlere duyulan güvene dayalı belirgin bir iyileşme göstermiştir. Büyüme dinamiklerinde dünya çapında bölgesel olarak büyük farklılıklar görülmüştür.

ABD’de konjonktür ciddi bir şekilde iyileşmiştir. Bu durum, özellikle devlet tarafından uygulanan teşvik programlarına ve belirgin bir şekilde oluşturulan stoklara dayandırılmaktadır. Diğer taraftan, devletin genel harcamalarındaki artış ve yüksek orandaki işsizlik olumsuz bir etki yaratmıştır.

2010 yılında en çok Latin Amerika ve Asya’nın gelişmekte olan ülkeleri büyümüştür. Bu büyüme her şeyden önce güçlü yurtdışı talebinden, devlete ait konjonktür paketlerinin olumlu etkisinden ve artan yurtdışı taleplerinden kaynaklanmıştır.

Diğer taraftan Avrupa’da, ekonominin konjonktürel gelişimi çok farklı seyretmiştir. Almanya ortalamasının üzerinde bir ekonomik gelişmeyle olumlu bir sürpriz yaparken; Yunanistan, İrlanda, Portekiz ve İspanya ekonomide henüz bir iyileşme kaydedememiştir. Söz konusu ülkeler, diğer hususların yanı sıra uluslararası rekabet edebilirliğin eksikliğinden, yüksek işsizlik oranından ve devlet tarafından yürürlüğe konulan tasarruf tedbirlerinden muzdariptir.

Avusturya ekonomisi global kalkınmadan faydalanmış ve 2010 yılında % 1,9 oranında büyümüştür. Sevindirici olan bu gelişme, 2011 yılının ilk çeyreğinde, bir önceki çeyreğe kıyasla % 0,6 oranında büyüyerek devam etmiştir. Avusturya’nın reel ekonomisi, Avusturya Merkez Bankası’nın (OeNB) tahminlerine göre, 2011 yılında % 2,1 oranında büyüyecektir. Avusturya (Avrupa Birliği İstatistik Ofisinin yaptığı açıklamaya göre) % 4,4’lük bir işsizlik oranı ile, 2010 yılında Avrupa Birliği içerisinde ikinci en düşük işsizlik oranını kaydetmiştir.

Türkiye ekonomisi % 8,9’luk bir büyüme ile, son derece ciddi bir büyüme yılını geride bırakmıştır. Büyüme özellikle özel tüketim ve özel yatırımlar tarafından gerçekleşmiştir. 2011 yılının ilk çeyreği için, Türkiye ekonomisinde bir önceki yılın ilk çeyreğine kıyasla % 6,1’lik bir büyüme olması beklenmektedir. Tüm 2011 mali yılı için, % 4,5’lik bir büyüme meydana geleceği tahmin edilmektedir.

Dünya ekonomisinde yaşanan belirgin iyileşmeye, son derece değişken ve kısmen ciddi şekilde artan hammadde fiyatları eşlik etmiştir. Kuzey Denizi petrolü Brent’in bir petrol varil fiyatı 2010 yılında 66 ila 94 ABD Doları arasında dalgalanmıştır. Yükselen yakıt fiyatları, havayolları için ciddi bir harcamaya neden olmuştur. Bu durum havacılık sektörünün olumlu gelişimini olumsuz yönde etkilemiştir.

2010 yılının Nisan ayında İzlanda’da meydana gelen volkan patlaması, olağandışı bir hadise olmuş, Kuzey ve Orta Avrupa’nın geniş bir bölgesinde havayolu trafiğini felce uğratmıştır. 2011 yılının başından bu yana, Arap bölgesindeki siyasi huzursuzluklar, sektör üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır.

Avrupa Merkez Bankası, konjonktörü canlandırmak amacıyla 2010 yılında da temel faiz oranını % 1,0’lık rekor seviyesinde tutmuştur. 2011 yılının Nisan ayında temel faiz oranı % 1,25’e yükseltilmiştir.

Avro, alanında kendini iyice belirgin hale getiren konjonktürel iyileşme dolayısıyla 2010 yılının ikinci yarısında ve 2011 yılının ilk çeyreğinde ABD Doları karşısında değer kazanmıştır. 31.03.2011 tarihi itibarıyla kambiyo rayıcı 1,4207 ABD Doları/Avro olarak gerçekleşmiştir. (Kaynak: OeNB).

Dünya Bankası, içerisinde bulunduğumuz 2011 yılı için dünya ekonomisinde ki büyümenin yavaşlayacağı tahmininde bulunmuştur. Bu büyümenin, geçen yılın % 3,9’luk oranına karşılık, bu yıl yaklaşık % 3,3 olacağını belirtmiştir. Aynı zamanda hammaddelerde, bilhassa yakıtta ve gıda maddelerinde fiyat artışı beklenmektedir.

## Risk Yönetimi

DO & CO, dünya çapında Havayolu İkram Hizmetleri, Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri ve Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel gibi üç iş kolunda faaliyet göstermektedir. Bunun sonucunda ise çeşitli risklere maruz kalmaktadır. Fakat bu çeşitlilik sayesinde, kuruluşun olumlu şekilde gelişmesi için önüne bir çok sayıda fırsat çıkmaktadır.

DO & CO'da risk yönetimi, şirket yönetiminin bir taraftan şirketin sürekliliğini uzun vadeli emniyet altına alınmasına yarayan ve diğer taraftan şirketin varlık, finans ve gelir durumunu artırmak ve gelecekteki başarı ve büyüme potansiyellerini oluşturacak, başlıca aracı olarak kabul etmektedir. Risk yönetimi sayesinde, değişkenlik gösteren çevre koşullarına emin, kısa sürede ve efektif bir şekilde karşılık verilmektedir.

Uygulanan Risk ve Fırsat Yönetim Sisteminin hareket noktası, şirketler grubu içerisinde standardize edilen planlama ve kontrol süreçleri ile risk yönetiminin esaslarına ve de COSO<sup>1</sup>'nin risk yapılarına uyumlu, şirket çapında uygulanan yönetmelikler ve raporlama sistemleridir.

Risk ve Fırsat Yönetimi, en eski yönetim görevi olarak kabul edilmekte ve algılanmakta olup, Şirket Risk Müdürü tarafından koordine edilmektedir. Risk yönetimi bu sayede risklerin olduğu kadar fırsatların da kısa sürede fark edilmesine yarayan ve tüm şirket süreçlerini tamamlayan bir unsurdur. Düzenli olarak yapılan raporlama sayesinde, tüm yönetim kadrosu ve karar mercileri risk yönetimine dahil edilmiştir.

Fark edilen riskler ve fırsatlar, risk ve fırsat alanlarında bir araya getirilir ve yetki alanına bağlı olarak bundan sonraki işlemler için sorumlu yönetim üzerine paylaştırılır. Tespit edilen riskler ve fırsatların, üstesinden gelmek/yararlanmak için tedbirler üretilir ve akabinde yönetim tarafından buldukları yerde gerçekleştirilir. Riskleri önlemek amacıyla alınan tedbirler, zarar boyutunun ve gerçekleşme olasılığının azalmasını ya da gelir fırsatlarının ve gerçekleştirilebilirliğin arttırılmasını içermektedir.

Çeşitlendirme prensibine ayrı bir önem gösterilmektedir. Grubun dünya çapındaki faaliyetleri ve faaliyet alanının üç iş koluna ayrılması sayesinde, belirli piyasalarda var olan özellikli tehlikeler hafifletilmektedir. Sonuç olarak DO & CO benzersiz bir iş modeli ile fazladan bir risk dengesi oluşturmaktadır.

Risk yönetiminin faaliyeti, merkezi yönetim, kontrol, hukuk bölümü ve iç denetiminde dahil olduğu çok sayıda düzenlemeler ve çalışmalar tarafından desteklenmektedir.

Risk yönetimi ile sigorta kuruluşlarının yakın işbirliği sayesinde, sigortalanabilir risklerin uygun şekilde kapsam altına alınması sağlanmaktadır.

2010/2011 mali yılı için önemlilik gösteren risk alanları aşağıda belirtilmiştir:

### **Havayolu sektörüne özgü riskler ve gelişmeler**

Havayolu sektörü, dünya çapında ve belli başlı bölgelerde yaşanan konjonktürel gelişmelerden kaynaklanan etkilere aşırı bağımlıdır. Havacılık endüstrisinin kendine özgü sorunları, DO & CO şirketinin Havayolu İkram Hizmetleri bölümüne doğrudan ya da dolaylı olarak etki etmektedir. Havacılık endüstrisi bilhassa yakıt fiyatlarında, vergilendirmede, havalimanı ve güvenlik ücretlerinde meydana gelen değişikliklere bağlıdır.

Gelirlerin önemli bir kısmının, Türk Havayolları, Austrian Airlines, Niki, Emirates, Etihad, Qatar, Cathay Pacific ve British Airways gibi birkaç ana müşteriden elde ediliyor olması, "Kümelenme Riskine" maruz kalmasına neden olmaktadır.

<sup>1</sup> COSO (Sahte Mali Raporlama Ulusal Komisyonu); en büyük beş finans raporu ile meşgul olan birlik tarafından desteklenen bağımsız, ticari bir organizasyon.

Bir taraftan ulusal ekonomiye ilişkin durumun izlenmesi, diğer taraftan Kilit Müşteri Yönetimi ile müşterilerle sürekli temasta bulunması sayesinde, tüm değişikliklere zamanında tepki gösterilebilmektedir. Bundan dolayı, DO & CO Şirketler Grubu'nun üzerindeki olumsuz etkilere hızla cevap verilmesi mümkün olmaktadır. Dünya çapındaki şirketler grubu stratejisine uygun ihalelere katılmak suretiyle edinilen yeni müşteriler sayesinde, diğer bir risk dağılımına ulaşılmaktadır.

### **Ekonomik Gelişmeler**

DO & CO'nun her üç iş koluna da küresel ekonomik eğilimler yön vermektedir. Bunun nedeni bu eğilimlerin turizm ve tüketicilerin boş zaman davranışları üzerindeki büyük etkisidir. Tüketicilerin değişken seyahat aktiviteleri ve havayolunun kullanılmasında ki hareketlilik, özellikle havayolu ikram hizmetleri bölümünü etkilemektedir.

DO & CO, ekonomik riskle mücadele etmek için faaliyetlerini yedi farklı ülkeye ve üç farklı faaliyet alanına bölmüştür. Süregelen faal işle ilgili 'Raporlama Biriminde' güncel olarak yapılan analiz ve tahmin dahil olmak üzere düzenlenen kâr zarar raporları (dahili raporlama amacıyla, şirketler grubuna ait kuruluşlar kâr merkezleri ile karşılaştırılabilir birimlere bölünmektedir), kapasitede yapılacak düzenlemenin derhal gerçekleştirilmesini sağlamaktadır.

### **Terör ve siyasi çalkalanmalar sebebiyle meydana gelebilecek riskler**

En üst düzeyde alınan uluslararası güvenlik önlemleri, DO & CO Şirketler Grubunun faaliyet gösterdiği alanlarda terör nedeniyle mevcut olan riskin, geçtiğimiz yıl içerisinde stabilize olmasına yol açmıştır. Ancak yine de havayolu sektörü üzerinde her zaman olumsuz etkilerin hesaba katılması gerekmektedir. Güvenlik standartlarının sürekli edinilen en yeni bilgilere uyarlanması, terör saldırısı tehlikesinin stable olmasına yol açmaktadır. Ancak DO & CO Şirketler Grubu, siyasi durumu sürekli izlemek ve güvenlik eğitimleri gerçekleştirmek suretiyle kendini ihtiyaç durumunda alınacak ilgili tedbirlere hazırlamaktadır.

### **Doğal afetler ve salgın hastalıklar nedeniyle meydana gelebilecek riskler**

DO & CO şirketinin etki alanında bulunmayan ancak havacılık ve turizm endüstrisi üzerinde ciddi etkilere yol açan riskler arasında, kuş gribi veya SARS gibi salgın hastalıkların baş göstermesi de sayılmaktadır. 2010 yılının Nisan ayında Kuzey ve Orta Avrupa'nın geniş bir bölgesinde havayolu trafiğini günlerce felce uğratan İzlanda volkanı Eyjafjallajökull'un patlaması ve Japonya'da yaşanan, çevreyi radyoaktif ışınlarla kirleten atom reaktörü felaketi, etkilemeyen riskler arasında sayılmaktadır.

Hava sahasının daha uzun süreli ve geniş bir alana yaygın şekilde kapatılmasına ve bununla bağlantılı olarak sözleşme taraflarınca yapılan uçuşların kapsamlı bir şekilde iptal edilmesine ilişkin özellikli riske, havayolları, havacılık mercileri (EASA) ve ulusal havacılık meteoroloji servisi ile yapılan yakın işbirliği sayesinde karşı konulmaktadır.

Japonya bölgesinden gelen gıda maddelerinin muhtemelen radyoaktif ışınlarla kirlenmiş olması riskine, bu bölgeden prensip itibarıyla gıda maddelerinin ithal edilmemesi suretiyle karşı konmaktadır. Şayet bu husus münferit durumlarda mümkün olmazsa (örn. Japonya'da ki organizasyonlar), o zaman bu gıda maddeleri özel bir incelemeye tabi tutulmaktadır.

### **Hijyen riskleri**

DO & CO tarafından üretilen yemeklerin tüketime uygunluğunu temin etmek amacıyla, tüm faaliyet sahalarında mevcut HACCP sisteminin (Tehlike Analizi ve Kritik Kontrol Noktaları) geliştirilmesi kapsamında risk analizleri gerçekleştirilmiş ve yapılan analizler baz alınarak riskler üzerindeki kontrol ya da bunların azaltılması amacıyla çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Yapılan bu çalışmaların etkililiği, uluslararası alanda faaliyet gösteren bir kalite güvence ekibi tarafından sürekli kontrol edilmekte ve en yeni uluslararası bilgilere uygun olarak geliştirilmektedir.

### **Personel riskleri**

DO & CO için çalışanları ve onların soluduğu şirket kültürü, en büyük sermayedir. Bunun sonucu olarak, DO & CO şirketinin elde ettiği başarının en önemli unsurudur. DO & CO şirketinin gelecekteki gelişimi bu nedenle, yüksek nitelikli ve motive edilmiş çalışanlar istihdam etmesine, bütünleşmesine ve çalışanların daimi olarak şirkete bağlanmasına bağlıdır. Bu



sebepten dolayı profesyonel eğitim ve istikrarlı personel gelişimi, hedeflenen büyümeyi temin etmek amacıyla başlıca araçlar arasında yer almaktadır.

DO & CO Şirketler Grubunun daimi gelişimine paralel olarak, şirketin yönetimi de sürekli daha geniş bir temele oturtulmaktadır.

Keza DO & CO şirketinin gelecekteki başarısı için en büyük görev, yeni açılacak faaliyet sahalarının profesyonel ve değer katacak şekilde bütünleşmesi olacaktır. Müşterek değerler ve güçlü bir şirket kültürü, yeni çalışanlara üründen ve kişisel hizmetten kaynaklanan yüksek kalite beklentisinin tanıtılmasını ve kalıcı bir şekilde güçlenmesini sağlamaktadır.

### **Hukuki riskler**

DO & CO şirketinin devamlı büyümesi ve global faaliyetleri nedeniyle, ulusal ve uluslararası alanda çok sayıda hukuki talepleri – özellikle gıda maddesi hukuku, hijyen, atık endüstrisi alanlarında – ve değişik havayollarının özel yönetmelikleri ve talimatları dikkate alınmaktadır. Değişen hukuki durumlara da ayrıca zamanında tepki gösterilmesi ve yapılan değişikliklerin şirket işlemlerinde uygulanması gerekmektedir.

Yasal düzenlemelere dikkat edilmemesi ve sözleşmeyle tespit edilen anlaşmalara riayet edilmemesi, şirketler grubunu maddi tazminat talepleri nedeniyle ciddi boyutta mükellefiyet altına sokabilir. Bu sebepten dolayı bu riske, merkezi olarak organize edilen hukuk bölümü tarafından engel olunmaktadır. Gerçekleştirilen hasar önleme eylemlerine rağmen meydana gelen hasarlardan doğan sorumluluk riskleri, tüm şirketler grubunda geniş ölçüde özellikli sigortaların akdedilmesi vasıtasıyla asgariye indirilmektedir.

### **Kur riskleri**

DO & CO şirketine ait faaliyet alanlarının, özellikle havayolu ikram hizmetleri bölümü ve uluslararası organizasyon ikram hizmetleri gibi uluslararası alana bağlı olmaları sebebiyle, DO & CO şirketi kur dalgalanmaları risklerine önemli ölçüde maruz kalmaktadır. Bu bağlamda kullanılan ana para birimleri özellikle Türk Lirası, ABD Doları ve İngiliz Sterlini'dir.

Yabancı para biriminde elde edilen gelirler, yine aynı para biriminde ki giderlerle karşılıp vade uyumu da saptanarak, kapalı pozisyon tutulmaktadır. Bunun haricinde, alıcılar ve satıcılarla yaptığı sözleşmelerle ilave risklerin bertaraf edilmesine çalışmaktadır.

Ayrıca ihtiyaç durumunda kur risklerini yönetmek amacıyla finansman araçları ya da türevsel finansman araçları kullanılmaktadır. Bilançonun düzenlendiği tarihte, türevsel finansman araçları kullanılmamaktadır.

### **Likidite riskleri**

Likiditenin yönetimi ve dolayısıyla likidite risklerinin önlenmesi için hassas ve günlük düzenlenecek bir finansman planı gereklidir. Gelişme amaçları ve projeleri için, şirketler grubunun likidite durumu üzerindeki etkisinin dikkatle analiz edilmesi önemlidir.

Likiditenin merkezi olarak yönetilmesi amacıyla, tüm önemli Avusturya şirketleri bir nakit havuzuna dahil edilmiştir.

Düzenli ve güncel raporlamalar sayesinde, finansman planlarından sapmalar derhal fark edilir. Bu sayede, karşı önlem alınması amacıyla tedbirlerin hızla yürürlüğe konulması sağlanmış olmaktadır.

### **Tahsilat Riski**

DO & CO, alacak yönetimi kapsamında güncel bir izleme sayesinde, temerrüt riskini mümkün mertebe düşük tutmaktadır. Tüm hukuk birimleri tarafından açık pozisyonların haftalık olarak raporlanması sayesinde, müşterilerin ödeme gücü riskleri en güncel halleri ile gözlemlenmekte ve durumlarında bir değişiklik meydana gelmesi halinde hızla hareket edilmektedir.

Ek olarak, büyük müşterilerin temerrüde düşme riski, sözleşmeyle varılan anlaşmalar ve müşteriler tarafından verilen teminatlarla kontrol edilmeye çalışılmaktadır.

DO & CO kredi sigortalarından yararlanmamaktadır. Yatırımlar, her zaman birinci sınıf ödeme gücü olan finans kurumlarında gerçekleştirilmektedir. Geri kalan diğer finans araçlarından önem teşkil edecek temerrüt riskleri beklenmemektedir.

### **Faiz riski**

Bütün yatırımların finansmanlarının vadeleri, finanse ettikleri projelerin vadelerine tekabül etmekte olup, olağan piyasa koşullarında gerçekleştirilmektedir. Faiz oranlarında meydana gelecek değişikliğin etkisi, altı ayda bir gerçekleştirilen hassasiyet analizleri ile denetlenmektedir. Güncel olarak faiz dalgalanmalarından meydana gelebilecek önemli bir risk bulunmamaktadır.

Özet olarak, DO & CO şirketi varolan risk yönetimi ile, riskleri kontrol ve telafi edilebilecek durumdadır. Şirketler grubunun sürekliliği, bu riskler vasıtasıyla tehlikede değildir.

Bu riskler, grubun başarısının devamını etkilememektedir.

Para birimi, likidite, ödeme gücü ve faiz riskleri ile ilgili detaylı bilgiler ekte (4. madde Alacaklar ve 24. madde Finans Araçları altında) belirtilmiştir.

## **Konsolide Mali Tabloların Hazırlanmasıyla da Bağlantılı Olan İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemi'nin Temel Özellikleri Hakkında Rapor**

Yönetim Kurulu muhasebe ilkelerine ve yasal düzenlemelere uyum için bir iç denetim sistemi ve risk yönetim sistemi oluşturulmasına ilişkin sorumluluğunu yerine getirmektedir. Muhasebe için İç Denetim Sistemi mali bilgilerin ve verilerin işlenmesinin güvenilir ve tam olmasını sağlar. Bu sistem aynı zamanda, faaliyetlerin kayıt altına alınmasını, kurallara uygunluğunu, gerekli mali yöntemlere uygun olarak işlenip kaydedildiğini de güvence altına alır. İç denetim sisteminin amacı, muhasebe için sürekli gelişen ve etkili iç denetimin sağlanmasını ve mali tabloların düzenlemelerle uyum içinde olmasını garanti altına almaktır. Bu sistem aynı zamanda işlemlerin düzgün, etkili ve tüm yasal ve diğer düzenlemelere uygun olmasını güvence altına alır.

İç Denetim Sisteminin sorumlulukları Şirketin organizasyon yapısına uyumlaştırılıp düzenlemelere uyum sağlamak amacıyla gerekli denetim faaliyetleri için uygun bir ortamın hazırlanmasını sağlamaktır. Grup Muhasebe ve Grup Denetim bölümlerinin merkez olarak görevleri, tekdüzen grup içi talimatları hazırlayıp, grup içi mali raporlamayı organize edip gözlemlemektir.

Kayıtlarda düzenlemelere uygunluk tespiti, muhasebe girişleri yapmak ve hesapları dengelemek örgütsel yapının içerisinde düzenli olarak gözlemlenen bir durumdur. Tüm gözlem faaliyetleri, bütün iş akışlarına uygulanır. Gözleme, yönetimin herhangi bir dönemin mali sonuçlarını incelemesinden, hesapları çeşitli yöntemlerle değiştirmeye ve muhasebe devam eden işlemlerin veri olan bazı nitelikli ve nicelikli kaynaklar kullanılarak analizine kadar değişik şekillerde olabilir.

Veri işleme sistemleri etkin bir şekilde iyileştirilmekte ve sürekli optimize edilmektedir. Bu bağlamda Bilgi teknolojileri güvenliğine özel önem verilmektedir. Şirket verilerine erişimin korunabilmesi için buna ilişkin yetkilendirme prosedürleri uygulanmaktadır. Daha duyarlı faaliyetlerle daha az duyarlı faaliyet ayrımı yapılarak farklı yetkilendirmeler kullanılmaktadır.

İşe uygun personel seçimi, yeterli yazılım kullanımı ve açık yasal düzenlemeler tekdüzen ve süreklilik arz eden muhasebe işlemleri için uygun ortam hazırlar.

Kapsamlı mali raporlar düzenli olarak ve zamanında Gözetim ve Yönetim Kurulları ile orta kademe yönetime verilmektedir.

Muhasebe işlemleri ve mali raporlar, muhtemel risklerin ortaya çıkarılması için Şirket Risk Müdürü tarafından sistematik olarak incelenir düzenli olarak değerlendirilir. Eğer ihtiyaç doğarsa, durumu optimize etmek ve karşılaşılan riski bertaraf etmek için etkin ve gerekli tedbirler hemen alınır.

## Satışlar

DO & CO Grubu, 2010/2011 mali yılında 426,07 milyon Avro tutarında bir satış tutarına ulaşmıştır. Bu tutar, önceki yıla kıyasla yüzdesel olarak %20,8 ya da 73,32 milyon Avro'luk bir artışa tekabül etmektedir.

Satışlar		Mali Yıl				
		2010/2011	2009/2010	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)	2008/2009
Havayolu İkrâm Hizmetleri	m €	327.18	258.56	68.62	26.5%	246.84
Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri	m €	36.65	34.00	2.65	7.8%	76.87
Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel	m €	62.24	60.19	2.05	3.4%	64.06
<b>Grup Satışları</b>		<b>426.07</b>	<b>352.74</b>	<b>73.32</b>	<b>20.8%</b>	<b>387.78</b>

Grup Satışlarının Yüzdesel Dağılımı		Mali Yıl	
		2010/2011	2009/2010
Havayolu İkrâm Hizmetleri	%	76.8%	73.3%
Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri	%	8.6%	9.6%
Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel	%	14.6%	17.1%
<b>Grup Satışları</b>		<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

**Havayolu İkrâm Hizmetleri bölümünün satışları**, 2010/2011 mali yılında yaşanan zorlu piyasa koşullarına rağmen 68,62 milyon Avro artarak, 258,56 milyon Avro'dan 327,18 milyon Avro'ya ulaşmıştır. Böylelikle, Havayolu İkrâm Hizmetleri bölümünün grup satışları içerisindeki payı %73,3'ten %76,8'e yükselmiştir.

Havayolu İkrâm Hizmetleri bölümünün artan satışları, özellikle Türkiye'de ve diğer uluslararası merkezlerde gerçekleşmiştir.

DO & CO ve Türk Hava Yolları'nın 50:50 ortak girişimi olan THY DO & CO, Türkiye'de ticari faaliyetlerini daha da geliştirmiş ve böylelikle bölümün ve şirketler grubu satışlarının artışına önemli ölçüde katkıda bulunmuştur. Ticari faaliyetlerin genişletilmesi ile ilgili olarak, bu gelişme hem diğer müşterilerde hem de ana müşteri konumunda olan Türk Hava Yolları'nda son derece olumlu olarak vurgulanmalıdır. Türk Hava Yolları'nın satışlarında gerçekleşen artış, öncelikle filonun büyümesine ve kısa mesafelerde verilen dönüş ikram hizmetlerine dayanmaktadır, Türk Hava Yolları tarafından yapılan kısa mesafeli uluslararası uçuşların %98'inde dönüş uçuşu ikram hizmetleri sunulmaktadır. 2010/2011 mali yılında Türkiye'de Asiana Airlines, Thomas Cook ve Steelbird olmak üzere üç yeni müşteri birden edinilmiştir.

Uluslararası merkezlerde gerçekleştirilen satış artışı, genellikle son üç çeyrekte edinilen yeni müşterilerden kaynaklanmaktadır. Söz konusu mali yılda edinilen en önemli müşteri, Londra Heathrow'da ki Emirates Airlines olmuştur. Londra Heathrow Havalimanı'nda, ikinci çeyrekte bu yana Dubai'ye günde beş kez gerçekleştirilen uçuşlarda ikram hizmeti sunulmaktadır. Ayrıca, Londra Heathrow Havalimanı'nda Cyprus Airways ve China Airlines yeni müşteri olarak edinilmiştir.

DO & CO İtalya, 2009/2010 ekonomik yılında yeni edindiği premium müşterileri olan Singapore Airlines ve Cathay Pacific ile büyümeyi hissedilir şekilde hızlandırmayı başarmıştır. DO & CO İtalya buna ek olarak, Hindistan Havayolu olan Jet Airways'in her gün Malpensa'dan Delhi'ye gerçekleştirilen uzun mesafeli uçuşunda ikram hizmetlerini başlatmıştır.

DO & CO şirketi Almanya piyasasında da belirli bir satış artışı gerçekleştirmiştir. DO & CO Frankfurt, satışlarını, yeni müşterileri olan Oman Air ve Gulf Air ile, dikkate değer bir şekilde artırmıştır.

DO & CO Münih, hem yeni müşterisi Qatar Airways, hem de mevcut müşterileri Etihad Airways ve Oman Air ile iş hacmini neredeyse ikiye katlamıştır.

New York'da ise, iş hacminde büyüme gözlemlenmiştir. Satışlar, mevcut premium müşteriler Emirates Airlines, Cathay Pacific, Türk Hava Yolları, South African Airways, Austrian Airlines ve Royal Air Maroc ile dikkate değer bir şekilde artmıştır.

Avusturya'da 2010/2011 mali yılı boyunca, en önemli havayolu müşterisi olan Austrian Airlines'da istikrarlı bir gelişme meydana gelmiştir. Bunun yanı sıra, Avusturya'da en önemli ikinci havayolu müşterisi olan NIKI'den elde edilen iş hacmi, çok iyi gelişme göstermiştir. Belirgin bir şekilde artan yolcu hacmi sayesinde, DO & CO ikram hizmetleri satışları, NIKI ile artmaya devam etmiştir.

**Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümünde** satışlar, 2010/2011 mali yılında bir önceki yıla kıyasla 34,00 milyon Avro'dan 36,65 milyon Avro'ya yükselmiştir. Şirketler Grubu içerisindeki payı ise %8,6 olarak gerçekleşmiştir.

Ana Organizasyonlar kısmında, yine sporla ilgili birçok büyük organizasyon gerçekleştirildiğinin vurgulanması gerekmektedir. Bu organizasyonların bir çoğu 2010/2011 mali yılında yeniden gerçekleştirilmiştir.

2010 yılının Mayıs ayında, Madrid'de sporla ilgili iki organizasyon gerçekleşmiştir. Bir tarafta 30.000'in üzerinde VIP ziyaretçinin katıldığı ATP Tennis Masters Turnuvası, diğer tarafta 5.000'in üzerinde VIP ziyaretçinin katıldığı UEFA Şampiyonlar Ligi Finali olmuştur. 2010 yılının yazında Aachen'de VIP ziyaretçilerin geleneksel CHIO Binicilik turnuvasında ve Klagenfurt'ta Plaj Voleybol Turnuvasında lezzetli yemekler ile ağırlanması, organizasyon ikram hizmetleri faaliyetlerinin odak noktasına oturmuştur. Eylül ayında VIP ziyaretçiler İstanbul'da düzenlenen Basketbol Dünya Kupası final maçlarında ilk defa DO & CO'nun lezzetli yemekleri ile ağırlanmışlardır. DO & CO şirketi, tüm mali yıla boyunca 15 farklı Formula 1 Grand Prix yarışında faaliyet göstermiştir. 14 farklı ülkeden, 60.000'in üzerinde VIP ziyaretçiyi ağırlanmıştır.

Klasik Organizasyonlar kısmına dönüp baktığımızda ise, başarılı bir yılı geride bıraktığı görülmektedir. Satışlarda, bir önceki yıla kıyasla belirgin bir şekilde artış kaydetmiştir. Taleplerin bu kadar iyi olması, bilhassa deneyimli organizasyon ekibine ve organizasyon ekibinin tamamen kaliteye ve tam müşteri memnuniyetine odaklanmalarına dayandırılmalıdır.

**Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel** bölümünün 62,24 milyon Avro tutarındaki satışları, önceki yıl satış rakamlarının üzerinde gerçekleşmiştir. (Önceki yıl: 60,19 milyon Avro). Grup satışları içerisindeki payı, %14,6'dır.

Restoranlar kısmına dönüp bakıldığında, çok verimli bir yılın geride bırakıldığı söylenebilir. Özellikle DO & CO şirketinin en çok satan markası – Viyana Stephanplatz'ta bulunan Haas Haus Restoranı ve Albertina'da bulunan DO & CO Restoranı, satışlarında artış gerçekleşmiştir.

DO & CO, Londra Heathrow havalimanında bulunan Emirates Yolcu Salonu ile ilgili kazanılan ihale ve Adana'da bulunan Türk Hava Yolları Yolcu Salonu'nun ağırlama hizmetlerinin üstlenilmesi ile birlikte, söz konusu faaliyet alanına iki yeni merkezi eklemiştir. Böylelikle, yolcular uçuşlarından önce gastronomik olarak ağırlanabilmektedir.

Viyana'nın meşhur Cafe Kültürü, hem Kohlmarkt'ta bulunan Demel hem de Michaelerplatz'ta bulunan Café Griensteidl'da satışların artmasını sağlamıştır. Salzburg'da Mozartplatz'ta bulunan Demel'in gelirlerinde de artış kaydedilmiştir.

2010 yılı Ekim ayı sonunda, Viyana'da Neuer Markt'ta bulunan Billa Corso'da ilk Henry –"The Art of Living" isimli mağaza açılmıştır. Sağlıklı ve taze basitçe alınıp götürülebilecek "to – go" ürünleri fikri, çok iyi bir şekilde karşılanmıştır. Diğer başarılı mağazaların açılması için gerekli temel bu sayede atılmıştır.

## Gelir

DO & CO Grubu'nun 2010/2011 mali yılında faiz ve vergi öncesi (FVÖK) konsolide karı, 28,32 milyon Avro olmuştur. Bu tutar, geçen yılın aynı döneminden 9,75 milyon Avro daha fazladır. FVÖK marjı ise bir önce yıl oranı olan %5.3'ten % 6.6'ya yükselmiştir.

DO & CO Grubu'nun FAVÖK tutarı 45,84 milyon Avro'dur. Bu tutar, bir önceki yıl ile kıyaslandığında 9,82 milyon Avro tutarında bir artış gerçekleştiği anlamına gelmektedir. FAVÖK marjı ise %10.8 olarak gerçekleşmiştir. (Önceki yıl: % 10.2)

Grup	Mali Yıl					
	2010/2011	2009/2010	Değişim	Yüzdesele Değişim (%)	2008/2009	
Satışlar	m €	426.07	352.74	73.32	20.8%	387.78
FAVÖK	m €	45.84	36.03	9.82	27.2%	28.83
Amortisman ve İtfa Payları	m €	-17.52	-17.04	-0.48	-2.8%	-16.81
Değer Düşüklüğü	m €	0.00	-0.42	0.42	100.0%	-3.41
FVÖK	m €	28.32	18.57	9.75	52.5%	8.61
FAVÖK Marjı	%	10.8%	10.2%			7.4%
FVÖK Marjı	%	6.6%	5.3%			2.2%
Personel Sayısı		3,794	3,542	252	7.1%	3,835

Mal ve satın alınan hizmetler için yapılan harcamaların satışlara oranı, geçen yıl ile karşılaştırıldığında % 39,8'den %41.7'ye yükselmiştir. Satışlar % 20,8 oranında artarken, mal ve hizmet harcamaları 37,35 milyon Avro (% 26,6) artmıştır.

Personel giderlerinin, 2010/2011 mali yılında satışlara oranı %33,9'dan %31,09'a düşerken, bu oran rakamsal olarak 119,75 milyon Avro'dan 136,11 milyon Avro'ya yükselmiştir.

Amortisman ve itfa payları, 17,52 milyon Avro tutarında olup, 2010/2011 mali yılında bir önceki yılın seviyesinde seyretmektedir.

İşletmeye ilişkin diğer faaliyet giderleri, yüzdesele olarak %15,3, rakamsal olarak 10,19 milyon Avro artmıştır.

Vergi oranı (verginin vergilendirilmemiş kâra oranı) 2010/2011 mali yılında %27,4 olarak gerçekleşmiştir (Önceki yıl: %31,9).

2010/2011 mali yılında şirketler grubu karı, 15,43 milyon Avro olmuştur. Bu tutar, bir önceki yıl ile kıyaslandığında 5,77 milyon Avro artış göstermiştir. Böylelikle, hisse başına kâr, 1,85 Avro olmuştur.

## Bilanço

Dönen varlıklar, 31 Mart 2010 tarihli Bilanço'ya kıyasla 81,18 milyon Avro'luk bir artış göstermiştir. Bu artış, öncelikle; sermaye artımı sonucu likit kaynaklarda meydana gelen yüksek miktarda ki artıştan ve olumlu serbest nakit akışlardan kaynaklanmaktadır.

Konsolide özsermaye (öngörülen kâr payı ödemelerinden ve şerefiyenin defter değerinden arındırılmış olarak), 56,24 milyon Avro artış kaydederek, 31 Mart 2010 tarihi itibarıyla 87,34 milyon Avro iken 31 Mart 2011 tarihi itibarıyla 143,58 milyon Avro'ya yükselmiştir.

Özsermaye oranı (öngörülen kâr payı ödemelerinden ve şerefiyenin defter değerinden arındırılmış olarak), 31 Mart 2010 tarihi itibarında %50,9 olarak gerçekleşirken, bu yıl %57,8 oranındadır.

Kısa Vadeli Yükümlülükler, önceki yıl bilançonun düzenlendiği tarih ile karşılaştırıldığında 19,13 milyon Avro artarak, 84,49 milyon Avro olmuştur. Söz konusu artış, esas itibarıyla ticari faaliyetin büyümesine dayanmaktadır.

## **Nakit Akım**

57,67 milyon Avro tutarındaki faaliyetlerden doğan nakit akışı, bir önceki yılın faaliyetlerden kaynaklanan nakit akışından 11,81 milyon Avro daha yüksektir. Söz konusu artış, özellikle belirgin bir şekilde iyileştirilen dönem karına bağlıdır. Faaliyetlerden kaynaklanan nakit artışına ek olarak, yapılan ürünlerden ve verilen hizmetlerden doğan alacakların artması ve kısa vadeli ihtiyatların artması sonucu güçlendirilmiştir.

Yatırımlardan kaynaklanan nakit akışı, bir önceki yıla kıyasla küçük çapta artış göstererek, -15,96 milyon Avro olmuştur (bir önceki yıl: -14,39 milyon Avro).

Finansman faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışı, 39,22 milyon Avro (önceki yıl: -17,66 milyon Avro) tutarında olmuştur. Bu durum esas itibariyle üçüncü çeyrekte gerçekleştirilen sermaye artışından kaynaklanmaktadır.

## **Personel**

Personelin ortalama sayısı, önceki yıla kıyasla 3.542'den 3.794'e yükselmiştir. Söz konusu yükselme, esas itibariyle Türkiye'de büyütülen iş hacmine dayanmaktadır.

## Havayolu İkrâm Hizmetleri

DO & CO'nun en büyük bölümü olan Havayolu İkrâm Hizmetleri, önceliklerini üstün kalite ve hizmet olarak belirleyerek, satışlarda ve kârda yaşanan ciddi büyümeyi sürdürmüştür.

New York, Londra, Frankfurt, Münih, Milano, Malta, Salzburg, Viyana, Linz, Graz ve Türkiye'de dokuz farklı noktada olmak üzere dünya çapında ki DO & CO Gurme Mutfakları, ikram hizmetlerine yüksek kalitede yeni standartlar getirmiştir.

60'ın üzerinde havayolu, DO & CO şirketinin müşteri portföyünde bulunmaktadır. Bunlar arasında Avusturya Havayolları Grubu ve NIKI gibi önemli ulusal müşterilerin yanı sıra Türk Hava Yolları, British Airways, Singapore Airlines, Oman Air, Cathay Pacific, Emirates Airlines, Etihad Airways, Qatar Airways, Royal Air Maroc, South African Airways, Jet Airways, Iberia ve Air France gibi çok sayıda tanınmış havayolu bulunmaktadır.

Havayolu İkrâm Hizmetleri	Mali Yıl					
	2010/2011	2009/2010	Değişim	Yüzesel Değişim (%)	2008/2009	
Satışlar	m €	327.18	258.56	68.62	26.5%	246.84
FAVÖK	m €	36.90	27.67	9.23	33.4%	18.47
Amortisman ve İtfa Payları	m €	-14.75	-14.37	-0.38	-2.7%	-13.25
Değer Düşüklüğü	m €	0.00	-0.11	0.11	100.0%	-3.41
FVÖK	m €	22.14	13.19	8.96	67.9%	1.81
FAVÖK Marjı	%	11.3%	10.7%			7.5%
FVÖK Marjı	%	6.8%	5.1%			0.7%
Grup Satışları İçerisindeki Payı	%	76.8%	73.3%			63.7%

Havayolu İkrâm Hizmetleri bölümü, 2010/2011 mali yılında 327,18 milyon Avro tutarında ciro elde etmiştir. Söz konusu tutar, bir önceki yıla kıyasla %26,5'lik bir büyümeye tekabül etmektedir. Havayolu İkrâm Hizmetleri'nin grup satışları içerisindeki payı, 2009/2010 mali yılına kıyasla, %73,3'ten %76,8'e yükselmiştir. DO & CO Grubunun gurme mutfaklarından, dünya çapında toplamda 56 milyonun üzerinde yolcuya, yaklaşık 388,000 uçuşta lezzetli yemekler sunulmuştur.

DO & CO şirketinin Havayolu İkrâm Hizmetleri bölümünün 2010/2011 mali yılında gösterdiği gelişme, havayolu sektöründe devam eden dinamizmin ve dalgalanmaların ışığı altında, takdire şayandır. DO & CO şirketi kendisini söz konusu piyasa koşullarına hızlı ve başarılı bir şekilde uyarlayabilmiş ve müşterilerine sunduğu yenilikçi çözümlerle onların beğenisini kazanmıştır. Yeniden yapılandırma çalışmaları ve masraf azaltma programları, istikrarlı bir şekilde teşvik edilmiştir. DO & CO, bunun haricinde piyasada yaşanan dinamizmi kendi yararına kullanmış, yenilikçi ve kaliteli ürünler ve rekabet edilebilir fiyatlarla çok sayıda yeni müşteri edinmiştir.

FAVÖK ve FVÖK, bir önceki yıla kıyasla belirgin bir gelişme kaydetmiştir. FAVÖK, 36,90 milyon Avro ile bir önceki yıla kıyasla 9,23 milyon Avro (+%33,4) daha fazla gerçekleşmiştir. FVÖK ise, 13,19 milyon Avro'dan 22,14 milyon Avro'ya yükselmiştir (+%67,9). Havayolu İkrâm Hizmetlerinde FVÖK marjı, 2009/2010 mali yılındaki %5,1'lik orandan bu mali yılda %6,8'e yükselmiştir.

Aşağıda, Havayolu İkrâm Hizmetleri bölümünde Avusturya, Türkiye ve diğer uluslararası noktalarında meydana gelen önemli gelişmeler yer almaktadır:

DO & CO ve Türk Hava Yollarının Türkiye'de 50:50'lik ortak girişimi olan THY DO & CO, Türkiye'deki ticari faaliyetlerini genişletmiş ve böylelikle bölümün ve şirketler grubu satışlarının artışına katkıda bulunmuştur. İstanbul Atatürk, İstanbul Sabiha Gökçen, Ankara, Antalya, İzmir, Bodrum, Adana, Dalaman ve Trabzon gibi dokuz noktada yaklaşık 40 milyon yemek üretilmiştir.

Ticari faaliyetlerin genişletilmesi sonucunda, hem diğer müşterilerde hem de esas müşteri olan Türk Hava Yollarında yaşanan gelişmenin, son derece olumlu olduğunun vurgulanması gerekmektedir.



Türk Havayollarının satışlarında meydana gelen bu artış, bir taraftan Türk Hava Yolları filosunun büyümesine, diğer taraftan kısa mesafeli uçuşlarda artan dönüş uçuşu ikram hizmetlerine dayanmaktadır. Halihazırda Türk Hava Yolları tarafından uluslararası olarak yapılan kısa mesafeli uçuşların % 98'inde, dönüş uçuşu ikram hizmetleri sunulmaktadır. Dolayısıyla kısa mesafeli uçuş yolcularının büyük bir kısmı, hem gidiş hem dönüş uçuşlarında DO & CO ürünleri ile ağırlanmaktadır.

Bunun haricinde Türk Hava Yolları için hizmet çeşitliliği daha da genişletilmiştir. Bunlar arasında, dünya çapında uygulanan ekipman ve içecek yönetimi ve Türk Hava Yolları kabin ekibinin eğitimi için kurulan modern bir eğitim merkezi bulunmaktadır. Ek olarak mali yılın başından bu yana „DO & CO Uçan Şefler“, Türk Hava Yollarının uzun mesafeli uçuşlarında First ve Business Class yolcularının damak tadlarına hitap etmektedir.

Bunun ötesinde, Türk Hava Yolları yolcularının memnuniyet oranları bir kez daha artmıştır. Müşteri memnuniyeti, yurtiçi uluslararası uçuşlarda %97, uluslararası uçuşlarda %98'e yükselmiştir.

2010/2011 mali yılında Türkiye'de Asiana Airlines, Thomas Cook ve Steelbird olmak üzere üç yeni müşteri birden edinilmiştir.

Geride bıraktığımız 2010/2011 mali yılında, DO & CO Havayolu İkram Hizmetlerinin uluslararası noktalarında yaşanan gelişmeler de son derece memnuniyet vericidir. Uluslararası alanlardaki tüm hizmet noktaları havayolu sektörünün dinamizmini kendi yararına kullanmış ve piyasadaki pozisyonunu güçlendirmiştir.

Bu bağlamda bilhassa başarılı bir şekilde Emirates Airlines yolcuları için başlatılan ikram hizmetleri ile, Londra Heathrow'dan bahsedilebilir. DO & CO şirketi, 2010/2011 mali yılının ikinci çeyreği ile birlikte, her gün Londra Heathrow havalimanından Dubai'ye yapılan 5 uçuş için ikram hizmetlerini üstlenmiştir. Bu bağlamda, Emirates'in First, Business ve Economy Class yolcuları, diğer uçuşların yanı sıra en büyük hacimli yolcu uçağı olan Airbus A380'de, DO & CO tarafından sunulan taze yemek çeşitleri ile en üstün kalitede ağırlanmaktadır. Bunun haricinde geride kalan mali yılda Londra Heathrow'da elde edilen satışlar, 2009/2010 mali yılının sonunda edinilen China Airlines ve Cyprus Airways sayesinde artırılmıştır.

DO & CO İtalya, 2009/2010 ekonomik yılında yeni edindiği premium müşterileri, Singapore Airlines ve Cathay Pacific ile, büyümeyi hissedilir şekilde hızlandırmayı başarmıştır. DO & CO İtalya buna ilave olarak, Hindistan havayolu olan Jet Airways'in her gün Malpensa'dan Delhi'ye yapılan uzun mesafeli uçuşunda ikram hizmetlerini başlamıştır. İtalya'da havayolu ikram hizmetlerinin iş hacmi, bahsi geçen başarılarla bağıntılı olarak bir önceki 2009/10 mali yılına kıyasla, neredeyse yarı yarıya yükselmiştir.

DO & CO şirketi Almanya piyasasında da belirli bir satış artışı kaydetmiştir. DO & CO Frankfurt, cirosunu yeni müşterileri olan Oman Air ve Gulf Air ile, dikkate değer bir şekilde yükseltmiştir. DO & CO Münih, hem yeni müşterisi Qatar Airways, hem de mevcut müşterileri Etihad Airways ve Oman Air ile iş hacmini neredeyse ikiye katlamıştır.

New York'ta da, iş hacminde büyüme kaydedilmiştir. Satışlar, mevcut premium müşteriler Emirates Airlines, Cathay Pacific, Türk Hava Yolları, South African Airways, Austrian Airlines ve Royal Air Maroc ile, dikkate değer bir şekilde artırılmıştır.

Avusturya'da 2010/2011 mali yılı boyunca, en önemli havayolu müşterisi olan Austrian Airlines'da istikrarlı bir gelişme meydana gelmiştir. Bunun yanı sıra, Avusturya'da en önemli ikinci havayolu müşterisi olan NIKI'den elde edilen iş hacmi, çok iyi gelişme göstermiştir. NIKI, diğer ucuz tarifeli havayollarına kıyasla, diğer hizmetlerinin yanı sıra ücretsiz "uçak içi" ikram hizmetiyle puan toplamaktadır. NIKI için Demel, yenilikçi ve modern bir görünüme sahip kaliteli ürünler geliştirmektedir. Kısa mesafeli tarifeli uçuşlarda yolculara taze sandviçler; kısa ve uzun mesafeli charter uçuşlarda ise sıcak "ev yapımı" ana menüler sunulmaktadır. Belirgin bir

şekilde artan yolcu hacmi sayesinde, DO & CO ikram hizmetleri satışları, NIKI ile artmaya devam etmiştir.

### **Strateji**

- Havayolu ikram hizmetlerinde ana sunucu
- Müşteri için çeşitlendirme fırsatı olarak orjinal, yenilikçi ve rekabetçi bir ürün portföyü
- Müşteri ile kalıcı ve uzun vadeli ortaklıklar
- Premium Havayolu İkram Hizmetleri bölümünde pozisyonunu 'hizmet sağlayıcısı' olarak sağlamlaştırması

### **2010/2011 mali yılına ön bakış**

- Uluslararası DO & CO noktalarında orta ve yakın doğunun kaliteli havayolları ile ilişkilerin geliştirilmesi
- Bilumum merkezlerde ilave müşterilerin edinilmesi
- Türkiye'de güçlü piyasa konumunun daha da genişletilmesi ve komple sunucu konumuna gelinmesi
- Türk Hava Yollarının uzun mesafeli uçuşlarında First Class ve Business Class için uçan şeflerin istihdam edilmesi

### **DO & CO şirketinin rekabet avantajı**

- Premium bölümünde 'hizmet sağlayıcısı' konumu
- Ana ve tali alanlarda ürün yaratıcılığı ve yenilikçiliği
- Müşteriler için bütünlükçü çözümlerin sunulması

## Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri

Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri bölümünde satışlar, 2010/2011 mali yılında 2,65 milyon Avro artarak 36,65 milyon Avro olmuştur (önceki yıl: 34,00 milyon Avro). Bu tutar, bir önceki yıla kıyasla +%7,8 oranında bir artışa tekabül etmektedir.

Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri	Mali Yıl					
	2010/2011	2009/2010	Değişim	Yüzesel Değişim (%)	2008/2009	
Satışlar	m €	36.65	34.00	2.65	7.8%	76.87
FAVÖK	m €	4.32	3.97	0.35	8.8%	5.70
Amortisman ve İtfa Payları	m €	-1.05	-0.97	-0.08	-7.9%	-1.32
FVÖK	m €	3.27	2.99	0.27	9.2%	4.38
FAVÖK Marjı	%	11.8%	11.7%			7.4%
FVÖK Marjı	%	8.9%	8.8%			5.7%
Grup Satışları İçerisindeki Payı	%	8.6%	9.6%			19.8%

Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri bölümü, ana ve klasik organizasyonlar olmak üzere iki ana başlık altında toplanmaktadır.

**Ana Organizasyonlarla** ilgili hazırlanan raporda, yine sporla ilgili birçok büyük organizasyonun gerçekleştirildiğinin vurgulanması gerekmektedir. Bu organizasyonların bir çoğu 2010/2011 mali yılında yeniden gerçekleştirilebilmiştir.

2010 yılının Mayıs ayında, Madrid'de iki klasik organizasyon birden gerçekleştirilmiştir. Madrid'de organize edilen ATP Tennis Masters turnuvasında, 10 gün içerisinde 35.000'in üzerinde VIP ziyaretçi, DO & CO şirketinin birinci sınıf ikram hizmetleriyle ağırlanmıştır. Yalnızca birkaç gün sonra, Şampiyonlar Ligi Finali karşılaşmasında, Avrupa'nın en iyi futbol kulübü belli olmuştur. DO & CO şirketi bu karşılaşmada 5.000'in üzerinde VIP seyirciyi, gastronomi ile ilgili tüm alanlarda ağırlamıştır.

Her yıl olduğu gibi 2010 yılının Temmuz ayında Aachen'de CHIO Binicilik Turnuvası başlarken, ayın son haftasında Klagenfurt'ta düzenlenen Plaj Voleybolu Grand Slam yine geleneksel olarak ön planda yer almaktadır. 5.100 VIP ziyaretçi, direkt Wörthersee kıyısında altı gün boyunca DO & CO İkrâm Hizmetleri tarafından sunulan alışılmış kusursuzluğun keyfini çıkartmıştır.

Uluslararası organizasyon ekibi, 2010 yılının Eylül ayı başında İstanbul'da düzenlenen Basketbol Dünya Şampiyonası final maçlarına yoğunlaşmıştır. Özellikle bu yeni organizasyon ile ilgili, Türkiye'de bulunan çalışanlarla birlikte, toplam 2.250 VIP ziyaretçi için uyarlanan bir konsept geliştirilmiş ve gerçekleştirilmiştir.

2011 yılının Ocak ayında kış serisinin en önemli organizasyonu yine Kitzbühel'de organize edilen Hahnenkamm koşusu olmuştur. Sayısız ülkeden gelen konuklar, kendilerini her yıl olduğu gibi DO & CO'nun ambiyanstan ve de en üst düzeyde ikram hizmetlerinden sorumlu olduğu eşsiz mekanlarda bulmaktadırlar.

DO & CO şirketi, mali yıl boyunca 15 farklı Formula 1 Grand Prix yarışında faaliyet göstermiştir. 14 farklı ülkeden, 60.000'in üzerinde VIP ziyaretçi ağırlanmıştır. Kore'de bulunan yeni parkurun yanı sıra, Abu Dabi Grand Prix'sinde, 18.000 ziyaretçi ile büyük bir başarıya imza atmıştır. Bahreyn'de yaşanan siyasi huzursuzluklardan dolayı 2011 yılının Mart ayında gerçekleşmesi planlanan Grand Prix gerçekleştirilememiştir.

**Klasik Organizasyonlar** kısmında geriye dönüp baktığımızda, başarılı bir yılın geride bırakıldığı görülmektedir. Satışlar, önceki yıla kıyasla belirgin bir şekilde artmıştır.

Böylelikle Avusturya'da ki DO & CO şirketi, bir tarafta ekonomi, politika ve sporla diğer tarafta özel organizasyonlarla ilgili, sayısız organizasyonu gerçekleştirmeyle görevlendirilmiştir. Taleplerin bu kadar çok olması, özellikle deneyimli organizasyon ekibine ve bu ekibin tamamen kaliteye ve tam müşteri memnuniyetine odaklanmasına dayandırılmalıdır.

Her yıl Viyana Belediye Meydanında (Rathausplatz) düzenlenen film festivalinin yiyecek ve içecek organizasyonu, Avusturyalılar tarafından olduğu kadar, turistler tarafından da ilgi görmektedir. Temmuz ile Eylül ayları arasında, ziyaretçilere 22 değişik yiyecek ve içecek standında tüm dünyanın en değişik damak zevkleri tattırılmaktadır.

2010/2011 mali yılında İngiltere’de Fortnum & Mason ile yapılan yeni ortaklık vesilesiyle ilk organizasyon gerçekleştirilmiştir. İngiltere’de son derece sevilen çiçek fuarında – “Tatton Flower Show” – lezzetli yemeklere ilişkin yeni kriterler belirlenmiştir.

Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümünde FAVÖK tutarı, 2010/2011 mali yılda 4,32 milyon Avro olarak gerçekleşmiştir. Bu tutar, önceki yıl gerçekleşen 3,97 milyon Avro’luk FAVÖK tutarının üzerindedir. FAVÖK marjı, %11,8 ile, önceki yıla (%11,7) tekabül etmektedir. FVÖK tutarı ise, 2,99 milyon Avro’dan 3,27 milyon Avro’ya yükselmiştir. FVÖK marjı, %8,9 ile bir önceki yıl (%8.8) seviyesinde bulunmaktadır.

### **DO & CO şirketinin stratejisi**

- Premium ikram hizmeti yapan kuruluşun ana yeterliliğinin “Genel Gurme Üstleniciliğine” kadar güçlendirilmesi
- Premium DO & CO Organizasyon markasının güçlendirilmesi
- Güçlü ve güvenilir ortak olarak profilinin çizilmesi

### **2010/2011 mali yılına ön bakış**

- Londra / Wembley Stadyumunda düzenlenen 2011 UEFA Şampiyonlar Ligi Finali’nin gerçekleştirilmesi ile birlikte, söz konusu seri 2004 Gelsenkirchen’den, 2005 İstanbul’dan, 2006 Paris’ten, 2009 Roma’dan ve 2010 Madrid’den sonra başarılı bir şekilde sürdürülecektir.
- İhalelere yoğun bir şekilde katılım: Odak nokta, uluslararası büyük spor organizasyonlarına yönelik olacaktır.
- Türkiye’de organizasyon ikram hizmetlerinin genişletilmesi
- Fortnum & Mason ile işbirliğinin yoğunlaştırılması
- Polonya ve Ukrayna’da düzenlenecek olan 2012 UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasına hazırlık

### **DO & CO şirketinin rekabet avantajı**

- ‘Tek elden ürün ve hizmet temini ortaklığı’
- Benzersiz Premium Ürün – tipik ve orjinal
- Son derece güvenilir, esnek ve kaliteye odaklı olması, DO & CO şirketini müşterilerine ‘sorunsuz ortak’ olarak, her daim müşterilerinin hizmetinde bulunan ortak haline getirmektedir.
- Uluslararası, dinamik ve Premium alanda uzman bir yönetim ekibi

## Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel

2010/2011 mali yılında, Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel bölümünde, 62,24 milyon Avro tutarında satış gerçekleşmiştir. Bu tutar, bir önceki yıla kıyasla, satışlarda 2,05 milyon Avro'luk (%3,4) bir artış olduğunu göstermektedir.

Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel	Mali Yıl					
	2010/2011	2009/2010	Değişim	Yüzdesele Değişim (%)	2008/2009	
Satışlar	m €	62.24	60.19	2.05	3.4%	64.06
FAVÖK	m €	4.63	4.39	0.24	5.4%	4.66
Amortisman ve İtfa Payları	m €	-1.72	-1.69	-0.03	-1.6%	-2.25
Değer Düşüklüğü	m €	0.00	-0.31	0.31	100.0%	0.00
FVÖK	m €	2.91	2.39	0.52	21.9%	2.41
FAVÖK Marjı	%	7.4%	7.3%			7.3%
FVÖK Marjı	%	4.7%	4.0%			3.8%
Grup Satışları İçerisindeki Payı	%	14.6%	17.1%			16.5%

Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel bölümü şu kısımları içermektedir: Restoranlar, Yolcu Salonları, Oteller, Demel, Personel Restoranları ve Perakende.

**Restoranlar** kısmı, son derece verimli bir yılı geride bırakmıştır. Bilhassa DO & CO şirketinin en çok satan markası olan Viyana Stephanplatz'da ve Albertina'da bulunan DO & CO Restoranı, satışlarında artış gerçekleşmiştir. Londra'da bulunan British Museum, Münih'te bulunan BMW Dünyası ve Casino Baden aynı şekilde iyi bir performans göstermiştir.

**Yolcu Salonları** kısmı, 2010/2011 mali yılında, Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel bölümü içerisinde en güçlü yükselişi göstermiştir. Viyana'da bulunan yolcu salonlarının haricinde, önceki yıla kıyasla aralıksız bir şekilde daha fazla yolcuya lezzetli yemeklerle ikram hizmeti verilmiştir. Viyana'da bulunan Austrian Airlines yolcu salonları, Frankfurt ve New York'ta bulunan Lufthansa salonları ve New York'ta bulunan Emirates salonlarından oluşan mevcut DO & CO yolcu salonları Portföyüne, iki adet yolcu salonu daha ilave edilmiştir. DO & CO, Londra Heathrow havalimanında bulunan Emirates Yolcu Salonu ve Adana'da bulunan Türk Hava Yolları Yolcu Salonu ile, söz konusu faaliyet sahasına bundan böyle iki yeni yerleşim yerinde seyahat eden yolcuları uçuşlarından önce ikram hizmetleriyle ağırlayabilmektedir.

Viyana'da bulunan DO & CO **Oteli**, son derece memnuniyet verici sonuçlar elde etmiştir. Söz konusu kâr, 2010/2011 mali yılında daha fazla doluluk oranı ve daha yüksek ikram hizmeti gelirlerinden elde edilmiştir.

Viyana'nın ünlü kafe kültürü, Kohlmarkt'da bulunan **Demel** ve Michaelerplatz'da bulunan Café Griensteidl'in satışlarının artmasını sağlamaktadır. Salzburg Mozartplatz'ta bulunan Demel de gelirlerinde artış gerçekleştirmiştir.

"Henry – the art of living" isimli **perakende** kısmı, bölüm içerisinde ki en yeni kısımdır. Bu tarza sahip ilk mağaza, 2010 yılının Ekim ayı sonunda, Viyana'da Neuer Markt'ta bulunan Billa Corso şubesinde açılmıştır. Sağlıklı ve taze basitçe alınıp götürülebilecek 'to go' ürünleri fikri, çok iyi bir şekilde karşılanmıştır. Diğer başarılı mağazaların açılması için gerekli temel bu sayede atılmıştır.

Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel bölümünde FAVÖK bir önceki yıl 4,39 milyon Avro olarak gerçekleşmişken, raporlama yılında ise 4,63 milyon Avro'ya yükselmiştir. FAVÖK marjı, % 7,4 ile bir önceki yıl (%7,3) seviyesinde kalmıştır. 2,91 milyon Avro'luk FVÖK, 0,52 milyon Avro'luk artışı ifade etmektedir. FVÖK marjı %4,7'ye yükselmiştir (önceki yıl: %4,0).

### **DO & CO şirketinin stratejisi**

- DO & CO Şirketler Grubu için Araştırma & Geliştirme Merkezi ve Kreasyon
- Grubun pazarlama araçları ve imaj taşıyıcısı ve de markanın geliştirilmesi
- Kapsamlı konukseverlik çözümü olarak Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel

### **2011/2012 mali yılına ön bakış**

- Yeni "Henry – The art of living" perakende markasının genişletilmesi
- İstanbul'da Türk Hava Yolları yolcu salonunun açılışı
- İstanbul'da Boğaz kıyısında Otel: İnşaat çalışmalarının başlangıcı; planlanan açılış 2012 sonu

### **DO & CO şirketinin rekabet avantajı**

- Dünya çapındaki piyasalar dikkate alınarak yenilik yapılması
- Üstün kaliteye kefil olan güçlü marka
- Bölüm içerisinde geniş yelpaze: Restoranlar, Demel Caféter, Yolcu Salonları, Oteller, Perakende Satış
- Eşsiz yerleşim yerleri:  
Viyana: Stephansplatz, Kohlmarkt, Albertina, Michaelerplatz, Neuer Markt  
Salzburg: Mozartplatz  
Londra: British Museum

## Hisse Senedi / Yatırımcı İlişkileri / Avusturya Şirketler Yasası'nın (UGB) 243. maddesi a bendine göre bilgiler

### Ana hatları ile menkul kıymetler borsaları

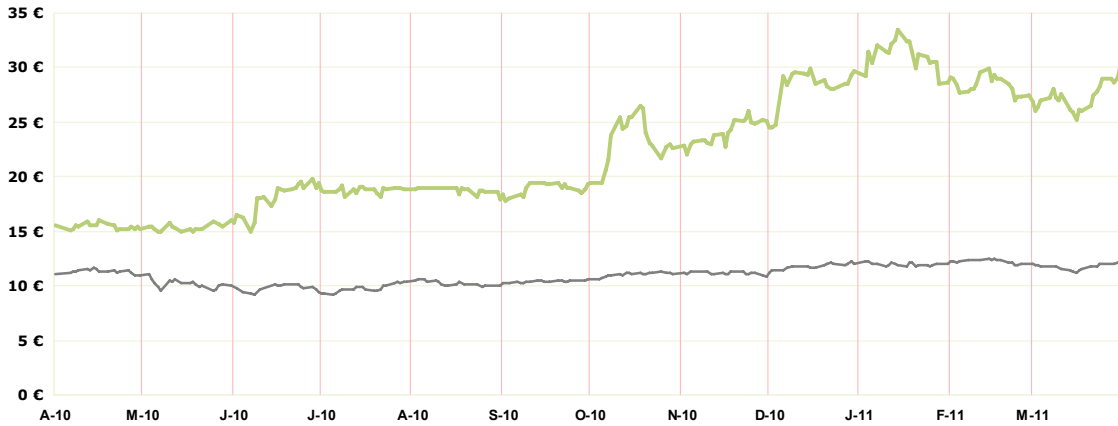
Uluslararası menkul kıymetler borsaları 2010/2011 mali yılının başından itibaren, olumlu yönde gelişme göstermiştir. Ancak bu süre boyunca, yüksek piyasa dalgalanmaları gözlenmiştir. Olumlu temel veriler özellikle Avrupa'da yaşanan mali krize zıt bir görüntü çizmektedir. Üçüncü çeyrekte itibaren, kurların belirgin bir şekilde artışına yol açan olumlu atmosfer piyasalara hakim olmuştur.

Avusturya Ticaret Endeksi, raporlama döneminde % 10,7'lik bir artışla, 2.636,27 puandan 2.919,66 puana yükselmiştir. İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB), güçlü ekonomik veriler sayesinde, 56.620,98 puandan 64.416,83 puana yükselmiş ve bunun sonucunda % 13,8'lik bir artış kaydetmiştir.

### DO & CO hisse senedi

DO & CO hisse senedi 2010/2011 mali yılında, Viyana Borsasında %88,4'lük bir fiyat artışı ile 16,00 Avro'dan 30,15 Avro'ya yükselmiştir. Böylece, bir önceki yılın %100'lük borsa kazancına katılmıştır. Hisse senedi fiyatının yükselmesi ve sermaye artışı nedeniyle, cari mali yıl içerisindeki piyasa değeri, 122,62 milyon Avro'dan 293,78 milyon Avro'ya yükselmiştir.

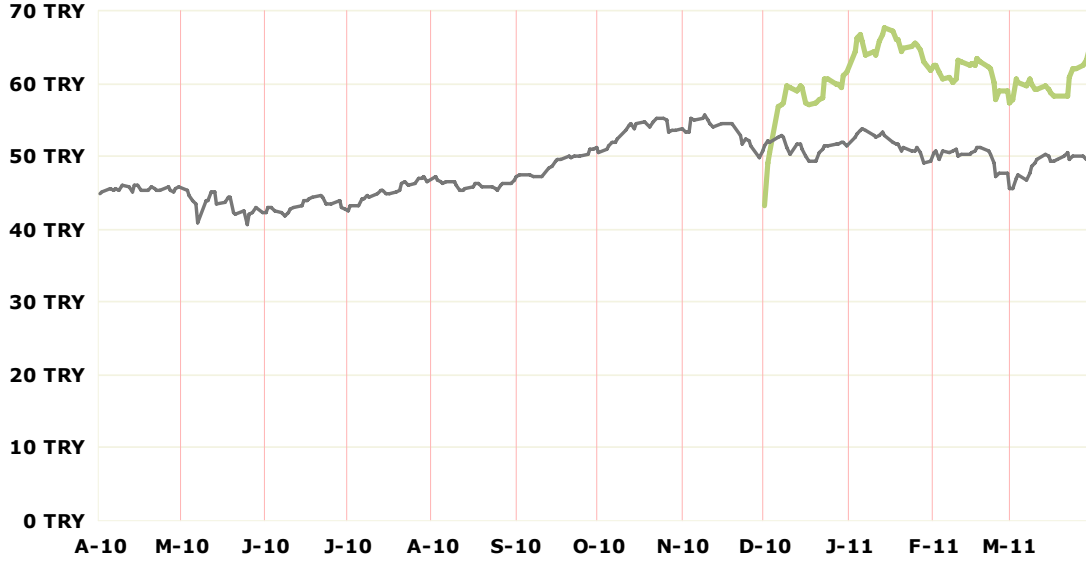
### Avro Bazında DO & CO Hisse Senedi | ATX (Avusturya Ticaret Endeksi)



2010/2011 mali yılının üçüncü çeyreğinde, gerçekleştirilen sermaye artırımı sırasında, DO & CO Restaurants & Catering AG şirketine ait dağıtılan hisse senedi sayısı, 7.795.200'den 9.744.000'e yükselmiştir. Bir adet payın alım fiyatı, 21,90 Avro olarak belirlenmiştir. Yeni hisse senetleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası ve Viyana Borsasında 2 Aralık 2010 tarihinde piyasaya sürülmüştür. Ayrıca, Sermaye artırım işlemi sırasında, iki ana hissedar olan Attila Dogudan Privatstiftung ve DZR Immobilien und Beteiligungs- GmbH toplamda 1.009.348 adet hisse senedini elden çıkarmışlardır. Bu satışın neticesinde Şirketin halka açıklık oranı %47,05'e yükselmiştir.

İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında gerçekleştirilen ilk kotasından bu yana, DO & CO hisse senedi, %49,3'lük belirgin bir fiyat artışı ile, 43,20 TRY'den 64,50 TRY'ye yükselmiştir. İstanbul Borsasında ki hisse senetlerinin günlük ortalama işlem hacmi 7,98 milyon TRY tutarında olmuştur. İstanbul Menkul Kıymetler Borsasındaki yüksek hacim, sadece Türk yatırımcılardan değil, bilakis ciddi boyutta yabancı yatırımcılardan da kaynaklanmaktadır.

## TRY Bazında DO & CO Hisse Senedi | IMKB 100 (İstanbul Menkul Kıymetler Borsası)



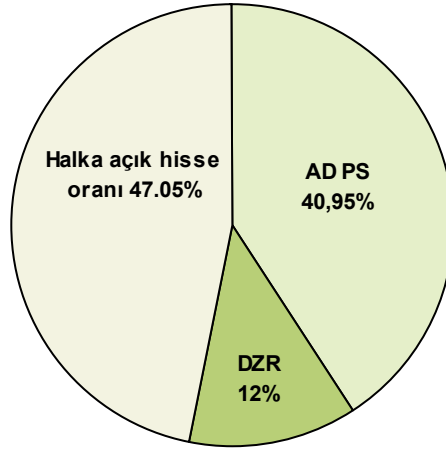
### Hisse Senedi Geri Alım Programı

14 Ekim 2008 tarihinde uygulanması kararlaştırılan hisse senedi geri alım programına, 23 Eylül 2010 tarihinde son verilmiştir. Geri alım programı kapsamında toplam 147.078 adet hisse senedi satın alınmıştır. Bu rakam, esas sermayenin %1,89'una tekabül etmektedir. Satın alınan bilumum hisse senetleri, 2010 yılının Aralık ayında ikinci halka arz neticesinde elden çıkartılmıştır.

### Hissedarlık Yapısı

DO & CO Restaurants & Catering AG şirketinin hissedarlık yapısı, 2010/2011 mali yılı içerisinde ikinci halka arz sebebiyle önemli ölçüde değişikliğe uğramıştır. Attila Dogudan Privatstiftung, 31 Mart 2011 tarihi itibarıyla %40,95'lik (önceki yıl: %55,34) hisse payına sahiptir. DZR Immobilien und Beteiligungs- GmbH isimli limited şirketin (Raiffeisen-Holding Niederösterreich-Wien reg Gen.m.b.H.'nin dolaylı olarak tamamına sahip olduğu bağlı ortaklık) payı %12,00'dir (önceki yıl: %25,17). Geriye kalan %47,05'lik miktar ise, halka açık hisse oranıdır.





### DO & CO hisse senedine ait veriler

Reuters Kodu	DOCO.VI, DOCO.IS
Bloomberg Kodu	DOC AV, DOCO.IT
ISIN	AT0000818802
WKN	081880
Borsalar	Viyana, İstanbul
Para Birimi	Avro; TRY

### Mali Takvim

07.07.2011	Genel Kurul Toplantısı
11.07.2011	Temettü Başlangıç Tarihi
25.07.2011	Temettü Ödeme Tarihi
18.08.2011	2011/2012 Yılı İlk Çeyreği Sonuçları
17.11.2011	2011/2012 İlk Yarı Yılı Sonuçları
09.02.2012	2011/2012 Yılı İlk Üç Çeyreği Sonuçları

## **Yatırımcı ilişkileri**

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda gerçekleştirilen ikinci halka arz, 2010/11 mali yılında bir dönüm noktası olmuştur. Çifte kotasyon sayesinde yabancı yatırımcıların hisse senedine olan ilgileri hissedilir şekilde artmıştır. Özellikle, Kurumsal yatırımcılar, analistler ve diğer sermaye piyasası iştirakçileri ile gerçekleştirilen aktif iletişim politikası hususunda, yatırımcı ilişkileri faaliyetleri güçlendirilmiştir. Bu nedenle Yönetim Kurulu ve yönetim kadrosu, yıl boyunca yurtiçinde ve yurtdışında (Brüksel, Frankfurt, Helsinki, İstanbul, Londra, Milano, Varşova, Stockholm ve Talinn) çok sayıda yatırımcı konferansına ve bilgilendirme organizasyonuna katılmıştır.

Hisse senedine ilişkin tüm duyurular ve bilgiler [www.doco.com](http://www.doco.com) isimli web sitemizin "Yatırımcı İlişkileri" sayfası altında bulunmaktadır.

Aşağıda yer alan uluslararası finans kurumları, geçtiğimiz yıl DO & CO hisse senedine ilişkin analiz raporları yayınlamıştır: Erste Bank, Unicredit, Wood Company, Renaissance Capital, İş Yatırım. Hedefimiz, söz konusu kurumların sayısını daha da arttırmaktır.

Daha fazla bilgi almak için lütfen aşağıdaki adrese başvurunuz:

Yatırımcı İlişkileri

Elektronik Posta Adresi: [investorrelations@doco.com](mailto:investorrelations@doco.com)

## **Avusturya Şirketler Yasası'nın (UGB) 243. maddesi a bendine göre bilgiler**

1. Esas sermaye 19.488.400,00 Avro tutarındadır. Bu tutar, 9.744.000 adet hamiline yazılı hisse senedine bölünmüştür. Değişik hisse senedi türleri mevcut değildir.
2. Oy hakları veya hisse senetlerinin devredilmesi ile ilgili kısıtlamaların varlığı, hissedarlar arasında varılan anlaşmalarda mevcut olsa dahi, yönetim kurulu tarafından bilinmemektedir.
3. Attila Dogudan Privatstiftung, % 40,95 ve DZR Immobilien und Beteiligungs GmbH isimli limitet şirket %12,00 ile halihazırda ortaklığın esas sermayesinin %10'undan fazlasını ellerinde bulundurmaktadırlar.
4. Halihazırda üzerlerinde özel idare hakkı bulunan hisse senedi bulunmamaktadır.
5. Ortaklığın hisse senetlerine sahip DO & CO çalışanları, oy haklarından doğrudan genel kurulda yararlanmaktadır.
6. Yönetim kurulunun atanması ve azledilmesi hakkında, doğrudan yasaya dayanmayan hükümler bulunmamaktadır. Gözetim kurulu üyelerinin genel kurul tarafından azledilmesi için, (%75 oranındaki yasal çoğunluk değil) verilen oyların salt çoğunluğu yeterlidir. Esas Sözleşmede yapılacak ve konusu şartlı sermaye artırımını, kayıtlı sermaye ya da olağan veya basitleştirilmiş sermaye indirimi olmayan değişiklikler için, (%75 oranındaki yasal çoğunluk değil) karar alımı esnasında temsil edilen esas sermayenin salt çoğunluğu yeterlidir.
7. Yönetim kurulu, Esas Sözleşmenin 5. maddesi 3. fıkrasına göre 30 Haziran 2012 tarihine kadar, esas sermayeyi nakit ve/veya aynı sermaye karşılığında 1.948.800 adede kadar yeni ve hamiline yazılı bireysel hisse senedi çıkartarak 3.897.600,00 Avro'ya kadar artırmakla yetkilendirilmiştir. Ortaklığın esas sermayesi, Anonim Şirketler Yasası'nın 159. maddesi 2. fıkrası 1. satırına göre ve 10 Temmuz 2008 tarihli genel kurul kararı gereğince, finansal araçların alacaklılarına dağıtılmak üzere 3.897.600 adede kadar nominal değeri olmayan yeni ve hamiline yazılı hisse senedi (bireysel hisse senedi) çıkartarak 7.795.200,00 Avro'ya kadar artırılacaktır. Sermaye artırımını, finansal araç alacaklılarının ortaklığa ait hisse senetlerini satın alma ve/veya değiştirme haklarından yararlanabilecekleri boyutta gerçekleştirilebilir. Yönetim kurulu tarafından 14 Ekim 2008 tarihli genel kurulda kararlaştırılan hisse senedi geri alım programı, 23 Eylül 2010 tarihi itibarıyla sona erdirilmiştir. Geri satın alınan bilumum hisse senedi, ikinci halka arz kapsamında Türkiye'de, hisse senedi başına 21,90 Avro karşılığında satılmıştır.
8. DO & CO Grubu ile müşterileri arasında işbu müşterilere, ortaklıkta meydana gelebilecek bir idare değişikliğinde, sözleşme ilişkilerini kısmen veya tümüyle feshetme hakkını tanıyan sözleşmeler mevcuttur. İşbu anlaşmaların ismen bildirilmesi, yapılacak bu bildiri ortaklığa önemli ölçüde zarar vereceği için gerçekleştirilmez.
9. Ortaklık ve Yönetim Kurulu ve Gözetim Kurulu üyeleri veya çalışanları arasında, Şirket'in kontrolünü ele geçirmek amacıyla tüm hisselerin alınması ile ilgili bir resmi teklif durumu için tazminat anlaşmaları bulunmamaktadır.

## Genel Görünüm

Havayolu İkrâm Hizmetleri bölümünde ekonomik ve mali krizden sonra piyasa ortamı stabilize olmaya devam etmiştir. Yolcu sayısındaki artışın, önümüzdeki aylarda buna bağlı olarak artmaya devam edeceği tahmin edilmektedir. DO & CO, bu olumlu gelişmenin yanı sıra, hem Japonya'da meydana gelen deprem felaketi hem de Ortadoğu ve Kuzey Afrika'da yaşanan siyasi karışıklıklar sebebiyle yolcu sayısındaki artışın azalsa da kesilmeyeceğini düşünmektedir.

Türkiye'de DO & CO'nun kendisini havayolu ikram hizmetleri için her türlü hizmeti tek elden temin edecek şekilde konumlandırması doğru ve başarılı bir strateji olarak değerlendirilmiştir. Geniş kapsamlı servis anlayışı, klasik ikram, küresel ekipman ve içecek yönetimi, modern kabin ekibi eğitim merkezi ve Türk Havayolları uçakları için kabinlerde bulundurulmak üzere 100'den fazla DO & CO 'Uçan Şefi' gibi geniş kapsamlı hizmet yelpazesi, Türkiye pazarında daha fazla büyüme için geniş bir temel teşkil etmektedir.

DO & CO'nun uluslararası merkezlerinde, satış faaliyetleri yeni müşteri kazanma odaklıdır. DO & CO çok sayıda önemli Havayolu İkrâm Hizmetleri ihalesine iştirak etmektedir. Yurtiçinde ise odak noktası, yeni müşterilerin DO & CO Gurme Mutfaklarının ticari işletmesine entegre edilmesi ile bağlantılı ilerleme süreçlerinin optimizasyonunu sağlamaktır.

Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri bölümünde, şirketler ve özel müşteriler için düzenlenen ulusal ve uluslararası organizasyonlarının yanı sıra programda, yine büyük uluslararası organizasyonlar da bulunmaktadır. DO & CO, Formula 1 gibi büyük organizasyonlara ek olarak, Londra Wembley'de gerçekleşecek olan Şampiyonlar Ligi gibi üstün nitelikli diğer spor organizasyonlarında da faaliyet göstermektedir.

Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri bölümü tarafından yürütülen birinci sınıf spor organizasyonlarının hazırlıkları her geçen gün ilerlemektedir.

DO & CO, 2012 yılında Polonya ve Ukrayna'da düzenlenecek olan UEFA Avrupa Futbol Şampiyonasında ikram hizmetleri veren münhasır şirket ve ağırlama ortağı rolünü 3. kez üstlenmektedir. Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri ekibi sadece 100.000'e varan VIP misafire lezzetli yemekler sunma sorumluluğunu değil, ayrıca organizasyon altyapısını bütünüyle hazırlama görevini üstlenmiştir. DO & CO bu suretle misafirlerine hem lezzetli yemekler hem de sportif bir macera sunacaktır.

Restoranlar, Yolcu Salonları ve Otel bölümünde de büyümenin devam edeceği planlanmıştır. DO & CO, 2011 yılının Haziran ayından itibaren, Türk Hava Yolları'nın DO & CO tarafından İstanbul Atatürk Havalimanında yeniden oluşturulan yolcu salonunda 450.000 premium misafire lezzetli yemekler ikram etmeye başlayacaktır.

Restoranlar, Yolcu Salonları ve Otel bölümü, yeni perakende kısmının genişletilmesi, faaliyetlerin merkezinde bulunmaktadır. DO & CO, Neue Markt'ta açılan ilk "Henry" mağazasından edindiği deneyimlere dayanarak, Viyana'da ve Avrupa'nın diğer şehirlerinde yeni mağazaların açılışını hızlandıracaktır.

Buna ek olarak, İstanbul'da ki otelin yapımı için yürütülen proje çalışmaları ilerletilecektir. Boğaz kıyısında bulunan 2. DO & CO otelinin açılışı, 2012 yılının sonu olarak planlanmıştır.

Viyana'da ki klasik DO & CO Restoranları olan Stephansplatz, Albertina ve DO & CO Oteli için, önümüzdeki mali yılda da son derece olumlu gelişmelerin meydana gelmesi beklenmektedir.

DO & CO, şirketinin üç bölümünde de, son aylarda gıda fiyatlarında artış gözlemlemiştir. Bu eğilim büyük olasılıkla önümüzdeki aylarda da devam edecektir. DO & CO, söz konusu gelişim sonucu, azalacak marjlara engel olacak mekanizmalar yürürlüğe koymuş ve tedbirler almıştır.

DO & CO, 2010 yılının Aralık ayında gerçekleştirilen sermaye artırımının başarılı bir şekilde tamamlanmasının ardından, kendisini olası satın alma hedeflerinin değerlendirmesine yoğunlaştırmıştır. Satın almalar için hedef piyasalar, diğer piyasaların yanı sıra Ortadoğu, Bağımsız Devletler Topluluğu Ülkeleri (BDT), Polonya, Hindistan ve Asya'dır.

DO & CO yönetimi geçmiş yıllardaki başarılı performansın sürdürüleceğinden oldukça emindir. Yenilikçiliğe, daha üstün kaliteli ürün ve hizmet standartlarına, çok iyi eğitilmiş ve motive edilmiş personele odaklanmak, büyüme potansiyellerini yakalamada en büyük araçtır.

Viyana, 23 Mayıs 2011

Yönetim Kurulu:

Attila DOGUDAN e.h  
Yönetim Kurulu Başkanı

Michael DOBERSBERGER e.h.  
Yönetim Kurulu Üyesi

# Kurumsal Yönetim Raporu

## Kurumsal Yönetim Kanuna Dair Taahhüt

Avusturya Kurumsal Yönetim Kanunu (ÖCGK), Avusturya'da anonim şirketlerin sorumlu bir şekilde yönetilmesi ve idare edilmesi için, uluslararası standartlara eş değer bir yönetmeliktir.

DO & CO, 2007 yılının Şubat ayından bu yana, kapsamlı bir şekilde Avusturya Kurumsal Yönetim Kanunu'nun ([www.corporate-governance.at](http://www.corporate-governance.at) sayfasından temin edilebilir) kurallarını kabul etmektedir. Kanunda yazılı L hükümlerini (Yasal Talepler) yasalara uygun şekilde yerine getirmekte olup, C hükümlerinden (Riyet et ya da Açıkla) sapmayacağını beyan etmektedir.

DO & CO yönetiminin hedefi, şirket değerinin kalıcı ve uzun vadeli bir şekilde yükseltilmesidir. İyi bir şirket yönetiminde uygulanan katı prensipler, şeffaflık ve şirketin kontrolüne ilişkin etkin bir sistemin sürekli gelişmesi; güven oluşturan ve bu sayede uzun vadede katma değeri mümkün kılan bir şirket kültürüne yol açacaktır.

DO & CO, 2007/2008 mali yılından bu yana söz konusu Kurumsal Yönetim Kanunu'nun 62. kuralına riayet edilip edilmediğini değerlendirmek için düzenli olarak; bağımsız, harici bir kuruluşu görevlendirmektedir. 2010/2011 mali yılı için yapılan değerlendirme, Graz'da ikamet eden Avukat Dr. Ullrich Saurer tarafından gerçekleştirilmiştir. Harici değerlendirmenin raporu, DO & CO şirketinin web sitesinden incelenebilir.

## Yönetim Kurulu

### Üyeler

Attila DOGUDAN

Başkan; 1959 doğumlu

İlk ataması 3 Haziran 1997 tarihinde yapılmıştır.

Yürürlükte bulunan görev süresinin sonu: 2 Haziran 2012

Benzer başka bir görevi bulunmamaktadır.

Michael DOBERSBERGER

Yönetim Kurulu Üyesi; 1963 doğumlu

İlk ataması 3 Haziran 1998 tarihinde yapılmıştır.

Yürürlükte bulunan görev süresinin sonu: 2 Haziran 2012

Benzer başka bir görevi bulunmamaktadır.

### Çalışma şekli

Esas Sözleşmede ve iç tüzükte, yönetim kurulunun iş bölümü ve işbirliği düzenlenmiştir.

Şirketin genel yönetimi ve yönetim kurulu faaliyetinin koordinasyonu, Yönetim Kurulu Başkanı'nın sorumluluğundadır. Yönetim kurulunun tüm üyeleri, Yönetim Kurulu Başkanı ve birbirlerini, kendi faaliyet sahalarında meydana gelen önemli hadiseler hakkında bilgilendirmekle yükümlüdür. Yönetim Kurulu Başkanı, Sn. Attila Dogudan, şirketin stratejisinden, organizasyonundan, merkezi birimlerden ve yetkili olarak Havayolu İkrâm Hizmetleri ve Restoranlar, Yolcu Salonları & Otel bölümlerinden sorumludur. Yönetim Kurulu Üyesi, Sn. Michael Dobersberger, hijyenden, teknikten ve yetkili olarak Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetlerinden sorumludur.

İç tüzük bunun haricinde yönetim kurulunun bilgi verme ve raporlama yükümlülüklerini ve de gözetim kurulunun onayına tabi olan çalışmaların bir kataloğunu içermektedir.

## **Gözetim Kurulu**

### **Üyeler**

o. Univ.-Prof. DDr. Waldemar JUD

Başkan; bağımsız; 1943 doğumlu

16. olağan genel kurula (2014) kadar atanmıştır. İlk defa 20 Mart 1997 tarihinde seçilmiştir.

Gözetim kurulu vekilliği yaptığı borsaya kote diğer şirketler:

- Villach'ta faaliyet gösteren Strabag SE şirketinin Gözetim Kurulu Başkanı (18.6.2010 tarihine kadar)
- Viyana'da faaliyet gösteren Ottakringer Getränke AG isimli anonim şirketin Gözetim Kurulu Başkan Vekili
- Oberbank AG isimli anonim şirketin Gözetim Kurulu Üyesi (10.5.2010 tarihinden itibaren)
- BKS Bank AG isimli anonim şirketin Gözetim Kurulu Üyesi (19.5.2010 tarihinden itibaren)

Avukat Dr. Werner SPORN

Başkan Vekili; bağımsız; 1935 doğumlu

Halka arz edilen hisse senetlerinin temsilcisi

16. olağan genel kurula (2014) kadar atanmıştır. İlk defa 20 Mart 1997 tarihinde seçilmiştir.

Borsaya kote şirketlerde başka bir gözetim kurulu vekilliği bulunmamaktadır.

Müh. Georg THURN-VRINTS

Üye; bağımsız; 1956 doğumlu

16. genel kurula (2014) kadar atanmıştır. İlk defa 20 Mart 1997 tarihinde seçilmiştir.

Borsaya kote şirketlerde başka bir gözetim kurulu vekilliği bulunmamaktadır.

Ekonomist Danışman Dr. Christian KONRAD

Üye; bağımsız; 1943 doğumlu

16. olağan genel kurula (2014) kadar atanmıştır. İlk defa 10 Temmuz 2002 tarihinde seçilmiştir.

Denetim kurulu vekilliği yaptığı borsaya kote diğer şirketler:

- Viyana'da iştirak eden UNIQA Versicherung AG isimli anonim şirketin Gözetim Kurulu Başkanı
- Viyana'da iştirak eden AGRANA-Beteiligungs Aktiengesellschaft isimli anonim şirketin Gözetim Kurulu Başkanı
- Münih'te iştirak eden BAYWA AG isimli anonim şirketin Gözetim Kurulu Başkan Vekili
- Mannheim/Ochsenfurt'da iştirak eden Südzucker AG isimli anonim şirketin Gözetim Kurulu Başkan Vekili

### **Çalışma şekli**

Gözetim kurulunun eylemleri için; Avusturya Anonim Şirketler Yasası, Esas Sözleşme, gözetim kurulu için düzenlenen iç tüzük ve gözetim kurulunun kendisini kesin olarak yükümlü kıldığı Avusturya Kurumsal Yönetim Kanunu esas teşkil etmektedir.

Gözetim kurulu, 2010/2011 mali yılında yasalara ve Esas Sözleşmeye göre üzerine düşen görevleri, düzenlediği beş toplantı kapsamında yerine getirmiş ve iki kararı oylama yöntemi ile ele almıştır. Toplantıda ağırlık verilen konular, şirketin stratejik olarak gelişmesi hakkında istişare edilmesi ve 2010 yılının sonunda İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında başarılı bir şekilde gerçekleştirilen ikinci kotasyon olmuştur. Bu bağlamda diğer konuların yanı sıra, hisse senedi geri alım programının sona erdirilmesi, ikinci kotasyon ile bağlantılı sermaye artırımını, emisyon fiyatının bulunma yöntemi ve tutarı ve ek satış hakkı ile ilgili olarak yoğun bir şekilde müzakere edilmiştir.

Gözetim Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu Başkanı, düzenli olarak şirketin gelişmesi ile ilgili önemli konular hakkında müzakere etmiştir.

## **Bağımsızlık**

DO & CO şirketinin gözetim kurulunda, eski yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler temsil edilmemektedir; keza birbiri içine geçen yönetimler mevcut değildir. DO & CO Restaurants & Catering AG şirketinde görev yapan gözetim kurulu üyelerinin faaliyet gösterdikleri şirketlerle mevcut olan ticari ilişkiler, üçüncü şirketlerle olağan olan koşullarda cereyan etmektedir (bkz. Ödeme Raporu).

2007 ÖCKG 1. ekinde bulunan 39., 53. ve 54. kurallarla bağlantılı olarak gözetim kurulu 14 Şubat 2007 tarihli oturumunda, gözetim kurulu üyelerinin ve komisyon üyelerinin bağımsızlıkları ile ilgili aşağıdaki kriterleri kararlaştırmıştır:

Bir gözetim kurulu üyesi, şayet şirketle veya yönetim kurulu ile, maddi bir menfaat çatışmasını teşkil eden ve bu nedenle üyenin davranışını etkilemeye uygun olan, ticari veya kişisel bir ilişki içerisinde bulunmuyorsa bağımsız olarak kabul edilebilir.

Bir gözetim kurulu üyesinin diğer bağımsızlık kriterleri olarak aşağıda yeralan noktalar tespit edilmiştir:

1. Gözetim kurulu üyesinin son beş yıl içerisinde yönetim kurulu üyesi veya şirketin yönetim kadrosunda ya da bağlı ortaklıkların birinde yönetim kadrosunda faaliyet göstermemiş olması gerekmektedir.
2. Gözetim kurulu üyesi, şirkete veya bağlı ortaklıklardan birine, gözetim kurulu üyesi için önem taşıyan bir kapsamda ticari bir ilişki yürütmeleri veya geçen yıl yürütmüş olmamaları gerekmektedir. Aynı husus, gözetim kurulu üyesinin önemli kapsamda ekonomik bir menfaati bulunduğu kuruluşlarla olan ticari ilişkiler için de geçerlidir. Gözetim kurulu tarafından 48. L hükmüne göre münferit işlere onay verilmesi, otomatikman bağımlı olarak nitelendirilmeye yol açmaz.
3. Gözetim kurulu üyesinin son üç yıl içerisinde şirketin mali denetçisi veya denetimi yapan denetim şirketinin iştirakçisi veya çalışanı olmaması gerekmektedir.
4. Gözetim kurulu üyesinin, şirkette faaliyet gösteren bir yönetim kurulu üyesinin; gözetim kurulu üyesi olduğu başka bir şirkette; yönetim kurulu üyesi olmaması gerekmektedir.
5. Gözetim kurulu üyesinin, yönetim kurulu üyelerinden birinin veya yukarıda bulunan maddelerde tanımlanan pozisyonlarda bulunan şahısların yakın bir aile bireyi (direkt halefi, eşi, hayat arkadaşı, annesi/babası, amcası/dayısı, halası/teyzesi, kardeşi, yeğeni, kuzeni) olmaması gerekmektedir.

Gözetim kurulunun her bir üyesi, kendilerinin işbu kriterler gereğince bağımsız olduklarını beyan eder.

## **Komisyonların bileşimi ve çalışma şekli**

### **DENETİM KOMİSYONU:**

o. Univ.-Prof. DDr. Waldemar JUD: Başkan  
Dr. Werner SPORN: Başkan Vekili  
Müh. Georg THURN-VRINTS: Üye  
Ekonomi Danışmanı Dr. Christian KONRAD: Üye

Denetim komisyonunun görevleri arasında, muhasebe sürecinin denetimi, şirkete ait iç kontrol sistemi, iç revizyon sistemi ve risk yönetim sistemi verimliliğinin denetimi, yıl sonu finansal tablolarının ve şirketler grubu konsolide finansal tablolarının denetimi, yıl sonu finansal tablolarının denetimi ve tespit edilmesinin hazırlıkları bakımından mali denetçinin (şirketler grubu konsolide denetçisinin) bağımsız olup olmadığının kontrolü ve denetimi, kârın dağıtılması



ile ilgili önerinin, yönetim raporunun ve gerekirse Kurumsal Yönetim Raporunun denetimi ve denetim sonuçları hakkındaki raporun denetim kuruluna sunulması, şirketler grubu konsolide finansal tablolarının ve şirketler grubu yönetim raporunun denetimi ve de denetim sonuçları hakkındaki raporun gözetim kuruluna sunulması ve gözetim kurulunun, mali denetçinin (şirketler grubu konsolide denetçisinin) seçilmesi hakkındaki önerinin hazırlanması bulunmaktadır.

Denetim komisyonunun görevi, halihazırda tüm gözetim kurulu tarafından yerine getirilmektedir. Gözetim Kurulu Başkanı, denetim komisyonunun da başkanlığını ve finans uzmanlığını yapmaktadır. Gözetim Kurulu Başkan Vekili, Denetim Komisyonu Başkanı'nın da vekilliğini yapmaktadır.

Denetim komisyonu 2010/2011 mali yılında toplam iki kez bir araya gelmiştir. Yapılan bu toplantılarda ağırlık verilen konular, yönetime sunulan 2009/2010 (şirketler grubu) konsolide finansal tabloları denetim raporunun, iç kontrol sistemi (IKS) tedbirlerinin ve risk yönetiminin amacına uygunluğunun ele alınması olmuştur. Ayrıca iç revizyonun gerçekleştirilmesi ve Anonim Şirketler Yasasının 92. maddesi 4a fıkrasında belirtilen ve gerçekleştirilmesi gereken diğer inceleme eylemleri de ele alınmıştır.

#### YÜRÜTME KOMİTESİ:

o. Univ.-Prof. DDr. Waldemar JUD: Başkan  
Dr. Werner SPORN: Başkan Vekili

Yürütme komitesi, bir başkandan ve bir başkan vekilinden oluşmaktadır.

Yürütme komitesi, atama komisyonunun, ödeme komisyonunun ve acil durumlarda karar verme komisyonunun görevlerini de yerine getirmekle yükümlüdür.

Yürütme komitesi, atama komisyonu sıfatıyla denetim kuruluna, yönetim kurulunda boşalan yerleri tayin etmek üzere öneriler sunar ve halefiyet planlaması konularından sorumludur.

Yürütme komitesi, ödeme komisyonu sıfatıyla ortaklığa ve yönetim kurulu üyelerine olan ilişkiyi, yönetim kurulu üyelerinin ödemelerini ve yönetim kurulu üyeleri ile akdedilecek istihdam sözleşmelerinin içeriğini ilgilendiren hususlardan sorumludur.

Yürütme komitesi, ödeme komisyonu sıfatıyla bir kez toplanmış, ödeme politikasını incelemiş ve bu bağlamda yönetim kurulu üyeleri için değişken ücret unsurlarının tanınması konusu ile ilgilenmiştir.

Yürütme komitesi, acil durumlarda karar verme komisyonu sıfatıyla, onaya tabi işlerde karar vermekle sorumludur.

## **Huzur Hakkı Ödeme Raporu**

Ödeme raporu, DO & CO Restaurants & Catering AG şirketinde faaliyet gösteren yönetim kuruluna ve gözetim kuruluna yapılacak ödemenin tespit edilmesi için gereken prensipleri özetlemektedir.

### **Yönetim kuruluna yapılan ödemeler**

Toplam ücretler, sabit ve başarıya bağlı unsurlara bölünür, böylelikle yönetim kurulu üyelerinin sabit ücreti, görev ve sorumluluk alanına yönelik belirlenmekte olup, 14 ay boyunca her bir ayın sonunda ödenir. Yönetim kuruluna yapılacak ödeme ile ilgili diğer bir önemli unsur ise, yine görev ve sorumluluk alanına yönelik belirlenen ve şirketin başarısını dikkate alan yüksek ve değişken bir bileşendir. Başarıya bağlı olan bileşen, ilgili yıl sonucuna göre hesaplanır (şerefiye amortismanından sonra FVÖK marjı) ve azami olarak sabit ücretin %100'ü tutarındadır.

Geride bıraktığımız 2010/2011 mali yılında yönetim kurulu üyelerinin sabit gelirleri 576 bin Avro tutarında olmuştur. Bu tutardan Sn. Attila Dogudan'ın payına yaklaşık 357 bin Avro ve Sn. Michael Dobersberger'in payına yaklaşık 219 bin Avro isabet etmiştir. 2009/2010 mali yılı için değişken ücret unsurları, 193 bin Avro tutarında olmuştur. Sn. Dogudan'ın payına 140 bin Avro ve Sn. Dobersberger'in payına 53 bin Avro tutarında bir meblağ isabet etmiştir. 2009/2010 mali yılında ek olarak yönetim kurulu üyesi Sn. Michael Dobersberger için 68 bin Avro tutarında özel bir ikramiye ödenmiştir.

Yönetim kurulu için halihazırda işletme tarafından ödenecek emekli maaşı hakkında anlaşmalar mevcut değildir. Yönetim kurulu üyeleri, Çalışanlar Yasası'nın örneksel bir şekilde uygulanması sonucunda, kıdem tazminatı hakkına sahiptir. Yönetim kurulu, görevlerinin sona erdirilmesi durumunda ilave bir hakka sahip değildir. Ayrıca halihazırda, resmi bir idare değişimi teklifinin olması durumunda, anlaşmalar mevcut değildir.

### **Gözetim kuruluna yapılan ödemeler**

Gözetim kurulu üyelerinin ödeme şeması; Gözetim Kurulu Başkanı'na, bir gözetim kurulu üyesine yapılan ödemeden %60 ve Gözetim Kurulu Başkan Vekili'ne, bir gözetim kurulu üyesine yapılan ödemeden %40 daha yüksek bir ödeme yapılmasını öngörmektedir.

Gözetim kurulu üyelerine, 8 Temmuz 2010 tarihli genel kurul kararına göre, 2009/2010 mali yılında toplamda 50 bin Avro (önceki yıl: 38 bin Avro) ödeme yapılmıştır. Bu ödemeden 16 bin Avro Gözetim Kurulu Başkanı'nın, 14 bin Avro Gözetim Kurulu Başkan Vekili'nin ve her defasında 10 bin Avro gözetim kurulu üyelerinin payına düşmüştür.

Sn. o. Univ. Prof. DDr. Waldemar JUD ve Sn. Dr. Werner SPORN isimli gözetim kurulu üyelerinin önemli ölçüde ekonomik menfaatleri bulunan kuruluşlar, 2010/2011 mali yılında hukuki danışmanlık faaliyetleri için 799 bin Avro tutarında ücret fatura etmiştir.

Bunun haricinde DO & CO Restaurants & Catering AG şirketinde, organ üyeleri lehine akdedilmiş bir varlık ve mali sorumluluk sigortası (D&O Sigortası) bulunmakta olup, masrafları şirket tarafından karşılanmaktadır.

## **Bayanların Yönetim Kurulu'na, Gözetim Kurulu'na ve yönetim kadrosuna teşvik edilmesi ilişkin alınan tedbirler**

Şirket, erkeklerin ve bayanların yönetim kadrosuna atanmaları konusunda olduğu kadar, kendilerine yapılacak ödemelerde de eşit muamele görmelerine büyük önem vermektedir. DO & CO Restaurants & Catering AG şirketinin ve bağlı ortaklıklarının yönetim kadrosunun istihdamı, şirketlerin yönetiminde ve şirketler grubunun yönetim kadrosunda görüldüğü üzere, dengeli bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

Şirketin; bilhassa bayanların annelik güvencesi ve bekleme müddetinden sonra yönetim kadrosuna tekrar geri dönmeleri için oluşturduğu çevre koşullarının vurgulanması gerekmektedir. Bayan çalışanlara, değişik yarı zamanlı iş modelleri aracılığıyla geçmişteki yönetim fonksiyonlarına geri dönme ve yönetim görevlerini yerine getirme imkanı tanınmaktadır.

Viyana, 23 Mayıs 2011

Attila Dogudan  
Yönetim Kurulu Başkanı

Michael Dobersberger  
Yönetim Kurulu Üyesi

# Gözetim Kurulu Raporu

DO & CO Restaurants & Catering Aktiengesellschaft Yönetim Kurulu; gözetim kurulu üyelerini düzenli olarak yazılı ve sözlü bir şekilde, toplantılar dahilinde ve haricinde şirketin durumu, gelişimi ve önemli ticari süreçler hakkında bilgilendirmiştir. Gözetim kurulu, yönetim kurulu tarafından kendilerine sunulan raporlar vasıtasıyla şirket yönetimini denetlemiş ve önem taşıyan ticari işlemler hakkında, açık müzakereler çerçevesinde detaylı bir şekilde bilgilendirmiştir.

Gözetim kurulu 2010/2011 mali yılında yasalara ve Esas Sözleşmeye göre, üzerine düşen görevleri, düzenlediği beş toplantı kapsamında yerine getirmiştir. Toplantıda ağırlık verilen konular, kuruluşun stratejik yönelimi ve 2010 yılının sonunda İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında başarılı bir şekilde gerçekleştirilen ikinci kotasyon hakkında yapılan müzakereler olmuştur. Bu bağlamda diğer konuların yanı sıra, hisse senedi geri alım programının sona erdirilmesi, ikinci kotasyon ile bağlantılı sermaye artırımını, emisyon fiyatının bulunma yöntemi ve tutarı ve ek satış hakkı ile ilgili yoğun bir şekilde müzakere edilmiştir. DO & CO şirketi, İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında ikinci kotasyonu olan ve söz konusu ticari işlemler sayesinde halka açıklık oranını memnuniyet verici bir şekilde %47,05'e yükselten ve hisse senedi fiyatını artıran, ilk yabancı şirkettir.

Gözetim Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu Başkanı, düzenli olarak şirketin gelişmesi ile ilgili önemli konular hakkında fikir alışverişinde bulunmuştur.

Denetim komisyonu, 1 Haziran 2011 tarihinde yaptığı oturumda, DO & CO Restaurants & Catering Aktiengesellschaft şirketinin yıl sonu finansal tablolarını ve yıl sonu finansal tablolarının tespit hazırlıklarını, kâr dağıtım önerisini, yönetim raporunu, kurumsal yönetim raporunu, şirketler grubu yıl sonu konsolide finansal tablolarını, şirketler grubu yönetim raporunu ve de yönetim beyanını detaylı bir şekilde ele almış ve 2011/2012 mali yılı denetçisi ve şirketler grubu konsolide denetçisi olarak PKF CENTURION Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH isimli limited şirketin seçilmesini önermiştir.

Denetim komisyonu 2010/2011 mali yılında iki kez bir araya gelmiştir. Bu toplantılarda muhasebe süreçlerini, iç kontrol sistemine ilişkin optimizasyonların gerçekleştirilmesini, risk yönetim sisteminin ve iç revizyon sisteminin işlevselliğini denetlemiştir. Yürütme komitesi, ödeme komisyonu sıfatıyla bir kez toplanmış olup, ödeme politikasını incelemiş ve bu bağlamda yönetim kurulu üyeleri ile ilgili değişken ücret unsurlarının tanınması konusuyula ilgilenmiştir.

DO & CO Restaurants & Catering Aktiengesellschaft şirketi tarafından ilave edilen dipnotlarla genişletilen 31 Mart 2011 tarihli yıl sonu finansal tabloları ve yönetim raporu, Avusturya Muhasebe Hükümlerine göre düzenlenmiş, PKF CENTURION Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH isimli denetim şirketi tarafından denetlenmiş ve kayıtsız şartsız onay notu ile tamamlanmıştır. Gözetim kurulu, yönetim kurulunun denetim sonucu ile ilgili düzenlediği raporu kabul etmiş ve 2010/2011 yıl sonu finansal tablolarını onaylamıştır. Rapor, bu suretle Anonim Şirketler Yasası'nın 96. maddesi 4. fıkrasına göre tasdik edilmiştir.

31 Mart 2011 tarihli şirketler grubu konsolide finansal tabloları, dipnotları ile birlikte, Avrupa Birliğinde uygulanması gereken Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS)'ye göre düzenlenmiş ve şirketler grubu yönetim raporu ile birlikte PKF CENTURION Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH isimli denetim şirketi tarafından denetlenmiştir. Mali denetçinin kanaatine göre, şirketler grubu konsolide finansal tabloları, tüm önemli hususlarda DO & CO Restaurants & Catering AG şirketler grubunun 31 Mart 2011 tarihli varlık ve mali durumuna ve de geride kalan 2010/2011 mali yıl için kar durumuna ve nakit akışına ilişkin, Avrupa Birliğinde uygulanması gereken Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile uyum içerisinde, gerçek koşullara tekabül eden bir görünüm sergilemektedir. Gözetim kurulu, denetimin sonucuna katılmıştır.

Gözetim kurulu bunun haricinde yönetim kurulunun, DO & CO Restaurants & Catering Aktiengesellschaft şirketinin, kâr dağıtımını ile ilgili bulunduğu öneriyi kontrol etmiştir. Genel

kurul, 7 Temmuz 2011 tarihinde, 3.410.400 Avro tutarındaki bilanço kârının tamamen dağıtılmasını önerecektir. Bu husus, kârdan pay alma hakkına sahip her bir hisse senedi için 0,35 Avro tutarında bir kâr payını mümkün kılacaktır.

Kurumsal Yönetim Raporu'nun, Şirketler Yasası'nın 243b maddesine göre uygunluk denetimi, Avukat Dr. Ullrich Saurer tarafından gerçekleştirilmiştir. Nihai sonuçlarda önem teşkil edecek itirazlara sebebiyet vermemiştir.

Gözetim kurulu, Avusturya Ticaret Yasası'nın 270. maddesi 1. fıkrasına ve Avusturya Kurumsal Yönetim Kanunu'nun 78. kuralına göre, PKF CENTURION Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH isimli denetim şirketinin 2011/2012 mali yılı için (şirketler grubu) konsolide finansal tablolarının denetimini yapmak üzere atanmasını önermektedir.

Gözetim kurulu, şirket yönetimine ve çalışanlara, halihazırda süregelen zorlu ekonomik ortamda gösterdikleri performans için teşekkür etmektedir.

Viyana,1 Haziran 2011

DDr. Waldemar Jud  
Gözetim Kurulu Başkanı

# Anahtar Figürler Sözlüğü

## FAVÖK marjı

Vergi, faiz ve amortisman öncesi karın satışların ne kadarına karşılık geldiğini gösterir.

## FVÖK marjı

Vergi ve faiz öncesi karın satışların ne kadarına karşılık geldiğini gösterir.

## Özsermaye oranı

Şirket değerlerinin, kar payı ödemelerinden ve defter değerlerinden arındırılmış öz sermayenin toplam sermayeye olan oranını göstermektedir.

## Net borçlar

Nakit kaynaklar düştükten sonra kalan mali yükümlülüklerdir.

## Ödünç alınan sermayenin iş sahibinin kendi yatırımına oranı (Gearing Ratio)

Finansman davranışını, net faiz yükümlülüklerinin öz sermayeye oranını gösterir (şirket değerleri, kar payı ödemelerinden ve defter değerlerinden arındırılarak).

## Döner sermaye

Kısa vadeli yabancı sermaye üzerinde döner sermaye fazlasıdır.

## Serbest nakit akım

Yatırım faaliyetinden doğan nakit akışı ilave edilmek üzere işletme faaliyetinden doğan nakit akışıdır.

## Satış getiri oranı (ROS)

İşletme karıdır ve olağan ticari faaliyet sonucunun satış ile karşılaştırılması ile elde edilir.

## Kullanılan sermaye

Şirket değerlerinin defter değerleri düştükten, faiz getiren yabancı sermaye ve net faiz yükümlülükleri ilave edildikten, sermaye yatırımları düştükten ve kar payı ödendikten sonra kalan öz sermayedir.

## Kullanılan sermaye getiri oranı (ROCE)

Yatırılan sermaye üzerine, şerhienin amortismanlarından önce FVÖK ile karşılaştırılarak ve uyarlanan vergiden düştükten sonra kullanılan ortalama sermayeye kıyasla borçlanma faizleri düştükten sonra uygulanan getiridir.

## Özkaynak Verimliliği (ROE)

Vergilendirilmiş kazanç (şerhienin amortismanlarından önce) kar paylarının dağıtılmasından sonra ve şerhienin defter değerleri düştükten sonra ortalama öz sermayeyle karşılaştırılır.