

**TÜRK TUBORG  
BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.**

**30 EYLÜL 2013 TARİHLİ  
YÖNETİM KURULU  
FAALİYET RAPORU**

***BOARD OF DIRECTORS'REPORT  
AT 30 SEPTEMBER 2013***

**GENEL BİLGİLER**

**GENERAL INFORMATION**

**RAPORUN DÖNEMİ**  
01.01.2013-30.09.2013

**PERIOD COVERED**  
01.01.2013-30.09.2013

**ORTAKLIĞIN ÜNVANI**  
TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.

**NAME OF ORGANIZATION**  
TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.

**TİCARET SİCİL NUMARASI**  
30108-K-306

**TRADE REGISTRY NUMBER**  
30108-K-306

**İLETİŞİM BİLGİLERİ**  
Telefon : 0-232-399 20 00  
Faks : 0-232 436 19 04  
e-posta : [info@turktuborg.com.tr](mailto:info@turktuborg.com.tr)  
web sitesi : [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr)

**CONTACT**  
Phone : 0-232-399 20 00  
Fax : 0-232 436 19 04  
e-mail : [info@turktuborg.com.tr](mailto:info@turktuborg.com.tr)  
web site : [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr)

**SERMAYE İLE İLGİLİ BİLGİLER**

**INFORMATION ON CAPITAL**

**Kayıtlı Sermaye** : 500.000.000 TL  
**Çıkarılmış Sermaye**: 322.508.253 TL  
**Ortak Sayısı**: Yaklaşık 3000.

**Registered Capital** : TL 500.000.000  
**Issued Capital** : TL 322.508.253  
**Number of shareholders**: Approximately 3000.

**SERMAYE YAPISI**  
**CAPITAL STRUCTURE**

**Sermaye Payı (TL)**  
**Share in Capital**  
**(TL)**

**Sermayedeki Oranı (%)**  
**Participation Rate (%)**

International Beer Breweries Ltd. ("IBBL")  
Halka açık kısım/Public quotation

308.597.141  
13.911.112  
**322.508.253**

95,69  
4,31  
**100,00**

**OY HAKLARI**

**VOTING RIGHTS**

Şirket ana sözleşmesine göre olağan ve olağanüstü genel kurul toplantılarında hazır bulunan hissedarların veya vekillerinin her hisse için bir reyî olmaktadır. Oy hakkında veya kar payında herhangi bir imtiyaz yoktur.

According to the articles of incorporation of the Company, the shareholders or their proxies who attend the annual and extraordinary general meetings of shareholders are entitled to one vote for each share. There is no privilege as to votes and dividend.

**YÖNETİM KURULU, ÜST DÜZEY  
YÖNETİCİLER VE PERSONEL SAYISI**
**BOARD OF DIRECTORS, KEY MANAGEMENT  
AND NUMBER OF EMPLOYEES**

		<b>YÖNETİM KURULU</b>		<b>BOARD OF DIRECTORS</b>	
<b>Adı Soyadı / Name Surname</b>	<b>Ünvanı / Title</b>	<b>Görev Süresi / Period to serve</b>	<b>Komiteler ve Görevi / Committees and Task</b>		
1- Roni Kobrovsky	Yönetim Kurulu Başkanı <i>Chairman of the Board</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	-		
2- Joav Asher Nachshon	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı <i>Deputy Chairman of the Board</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	<i>Kurumsal Yönetim Komitesi- Riskin Erken Saptanması Komitesi</i>  <i>Corporate Governance Committee- Early Determination of Risk Committee</i>		
3- Shlomo Graziani	Üye <i>Board Member</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	<i>Kurumsal Yönetim Komitesi- Riskin Erken Saptanması Komitesi</i>  <i>Corporate Governance Committee- Early Determination of Risk Committee</i>		
4- Benjamin Haim Rotenberg	Üye <i>Board Member</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	-		
5- Damla Tolga Bırol	Üye <i>Board Member</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	-		
6- Lori Eli Hananel	Bağımsız Üye <i>Independent Board Member</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	<i>Kurumsal Yönetim Komitesi- Denetimden Sorumlu Komite</i>  <i>Corporate Governance Committee- Audit Committee</i>		
7- Aynur Sarıbay	Bağımsız Üye <i>Independent Board Member</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	<i>Riskin Erken Saptanması Komitesi- Denetimden Sorumlu Komite</i>  <i>Early Determination of Risk Committee- Audit Committee</i>		

Yönetim kurulu üyeleri ile yöneticiler faaliyetlerini eşitlikçi, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu bir şekilde yürütür. Bunun sağlanabilmesi adına TTK'nın ilgili hükümleri geçerli olmakla beraber yönetim kurulu yetki ve sorumluluklarının esasları Şirket ana sözleşmesinde düzenlenmiştir.

*The members of the Board of Directors and the executives perform their duties in a fair, transparent, accountable and responsible manner. In order to achieve this goal, the principles of the powers and responsibilities of the Board of Directors are regulated in the articles of incorporation of the Company and as well as the imperative provisions of the TCC.*

**DENETÇİLER**

**AUDITORS**

Adı Soyadı / Name Surname	Ünvanı / Title	Görev Süresi / Period to serve
DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş.	Denetçi Auditor	01.01.2013 - 31.12.2013

**TÜRK TUBORG  
ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERİ**

**TURK TUBORG  
KEY MANAGEMENT**

Damla Tolga BİROL	: İcra Başkanı Chief Executive Officer (CEO)
Timur GÖKMERAL	: Finans Başkan Yardımcısı Vice President – Finance (CFO)
Murat AKGÜN	: Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı Vice President – Supply Chain
Onur Fırat BAYKAL	: Satış Başkan Yardımcısı Vice President – Sales
Nilüfer REİSOĞLU	: Pazarlama Başkan Yardımcısı Vice President – Marketing
Ayşe KESKİNEL	: İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı Vice President – Human Resources

Şirketimiz tüm yöneticileri görevlerinin icap ettirdiği yüksek tahsil ve iş tecrübesine sahiptirler.

*All executives of our Company have high education and business experience as required by their positions.*

Ocak- Eylül 2013 döneminde Türk Tuborg ve bağlı ortaklığı konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş.'de toplam 626 kişi ortalama personel istihdam edilmiştir.

*Average number of people employed in Turk Tuborg and its subsidiary Tuborg Pazarlama A.Ş. is 626 in the period of January- September 2013.*

Çalışanların Ocak- Eylül 2013 döneminde Kurum içi ve dışı eğitimlerine önem verilmiş, hazırlanmış bir plan doğrultusunda eğitimler gerçekleştirilmiştir.

*Importance has been placed on the in-house and outsourced training of the employees during January-September 2013. Trainings have been implemented in accordance with plans.*

**2**

**YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR**

**REMUNERATIONS FOR BOARD OF DIRECTORS AND KEY MANAGEMENT**

Yönetim Kurulu Üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar internet sitemizde yer alan ücret politikası çerçevesinde belirlenmektedir. 2013 yılında yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine yıllık brüt 10.000 ABD Doları huzur hakkı ödenmesine, diğer Yönetim Kurulu üyelerine ise herhangi bir ücret ödenmemesine karar verilmiştir.

*Remunerations for Board of Directors and key management are set in line with our compensation policy announced in the corporate website. It has been decided on 2013 General Assembly meeting that yearly gross 10.000 USD attendance fee to be paid for each Independent Board Member, and no payment to be made to other members of the Board of Directors. Key management includes general manager, vice presidents and directors. The compensation of these managers is TL 4.824.559.*

Üst düzey yöneticiler, genel müdür, başkan yardımcıları ve direktörlerden oluşmaktadır. Bu yöneticilere toplam 4.824.559 TL ödenmiştir.

### **ŞİRKET'İN ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI**

Şirketimiz, yenilikçi ve müşterilerin ihtiyaçlarına gösterdiği önemi sürdürerek, 2013 yılında da ihracat pazarlarındaki bazı müşterilerine özel yüksek alkollü bira çeşitleri üretimi gerçekleştirmiştir. Bu sayede yeni ihracat pazarlarına girilmiştir.

Önceki yıllarda hurdaya ayrılan bazı paletlerin euro palet ölçülerine getirilerek tekrar kullanılması sağlanmış ve bunun sonucunda çevresel etki ve maliyetler azaltılmıştır.

### **ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER**

#### **ORTAKLIĞIN FAALİYET GÖSTERDİĞİ SEKTÖR VE BU SEKTÖR İÇİNDEKİ YERİ**

1969 yılında Danimarka kökenli Tuborg Breweries Ltd. ortaklığı ile kurulan Türk Tuborg, Türkiye'nin ilk özel birasının üreticisi olmasının yanı sıra, 40 yılı aşan tarihinde daima pazarına yenilikleri getiren öncü bir firma olmuştur.

Şirket'in toplam ihraç edilmiş sermayesinin %95,69'unu temsil eden hisse ile Tuborg Pazarlama'nın toplam sermayesinin %0,067'sini temsil eden hisse Carlsberg Breweries A/S tarafından International Beer Breweries Ltd'ye 23 Ekim 2008 tarihi itibarıyla devredilmiştir.

Türk Tuborg tarafından üretilen ürünlerin satışı bağlı ortaklığı konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş. tarafından tüm Türkiye'de merkez satış teşkilatımız veya bayilerimiz aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. 2013 yılında Türk Tuborg portföyünde; süper premium bira segmentinde Corona, Leffe Brune, Leffe Blonde, Hoegaarden ve Guinness, premium bira segmentinde Carlsberg, standart segmentte Tuborg Gold, Tuborg Fıçı ve Tuborg Special, ekonomik bira segmentinde ise Skol ve Venüs markaları yer almaktadır.

Faaliyet dönemindeki son ÖTV artışı 3 Temmuz 2013 tarihinde gerçekleştirilmiş ve %5 alkol seviyesinde 1 hektolitreye biranın ÖTV'si 320 TL'ye yükselmiştir.

### **RESEARCH AND DEVELOPMENT STUDIES**

*The Company has continued its innovative and customer oriented approach and produced some heavy alcohol beer varieties in 2013 for certain customers in export markets. Accordingly, penetration to new export markets has been achieved.*

*Pallets, which were previously disposed as waste, have been started to be used after re-sizing them as euro pallets and accordingly environmental impact and costs have been reduced.*

### **COMPANY OPERATIONS AND IMPORTANT DEVELOPMENTS**

#### **INDUSTRIAL SEGMENT AND RELATIVE POSITION**

*Incorporated with the partnership of Tuborg Breweries Ltd. of Denmark in 1969, Turk Tuborg has always been a leading firm which brings innovations into the brewing market during its more than 40-year history as well as being the very first private beer producer in Turkey.*

*Shares representing 95.69% of the total issued share capital of the Company, and shares corresponding to 0.067% of the total share capital of Tuborg Pazarlama, were transferred by Carlsberg Breweries A/S to International Beer Breweries Ltd as of 23 October 2008.*

*Products produced by Turk Tuborg are sold through direct sales organization and dealers all over Turkey by its subsidiary Tuborg Pazarlama A.S.. Corona, Leffe Brune, Leffe Blonde, Hoegaarden and Guinness brands are positioned at the superpremium beer segment, Carlsberg brand is positioned at the premium beer segment, Tuborg Gold, Tuborg Fıçı and Tuborg Special brands are positioned at the standard segment and Skol and Venus brands are positioned at the economical beer segment in 2013.*

*The last increase in the excise duty in the current period has been made on 3 July 2013 and excise duty of one hectolitre of beer with 5% ABV has risen up to TL 320.*

**YATIRIMLAR**

2013 yılında devam eden yatırımlardan başlıcaları aşağıdaki gibidir:

- Üretim tesisi ve inşaat işleri
- Üretim tesisi altyapı yatırımları

**İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM FAALİYETLERİ**

Şirket'in muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve ortaklığın iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimi esas itibarıyla Denetimden Sorumlu Komite vasıtasıyla yerine getirilir. Denetimden Sorumlu Komite söz konusu fonksiyonu yerine getirirken, bağımsız denetim ve yeminli mali müşavirlik kapsamında tasdik işlemlerini gerçekleştiren kuruluşların bulgularından faydalanır.

Şirket iş süreçlerinin, prosedür ve mevzuata uygun olarak etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine yönelik mevcut iç kontrollerin yerindeliği ve yeterliliği, departman yöneticileri tarafından periyodik olarak gözden geçirilmekte ve gerekli aksiyonların alınması sağlanmaktadır.

**ŞİRKET'İN DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI İŞTİRAKLERİ VE PAY ORANLARI**

**Bağlı Ortaklık**

**Tuborg Pazarlama A.Ş. (\*)**

Bağlı Ortaklığın Sermayesi  
*Share Capital of Subsidiary*

Bağlı Ortaklığın Faaliyet Konusu  
*Nature of Operations of Subsidiary*

Bağlı Ortaklığın Tutarı  
*Amount of Investment to Subsidiary*

Bağlı Ortaklığın Oranı  
*Participation Rate to Subsidiary*

: 128.809.200 TL  
: TL 128.809.200

: Bira ve meşrubat satış, pazarlama ve dağıtım  
: Sales, marketing and distribution of beer and soft drinks

: 128.806.237 TL  
: TL 128.806.237

: %99,99  
: 99,99%

(\*) Türk Tuborg'un bağlı ortaklığı konumundaki Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş.'nin 12 Eylül 2013 tarihli Olağanüstü Genel Kurul toplantısında şirketin ticari ünvanının Tuborg Pazarlama A.Ş. olarak değiştirilmesine karar verilmiştir. İlgili karar İzmir Ticaret Sicil Müdürlüğü tarafından 16 Eylül 2013 tarihinde tescil edilmiş olup Ticaret Sicil Gazetesi'nin 23 Eylül 2013 tarihli sayısından ilan edilmiştir.

(\*) Based on the Extraordinary General Assembly meeting of Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş., the subsidiary of Türk Tuborg, held on September 12, 2013, the legal entity name of the company has been amended as Tuborg Pazarlama A.Ş. Related decision has been registered by İzmir Trade Registry office on September 16, 2013 and announced at Trade Registry Gazetta on September 23, 2013.

**CAPITAL INVESTMENTS**

Main investment projects continued in 2013 are as follows:

- Constructions and production plant
- Production plant infrastructure investment

**INTERNAL CONTROL MECHANISM AND INTERNAL AUDIT ACTIVITIES**

The Company's accounting system, disclosure of financial information, independent audit, operation and effectiveness of internal control mechanism are mainly supervised by the Audit Committee. The Audit Committee makes use of the findings of independent auditors and tax auditors while fulfilling its function.

Appropriateness and operational effectiveness of current internal controls that ensure Company's workflow to be in compliance with procedures and related regulation are periodically reviewed by the department heads and necessary actions are taken to maintain appropriateness and operational effectiveness.

**DIRECT OR INDIRECT AFFILIATES OF THE COMPANY AND ITS SHARES**

**Subsidiary**

**Tuborg Pazarlama A.Ş. (\*)**

<b>İştirakler</b>	<b>Affiliates</b>
<b>Desa Enerji Elektrik Üretim A.Ş.</b>	<b>Desa Enerji Elektrik Üretim A.Ş.</b>
İştirakin Sermayesi <i>Share Capital of Investment</i>	: 33.200.000 TL : TL 33.200.000
İştirakin Faaliyet Konusu <i>Nature of Operations of Investment</i>	: Elektrik enerji üretimi : Electricity generation
İştirakin Tutarı <i>Amount of Investment</i>	: 1.344.000 TL : TL 1.344.000
İştirakin Oranı <i>Participation Rate to Investment</i>	: %4,04 : 4,04%
<b>Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Tic. A.Ş.</b>	<b>Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Tic. A.Ş.</b>
İştirakin Sermayesi <i>Share Capital of Investment</i>	: 240.000 TL : TL 240.000
İştirakin Faaliyet Konusu <i>Nature of Operations of Investment</i>	: Turizm, catering hizmetleri : Tourism and catering services
İştirakin Tutarı <i>Amount of Investment</i>	: 3.200 TL : TL 3.200
İştirakin Oranı <i>Participation Rate to Investment</i>	: %1,33 : 1,33%

**HESAP DÖNEMİ İÇERİSİNDE YAPILAN  
ÖZEL DENETİM VE KAMU DENETİMİNE  
İLİŞKİN AÇIKLAMALAR**

Yoktur.

**INFORMATION ABOUT SPECIAL AUDIT AND  
PUBLIC AUDIT IN THE CURRENT PERIOD**

None.

**ŞİRKET ALEYHİNE AÇILAN ÖNEMLİ  
DAVALARA İLİŞKİN BİLGİLER**

Grup yönetimi, açılan bir alacak davasıyla ilgili ilk derece mahkemesi tarafından verilen karara istinaden yasal gecikme faizini de dikkate alarak önceki yıllarda ayırdığı 2.246.666 TL (31 Aralık 2012: 2.158.644 TL) tutarındaki karşılığı özet konsolide mali tablolara yansıtılmıştır. Konuya ilişkin açıklama 30.09.2013 tarihli özet konsolide mali tablolarımızın 8 no'lu dipnotunda yer almaktadır.

**INFORMATION ABOUT SIGNIFICANT  
LAWSUITS AGAINST THE COMPANY**

The Group management has provided a provision of TL 2.246.666 (31 December 2012: TL 2.158.644) in prior years to the condensed consolidated financial statements considering the legal overdue charge based on the decision by the first degree court in relation to a lawsuit. The related disclosure has been provided in note 8 to the condensed consolidated financial statements at 30.09.2013.

**MEVZUAT HÜKÜMLERİNE AYKIRI  
UYGULAMALAR NEDENİYLE ŞİRKET VE  
YÖNETİM KURULU ÜYELERİ HAKKINDA  
UYGULANAN İDARİ VE ADLİ YAPTIRIMLAR**

Yoktur.

**ADMINISTRATIVE AND JUDICIAL SANCTIONS  
ABOUT THE BOARD MEMBERS AND THE  
COMPANY DUE TO VIOLATION OF ANY  
REGULATION**

None.

**GENEL KURUL KARARLARININ YERİNE  
GETİRİLİP GETİRİLMEDİĞİ**

Yoktur.

**WHETHER THE RESOLUTIONS OF THE  
GENERAL ASSEMBLY ARE IMPLEMENTED OR  
NOT**

None.

**BAĞIŞ VE YARDIMLARA İLİŞKİN BİLGİLER**

Yoktur.

**INFORMATION ABOUT DONATIONS AND  
GRANTS**

None.

**5**

**FİNANSAL DURUM**

**FINANCIAL POSITION**

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatı doğrultusunda hazırlanan 30 Eylül 2013 tarihli özet konsolide bilanço ve gelir tabloları faaliyet raporu ile birlikte sunulmaktadır.

*The condensed consolidated balance sheet and income statements of our Company at 30 September 2013 which have been prepared in compliance with the Capital Market Board regulations are provided with this report.*

Şirketin finansal borçlarını optimum finansal maliyetler ile yönetmek konusundaki çalışmalarımız yıl boyunca devam etmektedir.

*Our efforts of managing the financial debts of the Company have been continued during the year.*

2013 yılının Ocak-Eylül döneminde sergilediğimiz mali performans, öngörülerimizi ve beklentilerimizi teyid eder niteliktedir. 2012 yılında 335.3 milyon TL olan toplam varlıklarımız 2013 yılında 458.6 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Brüt karımız geçen yılın aynı dönemine göre %69 oranında artarak 187.1 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

*Financial performance of the Company in period of January-September 2013 meets our forecasts and expectations. Total assets are amounted to TL 335.3 million in 2012 whereas TL 458.6 million in 2013. Gross profit of the Company is amounted to TL 187.1 million with an increase of 69% compared to the same period of the last year.*

Türkiye toplam alkollü bira ihracat rakamlarına bakıldığında, 2013 yılı ilk 9 ayda Türk Tuborg'un %51' lik bir payı olduğu görülmektedir.

*In Turkey' s total alcoholic beer export, Turk Tuborg has a share of 51% within the first 9 months of 2013.*

Ayrıca, Türk Tuborg yüksek üretim kapasitesi ve ürün kalitesine yönelik yatırımların avantajını elinde tutarak Carlsberg ve Tuborg markalı ürünlerin Danimarka'nın ihracat pazarlarına gönderilmesi sürecinde tedarikçi konumunu sürdürmektedir.

*In addition, while keeping its high capacity advantage accompanied by investment projects focusing on product quality on hand, the sourcing role of Türk Tuborg concerning export of Carlsberg and Tuborg brands to Denmark's export markets continues.*

**KREDİLER**

	<b><u>30.09.2013</u></b>	<b><u>31.12.2012</u></b>
	<b><u>(TL)</u></b>	<b><u>(TL)</u></b>
I- Kısa Vadeli Banka Kredileri <i>Short-Term Bank Loans</i>	20.163.089	0
II- Uzun Vadeli Banka Kredileri <i>Long-Term Bank Loans</i>	0	0
<i>Banka Kredileri Toplamı / Total Bank Loans</i>	20.163.089	0



**TEMEL RASYOLAR / BASIC RATIOS**  
(Konsolide) / (Consolidated)

<b>RASYOLAR / BASIC RATIOS</b>	<b>30.09.2013 (%)</b>	<b>31.12.2012 (%)</b>
Cari Oran / <i>Current Ratio</i>	1,22	1,06
Likidite Oranı / <i>Acid Test Ratio</i>	1,01	0,83
Karlılık Oranı / <i>Profitability Ratio</i>	0,26	0,09
Aktif Karlılığı / <i>Return on Assets</i>	0,19	0,09
Aktif Devir Hızı / <i>Asset Turnover</i>	0,97	0,97
Mamul Stok Devir Hızı / <i>Product Inventory Turnover</i>	7,55	11,38
Borçlanma Rasyosu / <i>Debt Ratio</i>	0,52	0,53

**FİNANSAL DURUMA İLİŞKİN KARŞILAŞTIRMALI TABLO**  
**COMPARATIVE SCHEDULE RELATED TO FINANCIAL POSITION**

<b>Bin TL</b>	<b>30.09.2013</b>	<b>30.09.2012</b>
<b>Net Satışlar</b>	332.491	229.689
<b>Brüt Kar</b>	187.109	110.989
<b>Faaliyet Karı</b>	85.369	24.883
<b>FVAÖK</b>	109.877	43.846
<b>Net Kar</b>	70.254	19.040
<b>FVAÖK Marjı (%)</b>	33%	19%
<b>Net Kar Marjı (%)</b>	21%	8%

<b>Thousand TL</b>	<b>30.09.2013</b>	<b>30.09.2012</b>
<b>Net Sales</b>	332.491	229.689
<b>Gross Profit</b>	187.109	110.989
<b>Operating Profit</b>	85.369	24.883
<b>EBITDA</b>	109.877	43.846
<b>Net income</b>	70.254	19.040
<b>EBITDA Margin (%)</b>	33%	19%
<b>Net Profit Margin (%)</b>	21%	8%

**KAR DAĞITIM POLİTİKASI**

Şirket'in kar dağıtım konusundaki politikası; şirketin finansal pozisyonu, yapılacak olan yatırımlar ile diğer fon ihtiyaçları, sektörün içinde bulunduğu koşullar, ekonomik ortam, Sermaye Piyasası mevzuatı ve vergi mevzuatı göz önünde bulundurularak kar dağıtım yapılması yönündedir.

Belirlenen kar dağıtım politikası paralelinde her faaliyet döneminde Yönetim Kurulu tarafından konuya ilişkin karara varılmasının akabinde özel durum açıklaması vasıtasıyla kamuoyuna duyuru yapılır.

Yönetim Kurulu'nun kar dağıtım tutarına ilişkin kararı genel kurulun onayına sunulur ve onaylanan temettü tutarının pay sahiplerine dağıtım genel kurul toplantısında, SPK'nın ilgili düzenlemelerinde belirlenen süre içerisinde yapılır.

**DIVIDEND DISTRIBUTION POLICY**

The Company's general policy with respect to dividends is to distribute its net profit having taken into account the Company's financial position, investments that are to be made and other funding requirements, the sector's current circumstances, the economic environment, and the requirements of capital market and tax laws and regulations.

In line with the profit distribution policy, the resolution made public through announcement immediately after such a resolution is made in each year by the Board of Directors.

The resolution of the Board of Directors concerning profit distribution is submitted to the general assembly for approval, and the approved amount of dividend is distributed to the shareholders within the period designated by related regulations by CMB.

## **RİSKLER VE YÖNETİM ORGANININ DEĞERLENDİRMESİ**

### **RİSK YÖNETİMİ**

#### **Risk Yönetim Politikası**

Şirket Yönetim Kurulu, başta pay sahipleri olmak üzere, Şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek risklerin etki ve olasılığını en aza indirecek risk yönetimi stratejilerini benimsemek ve bu kapsamda gerekli aksiyonların alınmasını sağlamaktadır.

#### **Riskin Erken Saptanması Komitesi Çalışmaları**

2012 yılında riskin erken saptanması ve etkin bir risk yönetim sisteminin oluşturulması amaçlarıyla Yönetim Kurulu'na tavsiye ve önerilerde bulunmak üzere Riskin Erken Saptanması Komitesi kurulmasına karar verilmiştir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin sorumlulukları aşağıdadır.

- Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tesbit edilen risklerle ilgili önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi ile ilgili çalışmalar yapar.
- Risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kere gözden geçirir.

Risk yönetimi politika ve prosedürleri çerçevesinde önceliklendirilmiş risk envanterinin oluşturularak, uygun risk stratejilerinin belirlenmesi ve gerekli aksiyonların alınarak sonuçların izlenmesi yönünde kurumsal risk yönetimi faaliyetlerinin yürütülmesi çalışmaları komite tarafından izlenmekte ve gerekli yönlendirmelerde bulunmaktadır.

#### **Satışlar, Verimlilik, Gelir Yaratma Kapasitesi, Karlılık, Borç/Özkaynak Oranı ve Benzeri Konularda İleriye Dönük Riskler**

Şirket'in tüm faaliyetleri yönünden risk envanterinin oluşturulması ve gerekli aksiyonların alınmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

İşletmenin finansman kaynakları Şirket'in öz sermayesi ve kullandığı kredilerinden oluşmaktadır. Şirket faaliyetlerinden dolayı, borç ve sermaye piyasası fiyatlarındaki, döviz kurları ile faiz oranlarındaki değişimlerin etkileri dahil çeşitli finansal risklere maruz kalmaktadır. Şirket'in toptan risk yönetim programı, mali piyasaların öngörülemesizliğine odaklanmakta olup, Şirket'in mali performansı üzerindeki potansiyel olumsuz etkilerin en aza indirgenmesini amaçlamıştır.

## **RISKS AND EVALUATION OF BOARD OF DIRECTORS**

### **RISK MANAGEMENT**

#### **Risk Management Policy**

*The Board of Directors' adopt the risk management strategies that minimize the possibility and impact of the risks effecting primarily the shareholders and other stakeholders and ensure taking necessary actions.*

#### **Studies of Early Determination of Risk Committee**

*In 2012, it has been decided to establish Early Determination of Risk Committee to achieve early diagnosis and an effective risk management system.*

*The responsibilities of Early Determination of Risk Committee are as follows;*

- It works on early determination of risks that will endanger the presence, grow and continuity of the company and works on the application of due precautions regarding the determined risks and works for the aim to manage the risk.*
- It scrutinizes the systems of risk management at least once in a year.*

*It creates a risk inventory based on risk management policy and procedures. It monitors the corporate risk management activities, determining the proper risk strategies and the results by taking necessary actions and accordingly directs the Company.*

#### **Prospective Risk About The Issues Including Sales, Productivity, Revenue Generation Capacity, Profitability, Debt/Equity Ratio**

*Studies have been executed through creating a risk inventory about all the activities of the Company and taking necessary actions.*

*The funding sources of the Company include equity and loans. The Company is exposed to various risks including debt and capital market price changes and exchange rate and interest rate changes. The entire risk management programme focuses the unpredictability of financial markets and targets minimizing the potential negative effects of this unpredictability on the financial performance of the Company.*

## **DİĞER HUSUSLAR**

### **Çevre Politikası**

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.Ş. olarak, çevre yönetimini işimizin ayrılmaz bir parçası olarak kabul ederek, tüm çalışanlarımız ile birlikte çevrenin korunmasını ve tüm faaliyetlerimizde doğal kaynakların tüketiminin azaltılmasını hedeflemekteyiz. Bu amaca ulaşmak için temel görev ve sorumluluklarımız:

- Doğal kaynakları ve hammaddeleri en verimli şekilde kullanmak,
- Faaliyetlerimizden kaynaklanan çevresel etkileri, olabilecek en alt düzeye indirmek ve kirlenmeyi önleyerek çevreyi korumak,
- Çevre boyutlarımız ile ilgili yasal gerekliliklere uymak,
- Tedarikçi ve taşeronlarımızı çevresel konularda daha duyarlı bir şekilde faaliyet göstermeye teşvik etmek,
- "ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemleri" standardı gereklerine uygun olarak kurulmuş olan çevre yönetim sistemimizin performansını hedefler koyarak ölçmek, izlemek, gözden geçirmek ve uygulamakta olduğumuz sistemimizi sürekli olarak iyileştirmektir. Faaliyetlerimizin her aşamasında, tüm çalışanlarımız sorumlu oldukları tüm uygulamalarda bu bilinç ve özenle hareket etmektedirler.

### **Kalite ve Gıda Güvenliği Politikası**

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii olarak, hedefimiz satışa sunduğumuz ürünlerin, müşteri beklentilerini aşarak karşılayan kalite ve gıda güvenliği standartlarında olmasını sağlamak ve bunu sürekli geliştirmektir. Bu amaç için temel görev ve sorumluluklarımız:

- Müşterilerimiz ve tedarikçilerimizden gelen geri bildirimleri değerlendirerek tüm süreçlerimizi gözden geçirmek ve sürekli iyileştirmek,
- Tüm çalışanlarımızın yetkinliklerini geliştirmek ve iyileştirme çalışmalarına katılımlarını sağlayarak hedeflerimize ulaşmak,
- Yasal gereklilikleri yerine getirerek sektörel ve teknolojik gelişmeleri sürekli ve sistemli olarak takip etmek,
- Kaliteyi ve Gıda güvenliğini mümkün olan en üst seviyeye çıkarmaktır.

Faaliyetlerimizin her aşamasında, tüm çalışanlarımız sorumlu oldukları tüm uygulamalarda bu bilinç ve özenle hareket etmektedirler. Bu ortak sorumluluk bilinci ile Türk Tuborg'da "Kaliteli ve güvenli bira, birlikten doğar, birlikte geliştirilir".

## **OTHER ISSUES**

### **Environmental Policy**

*As Turk Tuborg Brewing and Malting Inc, our target is to reduce the consumption of natural resources in all our processes , to save the environment with all employees as a part of our business. To achieve this goal our responsibilities are;*

- *To use natural resources and raw materials in the most efficient way,*
- *To minimize the environmental effect resulted from our processes, and to save the environment by preventing pollution,*
- *To obey the legal requirements related to environmental aspects,*
- *To encourage suppliers and sub-contractors about their activities to be more sensitive for environmental issues,*
- *To measure, monitor, review and implement "ISO 14001 the Performance of Environmental Management System" which is set in accordance with the requirements.*

*Our employees behave with this attention and consciousness at every stage of our actions, where they are responsible for.*

### **Quality and Food Safety Policy**

*As Turk Tuborg Brewing and Malting Inc, our aim is to improve and ensure the customer expectations with the exceeded quality and food safety standarts that we offer on sale. For this purpose, our essential duties and responsibilities are:*

- *Continous improvement and review of all of our processes , by evaulating the feedback from our customers and our suppliers;*
- *To improve all our employees' competencies and achieve our goals by ensuring their participation in development studies ;*
- *To follow up the industrial and technological developments continually and systematically , by applying the legal requirements ,*
- *To reach the highest level of the quality and food security as much as possible.*

*Our employees behave with this attention and consciousness at every stage of our actions, where they are responsible for. With this shared responsibility consciousness in Türk Tuborg; "Qualified and Safe beer rises from unity, is developed together ".*