

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

**31 ARALIK 2012 TARİHLİ
YÖNETİM KURULU
FAALİYET RAPORU**

***BOARD OF DIRECTORS'
ANNUAL REPORT
AT 31 DECEMBER 2012***



TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.
2012 YILI
YÖNETİM KURULU RAPORU

2011 yılındaki %8,5'lük hızlı büyümeden sonra 2012 yılında da Türkiye ekonomisi büyüme performansını devam ettirerek önceki yıla göre yaklaşık %2'lik bir büyümeye ulaşmıştır.

Dünyadaki zorlu ekonomik koşullara ve ihracat pazarlarındaki siyasi belirsizliklere rağmen 2012 yılında Türk Tuborg ihracatında geçen yıla göre TL bazında %36'lık artış sağlayarak Türkiye toplam bira ihracatındaki ağırlığını devam ettirmiştir. 2012 yılında Türkiye toplam bira ihracatının %51'i Türk Tuborg tarafından gerçekleştirilmiştir.

Ürün kalitesine yönelik yatırımlara 2012 yılında da devam edilmiş olup süregelen tüm kalite çalışmaları neticesinde Carlsberg üreticileri arasında yapılan uluslararası tat testi sonuçlarında Carlsberg ve Tuborg markaları üst sıralardaki yerini 2012 yılında da korumuştur.

Tuborg markası 2010 yılından beri sürdürdüğü iletişim kampanyasına 2012 yılında da devam etmiştir. 2012'de yeni kampanya görselleri ile yazılı basın ve outdoor mecralarında yer almıştır. Markanın aynı şekilde sosyal ve dijital mecralarda da iletişim çalışmaları sene boyunca yapılmıştır.

2011 yılından itibaren üstün kaliteli üretimin yanısıra gerçek çeşitliliği de Türk tüketicilerine sunabilmek amacıyla hayata geçirilen Brewmaster (bira ustası) çeşitlilik projesi kapsamında ithal edilen Corona, Guinness, Leffe ve Hoegaarden gibi superpremium biralar tüketicinin beğenisine sunulmaya devam edilmiştir. Türk tüketicilerini dünyanın en prestijli bira markaları ile buluşturmak adına atılan bu adım ile tüketicilerin farklı tat ve aromalarda biralar ile tanışmaları sağlanmış ve aynı zamanda olumlu satış sonuçları elde edilmeye devam edilmiştir.

Tüm bu çalışmaların sonucunda, 2012 yılı faaliyetlerinden yaklaşık 36.8 milyon TL tutarında faaliyet karı elde edilmiştir.

Ortaklarımıza, bayilerimize, müşterilerimize, çalışanlarımıza ve şirketimizin kuruluşundan bu yana bizi destekleyen diğer tüm menfaat sahiplerine teşekkür etmek istiyoruz. 2013 yılının şirketimize, ortaklarımıza, müşterilerimize ve çalışanlarımıza başarı getirmesini diliyoruz.

TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.
2012
BOARD OF DIRECTORS' REPORT

After the large economic growth in 2011 by 8,5%, the Turkish economy kept its growing performance in 2012 and reached to approximately 2% as compared to previous year.

Despite the difficult challenging conditions all over the world and political uncertainty in export markets, Turk Tuborg achieved a 36% increase in its exports on Turkish lira basis in 2012 as compared to the last year. Being a major player in total beer exports of Turkey, Turk Tuborg achieved 51% of Turkey's total beer exports in 2012.

Investment projects focusing on product quality continued in 2012 and as a result of all such efforts, Carlsberg and Tuborg brands maintained their rankings at the top of the international taste tests among other Carlsberg producers in 2012.

The campaign which started in 2010 also continued in 2012 for Tuborg brand. Its new campaign visuals took place in magazines, newspapers and outdoor (shopping malls) in 2012. The brand also used digital and social media for its communication throughout the year.

Within the scope of Brewmaster project launched in 2011, aiming to deliver real product variety to Turkish consumer besides superior production quality, superpremium brands namely Corona, Guinness, Leffe and Hoegaarden have been continued to introduced to consumer. Aiming to introduce Turkish consumers with world's most prestigious beer brands, consumers have been provided with an opportunity to try different tastes and flavors while enjoying favorable sales results.

As a result of all such efforts, the Company has generated approximately TL 36.8 million operating profit in 2012.

We would like to thank our shareholders, dealers, customers, employees and all other stakeholders who have been supporting us since the establishment of our company. We wish that the year 2013 shall bring success to our company, shareholders, customers and employees.

Saygılarımızla,
Yours faithfully,

YÖNETİM KURULU
BOARD OF DIRECTORS

GENEL BİLGİLER

GENERAL INFORMATION

RAPORUN DÖNEMİ

01.01.2012-31.12.2012

PERIOD COVERED

01.01.2012-31.12.2012

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

web sitesi : www.turktuborg.com.tr

CONTACT

Phone : 0-232-399 20 00

Fax : 0-232 436 19 04

e-mail : info@turktuborg.com.tr

web site : www.turktuborg.com.tr

SERMAYE İLE İLGİLİ BİLGİLER

INFORMATION ON CAPITAL

Kayıtlı Sermaye : 400.000.000 TL

Çıkarılmış Sermaye: 322.508.253 TL

Ortak Sayısı: Yaklaşık 3000.

Registered Capital : TL 400.000.000

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

Yönetim Kurulu'nun 4 Mayıs 2012 tarihli toplantısında Şirket çıkarılmış sermayesi tamamı nakden karşılanmak suretiyle 99.971.560 TL'den 322.508.253 TL'ye artırılmasına karar verilmiş olup söz konusu sermaye artırımını işleminin tamamlandığına ilişkin duyuru Ticaret Sicil Gazetesi'nin 28 Ağustos 2012 tarihli sayısında ilan edilmiştir.

It has been decided on Board of Directors' meeting dated 4 May 2012 that the share capital to be increased in cash from TL 99.971.560 to TL 322.508.253. The announcement concerning the completion of procedures for the registration of the capital increase has been published on Trade Registry Gazette dated 28 August 2012.

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**

YÖNETİM KURULU

BOARD OF DIRECTORS

Adı Soyadı / Name Surname	Ünvanı / Title	Görev Süresi / Period to serve	Komiteler ve Görevi / Committees and Task
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 sözleşmesinin 10. ve 11. maddelerinde 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 10 and 11 of the articles of incorporation of the Company and as well as the imperative provisions of the TCC.

MURAKIPLAR

AUDITORS

Adı Soyadı / Name Surname	Ünvanı / Title	Görev Süresi / Period to serve
Haydar Gökçek	Murakıp <i>Auditor</i>	28.06.2012 - 28.06.2013
Mustafa Ersun Bayraktaroğlu	Murakıp <i>Auditor</i>	28.06.2012 - 28.06.2013

Murakıpların görev ve yetkileri Şirket ana sözleşmesinin 14. maddesinde açıklanmıştır.

The roles and responsibilities of the Auditors are defined in article 14 of the articles of incorporation of the Company.

**TÜRK TUBORG
ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERİ**

**TURK TUBORG
KEY MANAGEMENT**

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

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- Aralık 2012 döneminde Türk Tuborg ve bağlı ortaklığı konumundaki Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş.'de toplam 574 kişi ortalama personel istihdam edilmiştir.

Average number of people employed in Turk Tuborg and its subsidiary Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş. is 574 in the period of January- December 2012.

Çalışanların Ocak- Aralık 2012 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-December 2012. Trainings have been implemented in accordance with plans.

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

Yönetim Kurulu Üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar internet sitemizde yer alan ücret politikası çerçevesinde belirlenmektedir. 2012 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.

Üst düzey yöneticiler, genel müdür, başkan yardımcıları ve direktörlerden oluşmaktadır. Bu yöneticilere toplam 6.029.674 tl ödenmiştir.

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

Remunerations for Board of Directors and key management are set in line with our compensation policy announced in corporate website. It has been decided on 2012 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 6.029.674.

**ŞİRKET'İN ARAŞTIRMA VE
GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI**

Şirketimiz, yenilikçi ve müşterilerin ihtiyaçlarına gösterdiği önemi sürdürerek, 2012 yılında ihracat pazarlarındaki bazı müşterilerine özel yüksek alkollü bira çeşitleri üretimi gerçekleştirmiştir. Bu sayede yeni ihracat pazarlarına girilmiştir.

Kutu bira dolum hattımızda kutu firelerinin azaltılması amacı ile 6 sigma çalışması yapılmış, bu konu üzerine eğitilmiş uzmanlarımızın yürüttüğü proje sonucunda sapmalar minimize edilerek dünyadaki 60 Carlsberg üreticisi arasında Türk Tuborg "kutu kayıpları ve kutu hattı bira kayıpları" konusunda en iyi konuma ulaşmıştır.

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

RESEARCH AND DEVELOPMENT STUDIES

The Company has continued its innovative and customer oriented approach and produced some heavy alcohol beer varieties in 2012 for certain customers in export markets. Accordingly, penetration to new export markets has been achieved.

6 sigma studies have been implemented at can filling line to reduce waste and the deviations have been minimized by the project led by the experts. Accordingly, Türk Tuborg plant has achieved the first rank considering "can waste and beer waste at can filling line" among 60 Carlsberg producers in the world.

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.

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 bira pazarına yenilikleri getiren öncü bir firma olmuştur.

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

Türk Tuborg tarafından üretilen ürünlerin satışı bağlı ortaklığı konumundaki Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş. tarafından tüm Türkiye'de merkez satış teşkilatımız veya bayilerimiz aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. 2012 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.

ÖTV'deki son artış 22 Ekim 2012 tarihinde gerçekleştirilmiş ve %5 alkol seviyesinde 1 hektolitreye biranın ÖTV'si 310 TL'ye yükselmiştir.

YATIRIMLAR

2012 yılında devam eden yatırımlardan başlıcaları aşağıdaki gibidir:

- Üretim tesisi inşaat işleri
- Bira kazanım tesisi
- Maya tankı yenilemesi
- Filtre dozaj sistemi
- Maya kurutma yatırımı
- Altyapı yatırımları
- Kompresör yatırımları

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 Bimpaş, 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 Bimpaş Bira ve Meşrubat 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 2012.

The last increase in the excise duty has been made on 22 October 2012 and excise duty of one hectolitre of beer with 5% ABV has risen up to TL 310.

CAPITAL INVESTMENTS

Main investment projects continued in 2012 are as follows:

- *Constructions for production plant*
- *Beer recovery plant*
- *Yeast tank renewal*
- *Filter dosage systems*
- *Yeast drying investment*
- *Infrastructure investment*
- *Compressor Investment*

**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.

**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.

**ŞİRKETİN DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI
İŞTİRAKLERİ VE PAY ORANLARI**

Bağlı Ortaklık

Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş.

Bağlı Ortaklığın Sermayesi : 128.809.200 TL
Share Capital of Subsidiary : *TL 128.809.200*

Bağlı Ortaklığın Faaliyet Konusu : Bira ve meşrubat satış, pazarlama ve dağıtımı
Nature of Operations of Subsidiary : *Sales, marketing and distribution of beer and soft drinks*

Bağlı Ortaklığın Tutarı : 128.806.237 TL
Amount of Investment to Subsidiary : *TL 128.806.237*

Bağlı Ortaklığın Oranı : %99,99
Participation Rate to Subsidiary : *99,99%*

İştirakler

Desa Enerji Elektrik Üretim A.Ş.

İştirakin Sermayesi : 33.200.000 TL
Share Capital of Investment : *TL 33.200.000*

İştirakin Faaliyet Konusu : Elektrik enerji üretimi
Nature of Operations of Investment : *Electricity generation*

İştirakin Tutarı : 1.344.000 TL
Amount of Investment : *TL 1.344.000*

İştirakin Oranı : %4,04
Participation Rate to Investment : *4,04%*

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

Subsidiary

Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş.

: 128.809.200 TL
TL 128.809.200

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

: 128.806.237 TL
TL 128.806.237

: %99,99
99,99%

Affiliates

Desa Enerji Elektrik Üretim A.Ş.

: 33.200.000 TL
TL 33.200.000

: Elektrik enerji üretimi
Electricity generation

: 1.344.000 TL
TL 1.344.000

: %4,04
4,04%

Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Tic. A.Ş.

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%

Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Tic. A.Ş.

**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 2.158.644 TL karşılığı konsolide mali tablolara yansıtılmıştır. Konuya ilişkin açıklama 31.12.2012 tarihli konsolide mali tablolarımızın 12 no'lu dipnotunda yer almaktadır.

**INFORMATION ABOUT SIGNIFICANT
LAWSUITS AGAINST THE COMPANY**

The Group management has provided a provision of TL 2.158.644 to the 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 12 to the consolidated financial statements at 31.12.2012.

**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**

28 Haziran 2012 tarihinde yapılan 2011 yılı Olağan Genel Kurul toplantısında alınan kararlar uygulanmıştır. Yıl içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmamıştır.

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

Decisions resolved at the General Assembly of 2011 dated 28 June 2012 were applied. During the year, there has not been held any extraordinary general assembly meeting.

BAĞIŞ VE YARDIMLARA İLİŞKİN BİLGİLER

Yoktur.

**INFORMATION ABOUT DONATIONS AND
GRANTS**

None.

FİNANSAL DURUM

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatı doğrultusunda hazırlanan 31 Aralık 2012 tarihli konsolide bilanço ve gelir tabloları faaliyet raporu ile birlikte sunulmaktadır.

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

2012 yılında sergilediğimiz mali performans, öngörülerimizi ve beklentilerimizi teyid eder niteliktedir. 2011 yılında 267.7 milyon TL olan toplam varlıklarımız 2012 yılında 335.3 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Brüt karımız geçen yıla göre %65 oranında artarak 162.9 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Konsolide yurtiçi net satışlar 2012 yılında %56 artarak 167.1 milyon TL'den 260.7 milyon TL'ye yükselmiştir.

Konsolide yurtdışı net satışlar 2012 yılında %36 artarak 47.4 milyon TL'den 64.4 milyon TL'ye yükselmiştir. 2012 yılı, Türk Tuborg ihracatı bakımından çok başarılı bir yıl olmuştur ve ihracat tarihinin en yüksek hacim ve cirosuna ulaşmıştır. 2012 yılında Türkiye toplam bira ihracatının %51'i Türk Tuborg tarafından gerçekleştirilmiştir. 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.

KREDİLER

I- Kısa Vadeli Banka Kredileri
Short-Term Bank Loans

- a) TL Kredileri/ *TL Loans*
- b) USD Kredileri / *USD Loans*
- c) EUR Kredileri / *EUR Loans*

II- Uzun Vadeli Banka Kredileri
Long-Term Bank Loans

- a) TL Kredileri/ *TL Loans*
- b) USD Kredileri / *USD Loans*
- c) EUR Kredileri / *EUR Loans*

Banka Kredileri Toplamı / Total Bank Loans

FINANCIAL POSITION

The consolidated balance sheet and income statements of our Company at 31 December 2012 which have been prepared in compliance with the Capital Market Board regulations are provided with this annual report.

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

Financial performance of the Company in 2012 confirms our forecasts and expectations. Total assets are amounted to TL 335.3 million in 2012 whereas TL 267.6 million in 2011. Gross profit of the Company is amounted to TL 162.9 million with an increase of 65% compared to the last year.

Consolidated domestic net sales have increased from TL 167.1 million to TL 260.7 million by 56% in 2012.

Consolidated export net sales have increased from TL 47.4 million to TL 64.4 million by 36% in 2012. 2012 was a very successful year for Turk Tuborg exports and it reached its highest sales volume and revenue in 2012 in its history. Turk Tuborg achieved 51% of Turkey's total beer exports in 2012. 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.

31.12.2012
(TL)

31.12.2011
(TL)

0 47.111.137
0 0
0 0
0 47.111.137

0 0
0 0
0 0
0 0

0 47.111.137

31.12.2012 (%)

31.12.2011 (%)

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

Cari Oran / <i>Current Ratio</i>	1,06	0,88
Likidite Oranı / <i>Acid Test Ratio</i>	0,83	0,72
Karlılık Oranı / <i>Profitability Ratio</i>	0,09	-
Aktif Karlılığı / <i>Return on Assets</i>	0,09	-
Aktif Devir Hızı / <i>Working Capital Turnover</i>	0,97	0,80
Mamul Stok Devir Hızı / <i>Product Inventory Turnover</i>	11,38	12,25
Borçlanma Rasyosu / <i>Debt Ratio</i>	0,53	0,61

FİNANSAL DURUMA İLİŞKİN KARŞILAŞTIRMALI TABLO
COMPARATIVE SCHEDULE RELATED TO FINANCIAL POSITION

Bin TL	2012	2011
Net Satışlar	325.054	214.427
Brüt Kar	162.890	98.741
Faaliyet Karı	36.876	846
FVAÖK	63.152	21.465
Net Kar/ (Zarar)	40.485	(8.453)
FVAÖK Marjı (%)	19%	10%
Net Kar Marjı (%)	12%	(4%)

Thousand TL	2012	2011
Net Sales	325.054	214.427
Gross Profit	162.890	98.741
Operating Profit	36.876	846
EBITDA	63.152	21.465
Net income/(loss)	40.485	(8.453)
EBITDA Margin (%)	19%	10%
Net Profit Margin (%)	12%	(4%)

KAR DAĞITIM POLİTİKASI

Şirketimizin kâr dağıtım politikası faaliyet raporumuzun ekindeki kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporunda 1. bölümün 6. maddesinde açıklanmıştır.

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 dağıtımını genel kurul toplantısında, SPK'nın ilgili düzenlemelerinde belirlenen süre içerisinde yapılır.

DIVIDEND DISTRIBUTION POLICY

Dividend distribution policy of the Company has been explained in part 1, article 6 of corporate governance principles compliance report attached to our annual report.

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

18.07.2012 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, 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.

a. Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tesbit edilen risklerle ilgili önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi ile ilgili çalışmalar yapar.

b. 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

At the Board of Directors meeting dated 18.07.2012, 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;

a. It works on early determination of risks that will endanger the presence, growing, continue of the company and works on the application of due precautions regarding the determined risks and works for the aim to manage the risk.

b. 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,

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 ,*



- 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".

- *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".

TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.

YÖNETİM KURULU

BOARD OF DIRECTORS



TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

1-Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayi A.Ş. ("Türk Tuborg" veya "Şirket") 31 Aralık 2012 tarihinde sona eren faaliyet döneminde Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne aşağıda belirtilenler husus dışında uymaktadır.

Birikimli oy kullanma yöntemi uygulanmamakta olup kısmen ya da tamamen uyulmayan söz konusu hususun nitelikleri ve gerekçeleri raporun ilgili bölümlerinde açıklanmıştır. Tam olarak uyum sağlayamadığımız SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum konusunda gerekli değerlendirme ve çalışmalar yapılmakta olup mevcut durum itibarıyla söz konusu uyumsuzlukların önemli bir çıkar çatışmasına yol açmadığı düşünülmektedir.

BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

2-Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi:

18 Mart 2009 tarihi itibarı ile kurulan "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi" yöneticiliğini Mali İşler Müdürü Evren Kılınçpınar yapmakta olup kendisi Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansına sahiptir.

İletişim Bilgileri:

Tel: 0 232 399 21 36

Fax: 0 232 436 19 04

E-posta: evren.kilincpinar@carlsberg.com.tr

Birimin Görevleri:

- ❖ Pay sahiplerine ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak,
- ❖ Şirket ile ilgili kamuya açıklanmamış, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere pay sahiplerinin yazılı bilgi taleplerini yanıtlamak,
- ❖ Genel Kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlamak,
- ❖ Genel Kurul toplantısında, pay sahiplerinin yararlanabileceği dökümanların şirketin diğer birimleri ile iletişime geçerek hazırlanmasını sağlamak,
- ❖ Oylama sonuçlarının kaydının tutulmasını sonuçlarla ilgili raporların pay sahiplerine yollanmasını sağlamak,
- ❖ Mevzuat ve şirketin bilgilendirme politikası dahil, kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu izlemek.

Dönem içinde belli zamanlarda pay sahiplerinden telefonla bilgi talebi gelebilmekte olup gereken cevaplar sözlü olarak verilmektedir.

3-Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı:

Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında ana prensip pay sahipleri arasında ayırım yapılmamasıdır. Faaliyet dönemi içerisinde bilgi edinmeye yönelik başvurulara ilişkin bilgi 2 no'lu maddede verilmiştir. Söz konusu bilgi talepleri genellikle genel kurul tarihi, sermaye arttırmaları ve bedelsiz hisse senetleri, kar dağıtımı gibi konulara ilişkin olmaktadır. Tüm bilgi alma talepleri, ticari sır veya korunmaya değer bir şirket menfaati kapsamında olanlar dışında, pay sahipleri arasında ayırım yapılmaksızın kamuya daha önce özel durum açıklamaları vasıtasıyla yapılan açıklamalar paralelinde cevaplanmaktadır. Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve SPK düzenlemelerinin gerekli kıldığı pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyecek gelişmeler özel durum açıklamaları, gazete ilanları ve www.turktuborg.com.tr web sitemiz vasıtası ile duyurulmaktadır. Özel denetçi atanması talebi şirket ana sözleşmesinde bireysel bir talep hakkı olarak tanımlanmamakla birlikte faaliyet döneminde pay sahiplerinden bu yönde bir talep gelmemiştir.

4-Genel Kurul Toplantıları:

Olağan Genel Kurul toplantısı 28 Haziran 2012 tarihinde düzenlenmiştir. Şirket ana sözleşmesine göre olağan ve olağanüstü genel kurul toplantılarında toplantı nisabı %50 olup karar nisabı mevcut oyların çoğunluğudur. Söz konusu olağan Genel Kurul toplantısında mevcut toplantı nisabı %95,7'dir. Toplantıya menfaat sahipleri ve medya katılmamıştır. Genel kurul toplantısına davet yönetim kurulu tarafından yapılmıştır. Pay sahiplerinin yanısıra toplantılara bağımsız denetim şirketi yetkilileri de yazılı olarak davet edilmektedir. Şirket genel kurulunun toplantıya davetine ilişkin ilan, toplantı gününden 21 gün önce KAP'ta, Şirket kurumsal internet sitesinde, Türk Ticaret Sicil Gazetesi'nde ve Yeni Asır gazetesinde yapılmıştır. Şirket faaliyet raporu, mali tablolar ve ilgili diğer dökümanlar Şirket merkezinde genel kuruldan önce ortakların bilgisine sunulmuştur. Genel kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılmış; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilerek sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılmış ve yöneltilen sorular cevaplanmıştır. Pay sahipleri tarafından herhangi bir gündem maddesi önerisi verilmemiştir. Genel kurul toplantılarına pay sahiplerinin katılımının kolaylaştırılmasına yönelik olarak yukarıda bahsedilen iletişim kanallarının etkin bir şekilde kullanımının yanında pay sahiplerinin genel kurulun yapılacağı yere ulaşımının gerçekleştirilmesi için çeşitli kolaylıklar sağlanmaktadır. Genel kurul tutanakları Şirket merkezinde, www.turktuborg.com.tr adresli web sitemizde ve KAP'ta pay sahiplerine sürekli açık tutulmaktadır. İlgili faaliyet dönemi içinde yapılan herhangi bir bağış ve yardım bulunmamaktadır.

5-Oy Hakları ve Azınlık Hakları:

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

Şirketin karşılıklı iştirak içinde olduğu bir şirket bulunmamaktadır.

Azınlık konumundaki hissedarlar Şirket sermayesinin %4,31'ini teşkil etmekte olup Şirketimiz bünyesinde azınlık hakları ve kullanımı tüm halka açık şirketlerin tabi olduğu Sermaye Piyasası Kanunu 11. maddesi ile paralel olarak uygulanmaktadır. Şirketimiz ana sözleşmesinde birikimli oy sisteminin kullanılmasına olanak veren bir hüküm yer almamaktadır.

6-Kar Payı Hakkı:

Kar payında herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır. 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 dağıtımı yapılması yönündedir. Kar payı avansına ilişkin olarak Şirket'in ana sözleşmesinde hüküm mevcuttur. Avans verilmesine ilişkin yetkinin kullanımı yönetim kurulu tarafından mevcut mevzuat ve ekonomik ortam çerçevesinde değerlendirilir. Kar dağıtım yöntem ve süreçleri TTK, SPK düzenlemeleri ve Şirket ana sözleşmesinde yeralan hükümlerle belirlenmiştir. Belirlenen kar dağıtım politikası paralelinde her faaliyet döneminde yönetim kurulu tarafından konuya ilişkin karara varılmasının akabinde özel durum açıklaması vasıtasıyla kamuoyuna duyuru yapılır. Yönetim kurulunun kar dağıtım tutarına ilişkin kararı genel kurulun onayına sunulur ve onaylanan temettü tutarının pay sahiplerine dağıtımı SPK'nın ilgili düzenlemelerinde belirlenen süre içerisinde yapılır. Kar dağıtım politikası Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuş ve faaliyet raporunda da yer almıştır. Ayrıca, kurumsal internet sitemiz vasıtasıyla kamuya duyurulmaktadır.

7-Payların Devri:

Şirketin ana sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan hükümler bulunmamaktadır.



BÖLÜM II – KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

8-Şirket Bilgilendirme Politikası:

Kamunun aydınlatılması ile ilgili olarak hazırlanan ve Yönetim Kurulumuzun onayından geçen “Bilgilendirme Politikası” kurumsal web sitemiz www.turktuborg.com.tr vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır. Bilgilendirme Politikası'nın oluşturulması, takibi, gözden geçirilmesi ve geliştirilmesinden Şirketimiz Yönetim Kurulu yetkili ve sorumludur.

9- Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği:

Şirket'in pay sahipleri ile olan ilişkilerini daha etkin ve hızlı şekilde sürdürebilmek, hissedarlarla sürekli iletişim içinde olmak amacıyla, SPK mevzuatının öngördüğü şekilde oluşturulan kurumsal internet sitesi www.turktuborg.com.tr yanında, marka içerikli www.carlsberg.com.tr ve www.tuborg.com.tr siteleri de yer almaktadır. www.turktuborg.com.tr kurumsal internet sitesinde SPK'nın Seri: IV No: 56 sayılı Tebliğ'inde sayılan zorunlu bilgilerin tamamı “yatırımcı ilişkileri” başlıklı bir bölümde bulunmaktadır. Web sitemizin daha iyi hizmet vermesine yönelik çalışmalarımız sürekli devam etmekte olup şu an itibariyle söz konusu bilgiler İngilizce olarak hazırlanmamaktadır.

10- Faaliyet Raporu:

31 Aralık 2012 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin faaliyet raporunda Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 2.3 no'lu maddesinde sayılan bilgilere yer verilmiştir.

BÖLÜM III – MENFAAT SAHİPLERİ

11-Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi:

Menfaat sahipleri, SPK düzenlemeleri, TTK, Rekabet Kanunu, vergi kanunları, Borçlar Kanunu çerçevesinde SPK'nın Özel Durum Açıklamaları vasıtasıyla Şirket'in ticari sır niteliğinde bulunan bilgileri haricinde bilgilendirilmektedir. Şirket menfaat sahipleri ile işbirliği içerisinde olmanın uzun dönemde Şirket menfaatine olacağını dikkate alarak, menfaat sahiplerinin mevzuat, karşılıklı anlaşma ve sözleşmelerle elde ettikleri haklarına saygı duymakta ve bunları korumaktadır. Şirket kurumsal yönetim yapısı, çalışanlar dahil tüm menfaat sahiplerinin yasal ve etik açıdan uygun olmayan işlemlere ilişkin kaygılarını, Şirket yönetimine ilemesine olanak tanımakta olup Kurumsal Yönetim Komitesi'ne bildirim konusunda ayrıca oluşturulmuş bir mekanizma bulunmamaktadır.

12-Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı:

Başta Şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin Şirket yönetimine katılımını destekleyici mekanizma ve modeller Şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde geliştirilir. Menfaat sahiplerinin yönetime katılımı “öneri, anket” gibi araçlarla Şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde desteklenmektedir. Çalışma koşulları, ortamı ve çalışanlara sağlanan haklar konusunda yapılacak uygulama değişiklikleri için işçi sendikasının görüşü ve mutabakatı alınmakta, kararlar birlikte oluşturulmaktadır. Ayrıca “Bayi Toplantıları” vasıtasıyla Şirket ile doğrudan iş ilişkisi içerisinde bulunan bayilerin, Şirket politikalarına katılmaları desteklenmektedir.

13-İnsan Kaynakları Politikası:

Türk Tuborg olarak İnsan Kaynakları politikamız; Şirketimizin stratejik plan ve hedefleri doğrultusunda organizasyon yapısını dinamik tutmak ve değişimlere hazır olmayı sağlamaktır. Şirketimiz, nitelikli kişilerce “öncelikle tercih edilen olma” konumunu giderek pekiştirmeyi kendisine amaç edinmiştir. Şirketimizde uygulanan yetkinlik bazlı İnsan Kaynakları uygulamaları çalışanlarımıza profesyonel bir iş ortamı ve kariyer geliştirme fırsatları yaratmayı ve eğitim düzeyi yüksek, yeniliklere ve değişimlere açık, girişimcilik yeteneğine sahip, enerjik, kendini ve işini geliştirmeyi hedefleyen, Şirket değerlerini benimseyip, yaşatacak kişileri şirketimize kazandırmayı sağlamaktadır.

İnsan Kaynakları politikamız, ırk, dil, din, cinsiyet, yaş ayrımını ortadan kaldıran fırsat eşitliği ilkesine dayanmaktadır. Personelin katkılarına ve çabalarına göre ödüllendirilmesi için performans yönetim sistemi uygulanmaktadır ve istihdam ve terfilerde eşit fırsat tanınmasına dikkat edilmektedir.

Personelin gelişmesini sağlamak amacıyla her kademede tespit edilen plan çerçevesinde şirket içi ve dışı eğitim programları uygulanmaktadır. Ayrıca, Şirket çalışanlarının görev tanımları ve dağılımları ile performans ve ödüllendirme kriterleri çalışanlara duyurulmaktadır.

Güvenli çalışma ortam ve koşullarının sağlanması Şirketimizin çok önem verdiği bir konudur. İşçi sağlığı ve güvenliği yönetmeliği çerçevesinde mesleki risklerin önlenmesi, sağlık ve güvenliğin korunması, risk ve kaza faktörlerinin ortadan kaldırılabilmesi için tüm yasal tedbirler alınmaktadır. Düzenli toplantılarla iyileştirme çalışmaları sürekli devam etmektedir.

Şirketimizde çalışanlarla ilişkileri yürütmek üzere bir temsilci atanmıştır. 2011-2013 Toplu İş Sözleşmesinin döneminde Temsilcilik görevini üretim işçileri Sn. Ahmet Karapınarlı ve Sn. Bülent Güven yürütmektedir. Temsilcinin yetki ve sorumlulukları toplu iş sözleşmesinde tanımlanmıştır.

Bugüne kadar Türk Tuborg yönetimine ve İnsan Kaynakları departmanına çalışanlardan ayrımcılık konusunda herhangi bir şikayet gelmemiştir.

14-Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk:

Yasalara ve ahlaki kurallara uygun davranmayı prensip edinen şirketimiz tarafından benimsenen ve şirket çalışanları için oluşturulan temel yetkinlikler çalışanların performans değerlendirmelerinde de etken olmaktadır.

Temel Yetkinlikler:

- Ekip Ruhu ile İletişime Geçebilmek
- Çözüm Üretici Yaklaşımla Sonuca Odaklanmak
- Sağlam Durabilmek
- Bağlılık ve Hevesle Sorumluluk Almak

Yukarıda sayılan hususlar yıllık faaliyet raporları içeriğinde yer almak suretiyle kamuya da açıklanmıştır.

Türk Tuborg, sahip olduğu sosyal sorumlulukları doğrultusunda çevre yönetimini işinin ayrılmaz bir parçası olarak kabul ederek tüm çalışanları ile birlikte çevrenin korunmasını amaçlamaktadır.

Bu amaca ulaşmak için Türk Tuborg olarak yapacaklarımız;

- 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.

Çevko (Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı) üyesi olan Türk Tuborg, ambalaj atıklarının kontrolü yönetmeliği kapsamındaki geri kazanım yükümlülüklerini, yetkilendirilmiş kuruluş Çevko ile işbirliği yaparak yerine getirir.

BÖLÜM IV – YÖNETİM KURULU

15-Yönetim Kurulunun Yapısı, Oluşumu:

Yönetim Kurulu, Genel Kurulda pay sahiplerinin kendisine vermiş olduğu yetki doğrultusunda, mevzuat, esas sözleşme, şirket içi düzenlemeler ve politikalar çerçevesinde yetki ve sorumluluklarını kullanır ve şirketi temsil eder.

Yönetim Kurulu üyelerimiz ve kısa özgeçmişleri şöyledir:

Roni Kobrovsky, Yönetim Kurulu Başkanı

Endüstri mühendisliği bölümünde lisans, işletme bölümünde ise yüksek lisans derecesine sahiptir. IBBL grubunun ana ortağı konumundaki CBC grubuna 1976 yılında katılmış ve 1995 yılına kadar sırasıyla üretim mühendisliği, baş mühendislik, genel müdür yardımcılığı görevlerinde bulunmuştur. CBC grubunun yurtdışı iştiraklerinde üst düzey yöneticilik yaptıktan sonra 2002 yılından itibaren CBC grubunda icra başkanı olarak çalışmaktadır. Şirket Yönetim Kurulu'nda icracı olmayan üye olarak görev yapmakta olup görev süresi 28 Haziran 2012 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısından itibaren 3 yıldır.

Joav Asher Nachshon, Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Ekonomi ve muhasebe bölümünde lisans, işletme bölümünde ise yüksek lisans derecesine sahiptir. Uluslararası bir denetim firmasında (Deloitte) sorumlu ortak olarak çalıştıktan sonra 1998 yılında CBC grubuna finans genel müdür yardımcısı olarak katılmıştır. 2002 yılından itibaren CBC grup başkan vekili ve CFO olarak çalışmaktadır. Şirket Yönetim Kurulu'nda icracı olmayan üye olarak görev yapmakta olup görev süresi 28 Haziran 2012 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısından itibaren 3 yıldır.

Shlomo Graziani, Yönetim Kurulu Üyesi

İşletme bölümünde lisans, gıda teknolojisi bölümünde ise yüksek lisans derecesine sahiptir. CBC grubuna 1992 yılında katılmış ve sırasıyla proje müdürü, yurtdışı iştirakler genel müdürü, iş geliştirme başkan yardımcılığı yapmıştır. 2008 yılından itibaren CBC grubunda uluslararası operasyonlardan sorumlu icra başkanı olarak görev almaktadır. Şirket Yönetim Kurulu'nda icracı olmayan üye olarak görev yapmakta olup görev süresi 28 Haziran 2012 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısından itibaren 3 yıldır.

Benjamin Haim Rotenberg, Yönetim Kurulu Üyesi

Hukuk bölümünde lisans ve yüksek lisans derecesine sahiptir. CBC grubunun yurtiçi ve yurtdışı birçok firmasının hukuk danışmanlığını yapmaktadır. Şirket Yönetim Kurulu'nda icracı olmayan üye olarak görev yapmakta olup görev süresi 28 Haziran 2012 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısından itibaren 3 yıldır.

Damla Tolga Birol, Yönetim Kurulu Üyesi

Boğaziçi Üniversitesi İşletme bölümünden 1986 yılında mezun olan Damla Tolga Birol, 1989 yılında Indiana Üniversitesi'nde MBA yapmıştır. Sırasıyla, Procter & Gamble ve Emsan Holding'de yöneticilik pozisyonlarında çalıştıktan sonra birçok firmada pazarlama danışmanı olarak görev almıştır. Mart 2003'te Pazarlama Başkan Yardımcısı olarak Türk Tuborg'a katılan Damla Tolga Birol, Mart 2005 tarihinde Satış, Dağıtım ve Pazarlama Başkan Yardımcısı pozisyonuna getirilmiştir. Ekim 2005-Aralık 2006 dönemi arasında CEO vekili, Satış Pazarlama Genel Müdürü pozisyonunda görev aldıktan sonra Ocak 2007'den itibaren CEO olarak görevine devam etmektedir. Şirket Yönetim Kurulu'nda icracı üye olarak görev yapmakta olup görev süresi 28 Haziran 2012 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısından itibaren 3 yıldır.

Lori-Eli Hananel, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Ekonomi bölümünde lisans derecesine sahiptir. Profesyonel iş hayatına yurt dışında bir bankacılık denetleme kurumunda uzman olarak başlayıp sonrasında inşaat ve gayrimenkul alanlarında faaliyet gösteren 3 farklı şirkette sırasıyla CFO, baş ekonomist, genel müdür yardımcılığı ve genel müdürlük görevlerini yürütmüştür. 2007 yılında BankPozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş.'ye üst düzey yönetici ve yönetim kurulu danışmanı olarak katılmış olup 2011 yılından itibaren aynı bankada iç kontrol departmanı daire başkanı olarak görevine devam etmektedir. Şirket Yönetim Kurulu'nda bağımsız üye olarak görev yapmakta olup görev süresi 28 Haziran 2012 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısından itibaren 3 yıldır.

Aynur Sarıbay, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Boğaziçi Üniversitesi İşletme bölümünden mezun olup profesyonel iş hayatına özel bir bankada uzman olarak başlamıştır. Sonrasında kısa bir süre the City University of New York'da araştırma asistanı olarak çalıştıktan sonra New York'da sırasıyla finans, lojistik ve hızlı tüketim sektörlerinde çalışmıştır. 2005 yılından itibaren Türkiye'de çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren önemli firmalara kurumsal yabancı dil eğitimi hizmeti vermekte ve aynı zamanda Final Eğitim Kurumları'nda koordinatör olarak görev almaktadır. Bunun yanında, Güney Amerika'da madencilik alanında faaliyet gösteren bir özel şirketin ortağı ve yönetim kurulu üyesidir. Şirket Yönetim Kurulu'nda bağımsız üye olarak görev yapmakta olup görev süresi 28 Haziran 2012 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısından itibaren 3 yıldır.

Aday Gösterme Komitesi'nin görev ve sorumluluklarını yerine getiren Denetimden Sorumlu Komite'nin 3 Haziran 2012 tarihli toplantısında 2 tane bağımsız yönetim kurulu üyesi adayı gösterilmiş olup ilgili bağımsızlık beyanları 1 Haziran 2012 tarihli beyan ile Yönetim Kurulu'na bildirilmiştir. 31 Aralık 2012 tarihinde sona eren hesap döneminde söz konusu bağımsızlık beyanlarını ortadan kaldıran herhangi bir husus bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin TTK'nun 334 ve 335inci maddelerinde belirtilen faaliyetleri yerine getirmeleri Genel Kurul onayına bağlıdır. Bahsi geçen faaliyetler haricinde yönetim kurulu üyelerinin faaliyetlerine ilişkin herhangi bir kısıtlama mevcut değildir.

16-Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları:

Yönetim Kurulu çalışma esasları Şirket Ana Sözleşmesi'nde aşağıdaki şekliyle düzenlenmiştir:

“Madde 9: İdare Meclisi düzenli olarak yılda en az dört kere olmak üzere üç ayda bir toplanır. İdare Meclisi Başkanı, Başkan Yardımcısı ile birlikte Şirket Genel Müdürü'nün yardımıyla takip eden yıla ilişkin toplantı programını hazırlar. Toplantı tarihinden asgari beş gün evvel toplantı gündeminin azalara gönderilmesi gereklidir. Üyelerden her biri üç gün önceden Genel Müdür ve İdare Meclisi Başkanına haber vermek şartıyla gündeme madde ekleyebilir. İdare Meclisi Toplantısında görüşülen raporlar ve diğer evrak, gündem ve mevcut ise değiştirilmiş gündem ile birlikte gönderilmelidir.

İdare Meclisi toplantıları İngilizce olarak yapılır. Resmi toplantı tutanakları ve kararlar Türkçe tutulur. Toplantı tutanakları ve kararların İngilizce tercümelemleri de karar defterinde bulundurulacaktır.

Türk Ticaret Kanunu'nun 330/II maddesi uyarınca, her konudaki İdare Meclisi kararları, azalardan biri müzakere talebinde bulunmadıkça, azalardan herhangi birinin yazılı bir teklifinin diğer azalara iletilmesi suretiyle toplantı yapılmaksızın alınabilir.”

Yönetim Kurulu çalışma esasları ve faaliyet dönemi çalışmalarına ilişkin detaylar şunlardır:

Yönetim Kurulu toplantı gündemi Yönetim Kurulu Başkanı tarafından diğer Yönetim Kurulu üyeleri ve İcra Başkanı (CEO) ile görüşülerek belirlenir ve toplantı tarihinden asgari beş gün önce üyelere gönderilir. Faaliyet dönemi içinde Yönetim Kurulu 19 defa toplanmıştır. Yönetim Kurulu sekreteryası bulunmamaktadır. Toplantılara genellikle bütün üyeler katılmaktadır. 2012 yılı faaliyet dönemi içerisinde herhangi bir muhalif kalınan konu olmamıştır. Toplantı esnasında sorulan sorular zapta geçmemektedir. Şirket ana sözleşmesi çerçevesinde Yönetim Kurulu üyelerine ağırlıklı oy ve/veya veto hakkı tanınmamıştır. 31 Aralık 2012 tarihinde sona eren hesap döneminde bağımsız yönetim kurulu üyelerinin onayına sunulan herhangi bir ilişkili taraf işlemi veya önemli nitelikte işlem bulunmamaktadır.

17- Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı:

Yönetim Kurulu'nda oluşturulan komiteler şunlardır:

1. Denetimden Sorumlu Komite:

Başkan: Lori-Eli Hananel (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

Üye: Aynur Sarıbay (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

2. Kurumsal Yönetim Komitesi:

Başkan: Lori-Eli Hananel (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

Üye: Yoav Asher Nachshon (İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi)

Üye: Shlomo Graziani (İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi)

3. Riskin Erken Saptanması Komitesi:

Başkan: Aynur Sarıbay (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

Üye: Yoav Asher Nachshon (İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi)

Üye: Shlomo Graziani (İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi)

Denetimden Sorumlu Komite yılda en az 4 kez, Riskin Erken Saptanması Komitesi ise yılda en az 6 kez toplanmakta olup Kurumsal Yönetim Komitesi'nin toplanma sıklığına ilişkin herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır. Bağımsız yönetim kurulu üye sayısı ile icracı olmayan yönetim kurulu üye sayısının sınırlı olması nedeniyle bir yönetim kurulu üyesi birden fazla komitede görev almaktadır.

18-Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması:

Şirketi etkileyebilecek stratejik, finansal, operasyonel vb. her türlü riskin tespiti, değerlendirilmesi ve bu doğrultuda etkin iç kontrol sistemlerinin oluşturulması ve entegrasyonu konularında Yönetim Kurulu'na tavsiye ve önerilerde bulunma fonksiyonu Denetimden Sorumlu Komite vasıtasıyla yerine getirilmektedir. Denetimden Sorumlu Komite söz konusu fonksiyonu yerine getirirken Finans Başkan Yardımcılığı birimi ile bağımsız dış denetim ve tam tasdik işlemlerini gerçekleştiren kuruluşların bulgularından faydalanmaktadır.

19-Şirketin Stratejik Hedefleri:

Türk Tuborg'un bira odaklı bir şirket olarak başlıca misyonu devamlı nitelikte bir ortaklık değeri yaratmaktır. Şirket pazarlama faaliyetlerine önem vererek stratejilerini tüketicilerinin ihtiyaçlarına ve beklentilerine yönelik olarak belirlemeyi öncelikli amaç olarak kabul eder. Ürün kalitesi, tüketici memnuniyeti ve hazzı açısından büyük önem taşıdığından pazarda her zaman en önde yer alacaktır. Şirket'in sosyal sorumluluğu dolayısıyla çevre meselelerine karşı duyarlı olunacaktır. Bu doğrultuda, Şirket'in hedeflerine ulaşma derecesi, faaliyetleri ve geçmiş performansı Yönetim Kurulu tarafından düzenli olarak gözden geçirilmektedir.

20-Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar:

Yönetim Kurulu üyelerinin ücretleri Şirket Ana Sözleşmesi'nde aşağıdaki şekilde düzenlenmiştir:

“Madde 12: İdare Meclisi Azaları bu esas mukavele gereğince safi kardan kendilerine ayrılacak miktardan başka her toplantı günü için veya aylık olarak bir ücret alırlar. Bu ücretin miktarı Genel Kurul kararı ile tespit olunur.”

Her yıl yapılan olağan Genel Kurul toplantılarında Yönetim Kurulu üyelerinin ücretleri gündemin bir maddesini oluşturmaktadır. 2012 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.



Üst düzey yöneticiler, genel müdür, başkan yardımcıları ve direktörlerden oluşmakta olup bu yöneticilere sağlanan faydalar aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2012
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	5.811.543
İşten çıkarılma nedeniyle sağlanan faydalar	-
İşten ayrılma sonrası faydalar	-
Hisse bazlı ödemeler	-
Diğer	218.131
	<hr/>
	6.029.674

Şirket Yönetim Kurulu tarafından onaylanıp 28 Haziran 2012 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulan “Ücret Politikası” kurumsal internet sitesinde kamuya duyurulmuştur.

Şirket dönem içinde herhangi bir Yönetim Kurulu üyesine veya üst düzey yöneticisine borç vermemiş, kredi kullandırmamış ve lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.



TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş. CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES COMPLIANCE REPORT

1- Compliance with Corporate Governance Principles Statement

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayi A.Ş. ("Türk Tuborg" or the "Company") has applied the Corporate Governance Principles by Capital Markets Board ("CMB") for the year ended 31 December 2012 excluding the point mentioned below.

Cumulative voting method could not be complied while the details of and justifications for such partial or total non-compliance are indicated in the appropriate sections of this report. Assessments and studies are being conducted as necessary in areas in which the Company is not in full compliance with CMB Corporate Governance Principles. As matters currently stand, the Company is of the opinion that such non-compliance does not lead to any material conflicts of interest.

PART 1 - SHAREHOLDERS

2- Investor Relations Department:

"Investor Relations Department" was established on 18 March 2009 and led by Evren Kılıncınar, currently performing as Financial Affairs Manager, and he has Capital Market Activities Advanced Level Certification and Corporate Governance Rating Specialist Certification.

Contact:

Phone: 0 232 399 21 36

Fax: 0 232 436 19 04

E-mail: evren.kilincpinar@carlsberg.com.tr

Duties of the Department:

- ❖ To ensure that the records pertaining to shareholders are maintained in a reliable, secure, and up-to-date manner,
- ❖ Respond to shareholders' written requests for all information about the company except that which has not been publicly disclosed or is confidential and/or in the nature of a trade secret,
- ❖ Ensure that General Assembly meetings are conducted in accordance with the requirements of current laws and regulations and of the Company's articles of incorporation and other internal policies,
- ❖ Communicate with other units of the company and prepare the documents which shareholders may find useful at General Assembly meetings,
- ❖ To ensure that the records of voting results are maintained and that the reports of such results are sent to the shareholders,
- ❖ Supervise all issues related to public disclosures as required by law and the Company's public disclosure policy.

At certain times during the period, shareholders request information by telephone and any necessary responses are verbally provided.

3- Shareholders' exercise of their right to obtain information:

The main principle in the shareholders' exercise of their right to obtain information and evaluation is that there shall be no discrimination between the shareholders. Information about the applications made to obtain information during the year is given in item 2 above. Such information requests are usually related with date of the General Assembly meeting, capital increases and free stocks, profit distribution, etc. All requests for information, except in the case of information that was in the nature of a trade secret and information that it was deemed to be in the company's interest to keep confidential, were responded to without making any distinctions among shareholders and in line with any statements that may previously have been made public. Developments that might affect the exercise of shareholder rights dictated by the Turkish Commercial Code ("TCC") and by CMB regulations were publicly disclosed through public announcements, newspaper advertisements and the Company's website of www.turktuborg.com.tr. A request to have a special auditor appointed is not an individual right provided for under the Company's articles of incorporation. No request for the appointment of a special auditor was received during the year.

4- General Assembly meetings:

The ordinary General Assembly meeting was held on 28 June 2012. The meeting quorum is 50% whereas the resolution quorum is the majority of the existing votes in the ordinary and extraordinary General Assembly meetings according to the articles of incorporation of the Company. The meeting quorum were 95,7% in the latest ordinary General Assembly meeting. Stakeholders and media did not attend to such meeting. Call for the general assembly meeting was made by the board of directors. Authorised persons from the independent auditors are also invited to the meetings in writing as well as shareholders. The call for the general assembly meeting was announced at KAP, corporate website, the Turkish Commercial Registry Gazette and Yeni Asır, 21 days in advance. The financial statements, annual report and other related documents are made available to the shareholders in the headquarters of the Company prior to the general assembly meeting. Any issues in the agenda were communicated in an impartial and detailed manner by a clear and understandable method and the shareholders were provided with equal opportunity to give their opinion while creating a healthy environment of discussion in the general assembly meetings and questions were properly answered. Any proposal for an amendment to the agenda of general assembly meeting was not provided by shareholders. Several conveniences are provided so that the shareholders are transported to the place where the general assembly meeting shall be held as well as the effective use of aforementioned communication channels in order to facilitate the attendance of the shareholder to the general assembly meeting. The minutes of general assembly meeting are at all times accessible to the shareholders at the headquarters of the Company, in our web site at www.turktuborg.com.tr and at KAP. There were not any donations provided in the current period.

5- Voting Rights and Minority Rights:

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

There are no other companies in which the Company has a cross-ownership.

The minority shareholders constitute 4,31% of total shares whereas minority rights and their exercise within the Company are subject to the governance of article 11 of the Capital Markets Law, as is the case with all publicly-held companies. There were not any provisions to cumulative voting method in the articles of incorporation of the Company.

6- Profit Distribution Rights:

There is not any privilege as to dividends. 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. The articles of incorporation of the Company contain a provision concerning the dividend advance. The exercise of the power of paying dividend advances is evaluated within the framework of the current legislation and economic environment by the board of directors. The profit distribution methods and processes are identified by the provisions of TCC, CMB regulations and the articles of incorporation of the Company. 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 meeting for approval, and the approved amount of dividend is distributed to the shareholders within the period designated by related regulations of CMB. The dividend distribution policy was communicated to the shareholders in General Assembly meeting and mentioned in the annual report. In addition, it has been made public via our corporate website.

7- Transfer of Shares:

The articles of incorporation of the Company do not contain any provisions for restriction of the transfer of shares.



PART II – PUBLIC DISCLOSURE AND TRANSPARENCY

8- Company’s Disclosure Policy:

The "Disclosure Policy" prepared for the purpose of keeping the public informed and approved by the Board of Directors is publicly disclosed on the Company's corporate website at www.turktuborg.com.tr. The Board of Directors has both the authority and the responsibility for formulating, supervising, reviewing, and developing the company's disclosure policy.

9- The Corporate Website and its Contents:

In an effort to maintain effective and fast communications with shareholders, the Company actively uses its corporate web site www.turktuborg.com.tr prepared by regarding to CMB regulations as well as two brand web sites www.carlsberg.com.tr and www.tuborg.com.tr. All the information stipulated in CMB Communiqué IV No: 56 are available on the corporate website www.turktuborg.com.tr under the section of “investor relations”. Our efforts to make better web site service shall continue at all times whereas the english version has not been yet prepared.

10- Annual Report:

All required information listed at article 2.3 of Corporate Governance Principles has been provided at the annual report for year ended 31 December 2012.

PART III – STAKEHOLDERS

11- Information to Stakeholders:

Stakeholders are kept informed about all matters concerning the Company other than those which are in the nature of a trade secret through public announcements within the framework of CMB regulations, TCC, competition law, tax law and code of obligations. Fully aware of the long-term benefits associated with stakeholders, the Company respects and protects their rights established by legislation, mutual agreements, and charters. The Company's corporate governance structure allows all stakeholders, including employees to express their concerns regarding illegal or unethical practices to Company management whereas a separate mechanism is not established for a direct contact to Corporate Governance Committee.

12- Stakeholders’ Participation in Management:

Supportive mechanisms and models have been created to encourage stakeholder and especially employee participation in the Company's management without interfering Company operations. Participation of stakeholders in the management is supported by instruments such as “proposals” and “surveys” without interfering Company operations. The Company involves the workers union in decision making processes and obtains their approval regarding operational changes in work conditions, the environment, and employee rights. Dealers in close contact with the Company through the authorized “Dealers Meetings” are also encouraged to participate in Company policies.

13- Human Resources Policy:

Our Human Resources policy in Turk Tuborg is to keep the organisational structure dynamic in accordance with the strategic plans and goals and ensure to be prepared for any changes. Our company has adopted as its objective to gradually make firmer its position as “being the most preferred Company” by qualified people. The Human Resources practices based on competence in our company ensure to create a professional working environment for our employees and career improvement opportunities and to provide our company with such persons with a higher level of education, who are open to innovations and changes, have enterprising abilities, are energetical, aspire to improve themselves and their job, adopt and carry on the assets of the Company.



Our Human Resources policy is based upon the equal opportunity principle which removes any discrimination of races, languages, religions, gender and ages. A performance management system is applied in order to reward the employees by their contributions and efforts and attention is paid to provide equal opportunity in employment and promotions.

In-house and outsourced training programmes are applied within the framework of a plan created at each and every level in order to ensure the improvement of the employees. In addition, job descriptions and key performance indicators are communicated to employees.

Provision of safe working environment and conditions is an issue on which our company places much importance. Any and all legal measures are taken in order to prevent any occupational risks, protect health and safety and do away with any factors of risk and accident under the labour safety and health regulation. Improvement efforts are continually maintained through regular meetings.

A representative has been appointed in order to implement the relationships with the employees in our Company. The role of a representative is implemented by Ahmet Karapınarlı and Bülent Güven, who are both production employees, in the collective labour contract period of 2011-2013. The powers and responsibilities of the representative are described in the collective labour contract.

Türk Tuborg management and the Human Resources department have had no complaints from the employees about discrimination up to the date.

14- Codes of Conduct and Social responsibility:

Basic competences which have been adopted by our Company that considers it a principle to comply with laws and ethical rules and which have been created for the company employees are effective in the performance evaluations of the employees.

Basic competencies are:

- Connect with others through team spirit
- Go for results by creating solutions
- Resilience / firmness
- Take accountability with commitment and passion

The issues as listed above have been made public by including them into the contents of the annual reports.

Türk Tuborg considers environmental management as an integral part of its business in accordance with its social responsibilities and aims the protection of the environment together with all its employees.

In order to achieve such goal, Türk Tuborg intends to:

- 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 the performance of environmental management system which is set in accordance with the requirements of ISO 14001.

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

Türk Tuborg, which is a member of Cevko (Environmental Protection and Packaging Waste Recovery and Recycling Trust), fulfills its its legal requirements for collection of recyclable packaging wastes through its cooperation with Cevko.



PART IV – BOARD OF DIRECTORS

15- Structure and Formation of the Board of Directors:

The Board of Directors exercises its powers and responsibilities and represents the Company under the legislation, articles of incorporation, company regulations and policies in accordance with the authorisation as granted by the shareholders in the General Assembly meeting.

The members of the Board of Directors and their short resumes are as follows:

Roni Kobrovsky, Chairman of the Board of Directors

Graduated from industrial engineering department and holds master's degree in business administration. Joined CBC group, the main shareholder of IBBL, in 1976 and served as production engineer, head engineer and vice general manager until 1995, respectively. Serves as Chief Executive Officer at CBC group since 2002 after serving as top level manager at foreign affiliates of CBC group. As being a non-executive board member, his term of office is 3 years starting from the General Assembly meeting on 28 June 2012.

Joav Asher Nachshon, Vice Chairman of the Board of Directors

Graduated from economics and accounting department and holds master's degree in business administration. Joined CBC group in 1998 as group CFO after serving as responsible partner at an auditing company (Deloitte). Serves as CBC group vice chairman and chief finance officer since 2002. As being a non-executive board member, his term of office is 3 years starting from the General Assembly meeting on 28 June 2012.

Shlomo Graziani, Member of the Board of Directors

Graduated from business administration department and holds master's degree in food technology department. Joined CBC group in 1992 and served as project manager, foreign affiliates general manager and business development vice chairman, respectively. Serves as CEO of international operations at CBC group since 2008. As being a non-executive board member, his term of office is 3 years starting from the General Assembly meeting on 28 June 2012.

Benjamin Haim Rotenberg, Member of the Board of Directors

Graduated from law department and holds master's degree in Law. Serves as legal counsel for many of domestic and foreign companies of CBC group. As being a non-executive board member, his term of office is 3 years starting from the General Assembly meeting on 28 June 2012.

Damla Tolga Birol, Member of the Board of Directors

Damla Tolga Birol who graduated from Boğaziçi University Business Administration Department in 1986 completed MBA at Indiana University in 1989. She has served as marketing consultant in many companies after working as manager at Procter & Gamble and Emsan Holding respectively. Damla Tolga Birol who joined Turk Tuborg in March 2003 as Marketing VP was promoted as Sales and Marketing VP in March 2005. She has been serving as CEO since January 2007 after serving as CEO deputy and Sales Marketing VP between October 2005 and December 2006. As being an executive board member, her term of office is 3 years starting from the General Assembly meeting on 28 June 2012.

Lori-Eli Hananel, Independent Member of the Board of Directors

Graduated from economics department. Started his career as specialist in a foreign bank supervision body and then worked in sectors of construction and real estate as CFO, senior economist, assistant to general manager and general manager. Joined BankPozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş. in 2007 as executive officer and advisor to board of directors. Serves as head of internal control department since 2011. As being an independent board member, his term of office is 3 years starting from the General Assembly meeting on 28 June 2012.



Aynur Sarıbay, Independent Member of the Board of Directors

Graduated from Boğaziçi University Business Administration Department. Started her career as associate in a private bank. Worked for a while as research assistant at City University of New York and then worked in the sectors of finance, logistics, fast food in New York. Serves as English tutor for leading companies in Turkey and at the same time works as coordinator at Final Educational Institution, while being shareholder and board member of a mining company operating in South America. As being an independent board member, her term of office is 3 years starting from the General Assembly meeting on 28 June 2012.

At the meeting of Audit Committee dated 3 June 2012, performing the duties and responsibilities of Nomination Committee, 2 nominees for independent board members were proposed and their declaration of independence were submitted to Board of Directors on 1 June 2012. There have not any instance that impairs their independence for the year ended 31 December 2012.

Performances of the activities as stipulated in the articles 334 and 335 of the TCC by the members of the Board of Directors are subject to the approval by the general assembly. With the exception of those activities, there are no other limitations imposed on what board members may do.

16- Working principles of Board of Directors:

The working principles of the Board of Directors are regulated in the articles of incorporation of the Company as follows:

“Article 9: Board of Directors regularly convenes on quarterly basis not less than four times a year. Chairman of the Board of Directors and the Vice-Chairman thereof prepare the meeting schedule of the forthcoming year with the assistance of the Director General. It is required to send the agenda of the meeting to the members not later than 5 days prior to the meeting. Any of the members of the Board of Directors may insert an item to the agenda provided that he/she notifies the Director General or the Chairman of the Board of Directors not later than three days prior to the meeting. Any reports and other documentation as discussed in the meeting of the Board of Directors must be sent along with the agenda and amended agenda, if any.

Meetings of the Board of Directors are held in English. Official minutes of meeting and resolutions are kept in Turkish. Translation into English of the minutes of meeting and resolutions shall also be kept in the book of resolutions.

Pursuant to the paragraph II of the article 330 of the Turkish Commercial Code, the resolutions of the Board of Directors on any and all matters may be made without convening a meeting upon communicating a written proposal of any member to the other members unless any of the members requests a discussion.”

Details of the working principles and activity period works of the Board of Directors are as follows:

Agenda of the meeting of the Board of Directors is determined by the Chairman of the Board of Directors through negotiations with the other members of the Board of Directors and the Chief Executive Officer (CEO) and sent to all members not later than five days prior to the meeting. The Board of Directors met 19 times during the year. The Board of Directors does not have a secretariat. The meeting is usually attended by all the members. There was no issue to which any objection was raised in 2012 operating year. Any questions asked during the meeting are not recorded in minutes. In accordance with the Company’s article of association, the members of the Board of Directors are not granted the right of weighted vote and/or veto. There has not been any related party transaction or significant transaction subject to the approval of independent board members for the year ended 31 December 2012.



17- Number, Structure and Independence of the Committees Established by the Board of Directors:

The followings are the committees established by the Board of Directors:

1. Audit Committee:

Head: Lori-Eli Hananel (Independent Board Member)

Member: Aynur Sarıbay (Independent Board Member)

2. Corporate Governance Committee:

Head: Lori-Eli Hananel (Independent Board Member)

Member: Yoav Asher Nachshon (Non-executive Board Member)

Member: Shlomo Graziani (Non-executive Board Member)

3. Early Determination of Risk Committee:

Head: Aynur Sarıbay (Independent Board Member)

Member: Yoav Asher Nachshon (Non-executive Board Member)

Member: Shlomo Graziani (Non-executive Board Member)

Audit Committee meets at least 4 times in a year and Early Determination of Risk Committee meets at least 6 times in year whereas there have not been any specific provision for the meeting frequency of Corporate Governance Committee. Since the number of independent board members and non-executive board members is limited, any board members have been working in more than one committee.

18- Risk Management and Internal Control Mechanism:

Determination, evaluation and estimation of all kinds of strategic, financial, operational, etc., risks that may influence the Company and establishment and integration of effective internal control systems in this respect have been executed by Audit Committee, and accordingly advised and recommended to the Board of Directors. The Audit Committee makes use of the findings of finance department and independent auditors and tax auditors while fulfilling its function.

19- Company's Strategic Goals:

As a beer-focused company, Turk Tuborg's fundamental mission is to create a partnership value of a permanent nature. Placing importance on marketing activities, the Company aspires it to be its top-priority objective to identify its strategies in accordance with the requirements and expectations of its consumers. As the product quality bears a great importance in terms of consumer satisfaction and pleasure, it shall occupy the topmost place in the market at all times. The Company shall be sensitive to the environmental concerns due to its social responsibility. In this respect, accomplishment degree of Company targets, operations and past performance are periodically reviewed by Board of Directors.

20- Remunerations to the Board of Directors:

The remunerations to the members of the Board of Directors are regulated in articles of incorporation of the Company as follows:

“Article 12: The members of the Board of Directors are paid remuneration for each meeting day or on monthly basis other than the amount to be allocated to them from the net profit pursuant to the articles of incorporation. The amount of such remuneration is fixed by the resolution of the General Assembly meeting.”

The remuneration for the members of the Board of Directors constitutes an item of the agenda in the ordinary General Assembly meetings held every year. It was resolved in the General Assembly meeting held in 2012 that gross 10.000 USD per year to be paid to independent board members whereas no remuneration to be paid to the other board members.



Key management includes general manager, vice presidents and directors. The compensation paid or payable to key management for employee service is shown below:

	1 January- 31 December 2012
Short-term employee benefits	5.811.543
Post-employment benefits	-
Termination benefits	-
Share-based payments	-
Other	218.131
	<hr/> 6.029.674

Compensation Policy, which was approved by the Board of Directors and then communicated to General Assembly on 28 June 2012, was made public via corporate website.

The Company did not lend any amounts to any members of the Board of Directors and key management during the period nor made loans available to them nor provided any guarantees in their favor.

.....