

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

**30 EYLÜL 2016 TARİHLİ  
YÖNETİM KURULU  
FAALİYET RAPORU**

***BOARD OF DIRECTORS'REPORT  
AT 30 SEPTEMBER 2016***

**GENEL BİLGİLER**

**GENERAL INFORMATION**

**RAPORUN DÖNEMİ**  
01.01.2016-30.09.2016

**PERIOD COVERED**  
01.01.2016-30.09.2016

**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 TL**  
**Çıkarılmış Sermaye: 322.508 TL**  
**Ortak Sayısı: Yaklaşık 3000.**

**Registered Capital : TL 500.000**  
**Issued Capital : TL 322.508**  
**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  
13.911  
**322.508**

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**

**YÖNETİM KURULU**

**BOARD OF DIRECTORS**

<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>	21.04.2015 – 21.04.2018	- -
2- Joav Asher Nachshon	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı <i>Deputy Chairman of the Board</i>	21.04.2015 – 21.04.2018	<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>	21.04.2015 – 21.04.2018	<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>	21.04.2015 – 21.04.2018	- -
5- Damla Tolga Birol	Üye <i>Board Member</i>	21.04.2015 – 21.04.2018	- -
6- Lori Eli Hananel	Bağımsız Üye <i>Independent Board Member</i>	21.04.2015 – 21.04.2018	<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>	21.04.2015 – 21.04.2018	<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 Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 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 Turkish Commercial Code ("TCC").*

**DENETÇİLER****AUDITORS**

<b>Adı Soyadı / Name Surname</b>	<b>Ünvanı / Title</b>	<b>Görev Süresi / Period to serve</b>
Başaran Nas Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş.	Denetçi Auditor	01.01.2016 - 31.12.2016

**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
Burak ERTÜZÜN	: İhracat Başkan Yardımcısı Vice President – Export

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 2016 döneminde Türk Tuborg ve bağlı ortaklığı konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş.'de toplam ortalama 1.008 personel istihdam edilmiştir.

*Average number of people employed in Turk Tuborg and its subsidiary Tuborg Pazarlama A.Ş. is 1.008 in the period of January-September 2016.*

Çalışanların Ocak- Eylül 2016 döneminde kurum içi ve dışı eğitimleri hazırlanmış bir plan doğrultusunda devam etmiştir.

*In-house and outsourced trainings of the employees continued in the period of January-September 2016. Trainings have been implemented in accordance with our 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. 2016 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 defined in line with our compensation policy announced in the corporate website. It has been decided at 2016 General Assembly meeting that yearly gross USD 10.000 attendance fee to be paid for each Independent Board Member, and no payment to be made to other members of the Board of Directors.*

Üst düzey yöneticiler, genel müdür, başkan yardımcıları ve direktörlerden oluşmaktadır. Bu yöneticilere toplam 6.922 TL ödenmiştir.

*Key management includes general manager, vice presidents and directors. The compensation of these managers is TL 6.922.*

3

### **İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI**

2016 Eylül dönemi sonunda ilişkili taraflardan ticari alacaklar 547 TL, ilişkili taraflara ticari borçlar 1.915 TL olarak gerçekleşmiştir.

2016 Eylül dönemi sonunda ilişkili taraflara mal ve hizmet satışları toplamı 2.251 TL, ilişkili taraflardan mal ve hizmet alımları toplamı 20.452 TL olarak gerçekleşmiştir.

İlişkili taraf açıklamalarına ilişkin detaylı bilgi 3 no'lu özet konsolide finansal tablo dipnotunda açıklanmıştır.

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

Yoktur.

### **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 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 Yönetim Kurulu halka açıklık oranını arttırma yoluyla hisse senedi likiditesini destekleyecek fırsatları takip etmeye devam edecektir.

Türk Tuborg tarafından üretilen ürünlerin satışı bağlı ortaklığı konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş. tarafından tüm Türkiye'de merkez satış teşkilatımız veya bayilerimiz aracılığıyla gerçekleşmektedir. 2016 yılında Türk Tuborg portföyünde; süper premium bira segmentinde Corona , Leffe Brune , Leffe Blonde, Leffe Radieuse, Hoegaarden, Weihenstephan, Kilkeny ve Guinness, premium bira segmentinde Carlsberg, standart segmentte Tuborg Gold, Tuborg Amber, Tuborg Fıçı ve Tuborg Special, ekonomik bira segmentinde ise Skol ve Venüs markaları yer almaktadır.

Son ÖTV artışı 4 Temmuz 2016 tarihi itibarıyla gerçekleştirilmiş ve %5 alkol seviyesinde 1 hektolitreye biranın ÖTV'si 531,40 TL'ye yükselmiştir.

### **RELATED PARTY DISCLOSURES**

*At the end of September 2016 due from related parties balance is TL 547 and due to related parties balance is TL 1.915.*

*Total amount of product and service sales to related parties is TL 2.251, product and service purchases from related parties is TL 20.452 at the end of September 2016.*

*Detailed information to related party disclosures has been provided at note 3 to the condensed consolidated financial statements.*

### **3**

### **RESEARCH AND DEVELOPMENT STUDIES**

None.

### **4**

### **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 introducing innovations to 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. The Board of Directors of Turk Tuborg will continue to evaluate opportunities to increase the free float in order to foster share liquidity.*

*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, Leffe Radieuse, Hoegaarden , Weihenstephan, Kilkeny, and Guinness brands are positioned at the superpremium beer segment ; Carlsberg brand is positioned at the premium beer segment ; Tuborg Gold, Tuborg Amber, Tuborg Fıçı and Tuborg Special brands are positioned at the standard segment; Skol and Venus brands are positioned at the economical beer segment in 2016.*

*The last excise duty increase took place on 4 July 2016 and the excise duty of one hectolitre of beer with 5% abv has risen up to TL 531,40.*

## YATIRIMLAR

2016 yılındaki yapılmakta olan yatırımlar kaleminin özeti aşağıdaki gibidir:

- Kutu dolum hattı yatırımı
- Kaynatma tesisi yatırımları ve diğer muhtelif yatırımlar

## 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 itibariyle 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 <i>Share Capital of Subsidiary</i>	:	139.000 TL
	:	TL 139.000
Bağlı Ortaklığın Faaliyet Konusu <i>Nature of Operations of Subsidiary</i>	:	Bira ve meşrubat satış, pazarlama ve dağıtım
	:	Sales, marketing and distribution of beer and soft drinks
Bağlı Ortaklığın Tutarı <i>Amount of Investment to Subsidiary</i>	:	138.997 TL
	:	TL 138.997
Bağlı Ortaklığın Oranı <i>Participation Rate to Subsidiary</i>	:	%99,99
	:	99,99%

### İştirakler

#### Desa Enerji Elektrik Üretim A.Ş.

İştirakin Sermayesi <i>Share Capital of Investment</i>	:	33.200 TL
	:	TL 33.200
İştirakin Faaliyet Konusu <i>Nature of Operations of Investment</i>	:	Elektrik enerji üretimi
	:	Electricity generation
İştirakin Tutarı <i>Amount of Investment</i>	:	1.344 TL
	:	TL 1.344
İştirakin Oranı <i>Participation Rate to Investment</i>	:	%4,04
	:	4,04%

## CAPITAL INVESTMENTS

The summary of construction in progress line item in 2016 are as follows:

- Can filling line investment
- Investments to brewhouse and other miscellaneous investments

## 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.

### Affiliates

#### Desa Enerji Elektrik Üretim A.Ş.

**Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Tic. A.Ş.**

**Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Tic. A.Ş.**

İştirakin Sermayesi <i>Share Capital of Investment</i>	:	240 TL <i>TL 240</i>
İştirakin Faaliyet Konusu <i>Nature of Operations of Investment</i>	:	Turizm, catering hizmetleri <i>Tourism and catering services</i>
İştirakin Tutarı <i>Amount of Investment</i>	:	3,2 TL <i>TL 3,2</i>
İştirakin Oranı <i>Participation Rate to Investment</i>	:	%1,33 <i>1,33%</i>

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

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

2016 yılı içerisinde değişik kamu kurumlarınca olağan denetimler yapılmış olup tarafımıza resmi olarak yapılmış önemli bir bildirim bulunmamaktadır.

*Following the regular audits performed in 2016 by several legal authorities, no major legal notification was submitted to our company.*

**ŞİRKET ALEYHİNE AÇILAN ÖNEMLİ  
DAVALARA İLİŞKİN BİLGİLER**

**INFORMATION ABOUT SIGNIFICANT LAWSUITS  
AGAINST THE COMPANY**

Yoktur.

*None.*

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

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

Yoktur.

*None.*

**GENEL KURUL KARARLARININ YERİNE  
GETİRİLİP GETİRİLMEDİĞİ**

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

27 Nisan 2016 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında alınan kararlar uygulanmıştır. Yıl içinde Olağanüstü Genel Kurul toplantısı yapılmamıştır.

*All decisions resolved at the Ordinary General Assembly meeting on 27 April 2016 were executed. No Extraordinary General Assembly meeting was held in the current year.*

**BAĞIŞ VE YARDIMLARA İLİŞKİN BİLGİLER**

**INFORMATION ABOUT DONATIONS AND GRANTS**

Yoktur.

*None.*

**FİNANSAL DURUM**

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatı doğrultusunda hazırlanan 30 Eylül 2016 tarihli özet konsolide finansal tabloları faaliyet raporu ile birlikte sunulmaktadır.

Şirketin finansal borçlarını, nakit ve benzeri değerlerini optimum finansal maliyetler ve getiriler ile yönetmek konusundaki çalışmalarımız yıl boyunca devam etmektedir.

2016 yılının Ocak-Eylül döneminde sergilediğimiz mali performans, öngörülerimizi ve beklentilerimizi teyid eder niteliktedir. 2015 yılı sonunda 911.4 milyon tam TL olan toplam varlıklarımız Eylül 2016 dönemi sonunda 1.169 milyon tam TL olarak gerçekleşmiştir.

Brüt karımız geçen yılın aynı dönemine göre yaklaşık %38 oranında artarak 415.6 milyon tam TL olarak gerçekleşmiştir.

2016 yılının Ocak-Eylül döneminde Türkiye toplam alkollü bira ihracatının %44'ü Türk Tuborg tarafından gerçekleştirilmiştir.

**KREDİLER**

I- Kısa Vadeli Banka Kredileri  
*Short-Term Bank Loans*

II- Uzun Vadeli Banka Kredileri  
*Long-Term Bank Loans*

*Banka Kredileri Toplamı / Total Bank Loans*

**FINANCIAL POSITION**

*The condensed consolidated financial statements of our Company at 30 September 2016 which have been prepared in compliance with the Capital Market Board regulations are provided with this report.*

*Our efforts of managing the financial debts, cash and equivalents of the Company while seeking optimal financial costs and returns have been continued during the year.*

*Financial performance of the Company in the January-September 2016 period meets our forecasts and expectations. Total assets are amounted to full TL 911.4 million at the end of 2015 whereas full TL 1.169 million as at September 2016.*

*Gross profit of the Company was amounted to full TL 415.6 million with an increase of approximately 38% compared to the same period of the last year.*

*Türk Tuborg achieved 44% of Turkey's total alcoholic beer exports in the January-September 2016.*

**30.09.2016**  
**(TL)**

**31.12.2015**  
**(TL)**

0

0

0

0

0

0

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

**RASYOLAR / BASIC RATIOS**

**30.09.2016 (%)**

**Geçmiş Dönem (%) /**  
**Prior Period (%)**

Cari Oran / <i>Current Ratio</i>	1,84	1,63 <sup>(1)</sup>
Likidite Oranı / <i>Acid Test Ratio</i>	1,71	1,50 <sup>(1)</sup>
Karlılık Oranı / <i>Profitability Ratio</i>	0,25	0,25 <sup>(2)</sup>
Aktif Devir Hızı / <i>Asset Turnover</i>	0,82	0,82 <sup>(1)</sup>
Borçlanma Rasyosu / <i>Debt Ratio</i>	0,41	0,44 <sup>(1)</sup>
Aktif Karlılığı / <i>Return on Assets</i>	0,15	0,16 <sup>(2)</sup>
Mamul Stok Devir Hızı / <i>Product Inventory Turnover</i>	9,97	9,18 <sup>(2)</sup>

(1) 31.12.2015

(2) 30.09.2015



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

TL	30.09.2016	30.09.2015
Net Satışlar	717.866	534.469
Brüt Kar	415.586	300.148
Esas Faaliyet Karı	213.136	138.402
FVAÖK	266.467	179.176
Net Kar	180.943	133.231
FVAÖK Marjı (%)	%37	%34
Net Kar Marjı (%)	%25	%25

**KAR DAĞITIM POLİTİKASI**

Kar payında herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır. Şirket'in kar dağıtım konusundaki politikası; Şirket'in orta ve uzun vadeli stratejileri, finansal pozisyonu, yatırım ve finansal planları ile diğer fon ihtiyaçları, sektörün içinde bulunduğu koşullar, ekonomik ortam, Sermaye Piyasası mevzuatı ve Türk Ticaret Kanunu göz önünde bulundurularak kar dağıtımını yapılması yönündedir.

İlgili mevzuata uygun olarak dağıtılabilecek kâr oluşması durumunda; Sermaye Piyasası mevzuatı ve Türk Ticaret Kanunu hükümleri çerçevesinde, Şirketin yıllık dağıtılabılır kârının %20'sinden az olmamak üzere Yönetim Kurulu'nca alınacak nakit ve/veya pay şeklinde ve/veya taksitle kâr dağıtım kararı, Genel Kurul'un onayına sunulur ve dağıtım yasal süreler içerisinde tamamlanır.

Kâr dağıtım politikasının uygulamasında pay sahiplerinin menfaatleri ile şirket menfaati arasında tutarlı bir politika izlenir.

Kâr payının, pay sahiplerine hangi tarihte verileceği Yönetim Kurulu'nun teklifi üzerine Genel Kurul tarafından hükme bağlanır. Kâr payı ödemeleri yasal süre içinde gerçekleştirilir.

Diğer dağıtım yöntemlerinde ise SPK'nın ilgili mevzuat, tebliğ ve düzenlemelerine uygun hareket edilir.

Yönetim Kurulu, kâr dağıtımını yapılmadığı takdirde kârın neden dağıtılmayacağını ve dağıtılmayacak kârın nasıl kullanılacağını Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunar.

Kar payı avansına ilişkin olarak Şirketin ana sözleşmesinde hüküm mevcuttur. Avans verilmesine ilişkin yetkinin kullanımı yönetim kurulu tarafından mevcut mevzuat ve ekonomik ortam çerçevesinde değerlendirilir. Kar dağıtım yöntem ve süreçleri Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası mevzuatı ve Şirket ana sözleşmesinde yer alan hükümlerle belirlenmiştir.

TL	30.09.2016	30.09.2015
Net Sales	717.866	534.469
Gross Profit	415.586	300.148
Operating Profit	213.136	138.402
EBITDA	266.467	179.176
Net income	180.943	133.231
EBITDA Margin (%)	37%	34%
Net Profit Margin (%)	25%	25%

**DIVIDEND DISTRIBUTION POLICY**

*There is not any privilege as to dividends. The policy of the Company concerning dividend distribution is to distribute the profit considering its medium and long term strategies, financial situation, , the investments and financial plans, other fund requirements, market conditions, economical environment, Capital Market legislations and Turkish Commercial Code.*

*In the event that distributable profit is available in accordance with relevant regulation, the dividend distribution resolution to be taken by the Board of Directors in the form of cash and/or shares and/or installments as long as the amount is not below than 20% of the distributable profit within the frame of the provisions of Capital Market legislation and Turkish Commercial Code shall be submitted to the approval of General Assembly; and the distribution shall be completed within legal terms.*

*A consistent policy shall be followed regarding the benefits of the shareholders' versus the Company's benefits in the application of Dividend Distribution Policy.*

*The date of distribution shall be decided by General Assembly upon proposal of the Board. Dividend distribution payments shall be completed within legal terms.*

*For other methods of dividend distribution, relevant legislation, communiqués, and regulations of CMB shall be followed.*

*When no profit is distributed, the Board of Directors shall inform the shareholders at General Assembly meeting about the reasons for not distributing profit and how the undistributed profits would be allocated.*

*The articles of association of the company contains a provision concerning the dividend advance. Exercising the power to pay 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 the Turkish Commercial Code, Capital Market regulations and the articles of association of the Company.*

## RİSKLER VE YÖNETİM ORGANININ DEĞERLENDİRMESİ

### RİSK YÖNETİMİ

#### Risk Yönetim Politikası

Şirket Yönetim Kurulu, başta pay sahipleri olmak üzere, Şirket'in 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

Riskin erken saptanması ve etkin bir risk yönetim sisteminin oluşturulması amaçlarıyla Yönetim Kurulu'na tavsiye ve önerilerde bulunmak üzere kurulan Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin sorumlulukları aşağıdadır.

- Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tesbit edilen risklerle ilgili önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi ile ilgili çalışmalar yapar.
- Risk yönetimi sistemlerini mevzuatın öngördüğü şekilde 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 bulunulmaktadır.

Bu çerçevede, Komite, 2016 yılında yaptığı muhtelif toplantılarda; piyasada her şirket için mevcut olan riskler dışında Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamlılığını önemli ölçüde etkileyecek herhangi bir risk görülmediği hususunu Yönetim Kurulu'na raporlamıştır.

#### 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 kullanılabilir kredi limitlerinden 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

The responsibilities of Early Determination of Risk Committee, which was established to achieve early diagnosis and an effective risk management system, are as follows;

- It works to determine the risks that will endanger the presence, growth and continuity of the company and works to apply the precautions regarding the determined risks and works with the aim to manage the risk.
- It scrutinizes the systems of risk management in accordance with the regulations.

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.

In this respect, the Committee has reported to the Board of Directors, based on the several meetings in 2016, that apart from the risks exist for every company in the market, Turk Tuborg faced no risk which may materially affect the existence, development and continuity.

#### 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 which aim to put necessary actions.

The funding sources of the Company include equity and available credit lines. 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, İş Sağlığı ve Güvenliği yönetimini işimizin ayrılmaz bir parçası kabul etmekte ve tüm paydaşlarımız ile birlikte çevrenin korunmasını, iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanmasını hedeflemekteyiz.

Bu amaca ulaşmak için;

- Doğal kaynakları ve hammaddeleri en verimli şekilde kullanmak,
- Faaliyetlerimizden kaynaklanan çevresel etkileri, olabilecek en alt düzeye indirmek ve kirlenmeyi önlemek,
- İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili risklerimizden kaynaklanan kazaları ve meslek hastalıklarını önlemek,
- Çevre boyutlarımız, İş Sağlığı ve Güvenliği risklerimiz ile ilgili yasal ve diğer gerekliliklere uymak,
- Tedarikçi ve taseronlarımızı Çevre, İş Sağlığı ve Güvenliği konularında duyarlı bir şekilde faaliyet göstermeye teşvik etmek,
- "ISO 14001 Çevre ile OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi" standartlarına dayanan yönetim sistemimizin performansını, hedefler koyarak ölçmek, izlemek, gözden geçirmek ve uygulamakta olduğumuz sistemlerimizi sürekli olarak iyileştirmek, temel görev ve sorumluluklarımızdır.

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,

## OTHER ISSUES

### Environmental Policy

*We, Turk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.S., consider the Environmental, Occupational Health and Safety management to be part of our business and aim at protecting the environment and ensure occupational health and safety together with all our stakeholders.*

*In order to achieve these goals,*

- To use the natural resources and raw material in the most efficient manner,*
- To minimise any environmental impacts arising from our activities as much as possible and prevent contamination,*
- To prevent any accidents and occupational diseases arising from our risks related to Occupational Health and Safety,*
- To comply with any and all legal and other requirements related to our Environmental aspects and Occupational Health and Safety risks,*
- To encourage our suppliers and subcontractors to carry out their operations sensitively in any matters related to the Environment, Occupational Health and Safety,*
- To measure, monitor and review the performance of our management system basing on "ISO 14001 Environmental and OHSAS 18001 Occupational Health and Safety Management System" standards by setting targets and continuously improve the systems we are applying are our basic duties and responsibilities.*

*All our employees act with this consciousness and care in all applications for which they are responsible at all stages of our activities.*

### Quality and Food Safety Policy

*As Turk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.S., 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 processes, by evaluating 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,*



- 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".

Ayrıca, Şirketimiz "ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi" ve "ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi" sertifikalarına sahiptir.

- *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 utmost attention and consciousness at every stage they are responsible for. With this shared responsibility consciousness at Türk Tuborg; "Qualified and Safe beer arises from unity and is developed together".*

*Additionally, our Company has "ISO 22000 Food Safety Management System" and "ISO 9001 Quality Management System" certificates.*

**TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.**  
**YÖNETİM KURULU**  
**BOARD OF DIRECTORS**