

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

**30 EYLÜL 2014 TARİHLİ  
YÖNETİM KURULU  
FAALİYET RAPORU**

***BOARD OF DIRECTORS'REPORT  
AT 30 SEPTEMBER 2014***

**GENEL BİLGİLER**

**GENERAL INFORMATION**

**RAPORUN DÖNEMİ**  
01.01.2014-30.09.2014

**PERIOD COVERED**  
01.01.2014-30.09.2014

**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>	28.06.2012 – 28.06.2015	- -
2- Joav Asher Nachshon	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı <i>Deputy Chairman of the Board</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	<i>Kurumsal Yönetim Komitesi- Riskin Erken Saptanması Komitesi</i>  <i>Corporate Governance Committee- Early Determination of Risk Committee</i>
3- Shlomo Graziani	Üye <i>Board Member</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	<i>Kurumsal Yönetim Komitesi- Riskin Erken Saptanması Komitesi</i>  <i>Corporate Governance Committee- Early Determination of Risk Committee</i>
4- Benjamin Haim Rotenberg	Üye <i>Board Member</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	- -
5- Damla Tolga Bırol	Üye <i>Board Member</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	- -
6- Lori Eli Hananel	Bağımsız Üye <i>Independent Board Member</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	<i>Kurumsal Yönetim Komitesi- Denetimden Sorumlu Komite</i>  <i>Corporate Governance Committee- Audit Committee</i>
7- Aynur Sarıbay	Bağımsız Üye <i>Independent Board Member</i>	28.06.2012 – 28.06.2015	<i>Riskin Erken Saptanması Komitesi- Denetimden Sorumlu Komite</i>  <i>Early Determination of Risk Committee- Audit Committee</i>

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

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

**DENETÇİLER****AUDITORS**

<b>Adı Soyadı / Name Surname</b>	<b>Ünvanı / Title</b>	<b>Görev Süresi / Period to serve</b>
DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş.	Denetçi Auditor	01.01.2014 - 31.12.2014

**TÜRK TUBORG  
ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERİ****TURK TUBORG  
KEY MANAGEMENT**

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

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

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

Ocak- Eylül 2014 döneminde Türk Tuborg ve bağlı ortaklığı konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş.'de toplam ortalama 685 kişi personel istihdam edilmiştir.

*Average number of people employed in Turk Tuborg and its subsidiary Tuborg Pazarlama A.Ş. is 685 in the period of January- September 2014.*

Çalışanların Ocak- Eylül 2014 döneminde Kurum içi ve dışı eğitimlerine önem verilmiş, hazırlanmış bir plan doğrultusunda eğitimler gerçekleştirilmiştir.

*Importance has been placed on the in-house and outsourced training of the employees during January- September 2014. Trainings have been implemented in accordance with plans.*

**2****YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR****REMUNERATIONS FOR BOARD OF DIRECTORS AND KEY MANAGEMENT**

Yönetim Kurulu Üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar internet sitemizde yer alan ücret politikası çerçevesinde belirlenmektedir. 2014 yılında yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine yıllık brüt 10.000 ABD Doları huzur hakkı ödenmesine, diğer Yönetim Kurulu üyelerine ise herhangi bir ücret ödenmemesine karar verilmiştir.

*Remunerations for Board of Directors and key management are set in line with our compensation policy announced in the corporate website. It has been decided on 2014 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 5.787*

Üst düzey yöneticiler, genel müdür, başkan yardımcıları ve direktörlerden oluşmaktadır. Bu yöneticilere toplam 5.787 TL ödenmiştir.

**3**

3

**ŞİRKET'İN ARAŞTIRMA VE  
GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI**

Yoktur.

**RESEARCH AND DEVELOPMENT STUDIES**

None.

4

**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 tarafından üretilen ürünlerin satışı bağlı ortaklığı konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş. tarafından tüm Türkiye'de merkez satış teşkilatımız veya bayilerimiz aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. 2014 yılında Türk Tuborg portföyünde; süper premium bira segmentinde Corona, Leffe Brune, Leffe Blonde, Leffe Radieuse, Hoegaarden ve Guinness, premium bira segmentinde Carlsberg, standart segmentte Tuborg Gold, Tuborg Fıçı ve Tuborg Special, ekonomik bira segmentinde ise Skol ve Venüs markaları yer almaktadır.

Faaliyet dönemini etkileyen son ÖTV artışı 3 Temmuz 2014 tarihinde gerçekleştirilmiş ve %5 alkol seviyesinde 1 hektolitreye biranın ÖTV'si 385 TL'ye yükselmiştir.

**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.*

*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 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 2014.*

*The last excise duty increase affecting the current period has been made on 3 July 2014 and excise duty of one hectolitre of beer with 5% ABV has risen up to TL 385.*

4

## YATIRIMLAR

2014 yılındaki yapılmakta olan yatırımlar kaleminin özeti aşağıdaki gibidir:

- Fermantasyon tankları yatırımı
- Muhtelif altyapı yatırımları

## İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM FAALİYETLERİ

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

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

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

### Bağlı Ortaklık Tuborg Pazarlama A.Ş.

Bağlı Ortaklığın Sermayesi <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%

## CAPITAL INVESTMENTS

The summary of construction in progress line item in 2014 are as follows:

- Fermentation tanks investment
- Miscellaneous infrastructure 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.

<b>İştirakler</b>	<b>Affiliates</b>
<b>Desa Enerji Elektrik Üretim A.Ş.</b>	<b>Desa Enerji Elektrik Üretim A.Ş.</b>
İştirakin Sermayesi <i>Share Capital of Investment</i>	: 33.200 TL : TL 33.200
İştirakin Faaliyet Konusu <i>Nature of Operations of Investment</i>	: Elektrik enerji üretimi : <i>Electricity generation</i>
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%

<b>Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Tic. A.Ş.</b>	<b>Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Tic. A.Ş.</b>
İştirakin Sermayesi <i>Share Capital of Investment</i>	: 240 TL : TL 240
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 : TL 3,2
İştirakin Oranı <i>Participation Rate to Investment</i>	: %1,33 : 1,33%

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

2014 yılı içerisinde değişik kamu kurumlarınca olağan denetimler yapılmış olup tarafımıza resmi olarak yapılmış önemli bir bildirim bulunmamaktadır. Bununla birlikte, 2011 yılını kapsayan vergi incelemesine ilişkin açıklama 8 no'lu konsolide finansal tablo dipnotunda açıklanmıştır.

**ŞİRKET ALEYHİNE AÇILAN ÖNEMLİ  
DAVALARA İLİŞKİN BİLGİLER**

Yoktur.

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

Yoktur.

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

Following the regular audits performed in 2014 by several legal authorities, no major legal notification was submitted to our company. On the other hand, in relation to the tax inspection covering 2011, related disclosure has been provided at Note 8 to the consolidated financial statements.

**INFORMATION ABOUT SIGNIFICANT LAWSUITS  
AGAINST THE COMPANY**

None.

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

None.



**GENEL KURUL KARARLARININ YERİNE  
GETİRİLİP GETİRİLMEDİĞİ**

29 Nisan 2014 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında alınan kararlar uygulanmıştır. Yıl içinde Olağanüstü Genel Kurul toplantısı yapılmamıştır.

**BAĞIŞ VE YARDIMLARA İLİŞKİN BİLGİLER**

Yoktur.

**FİNANSAL DURUM**

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatı doğrultusunda hazırlanan 30 Eylül 2014 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.

2014 yılının Ocak-Eylül döneminde sergilediğimiz mali performans, öngörülerimizi ve beklentilerimizi teyid eder niteliktedir. 2013 yılı sonunda 456.8 milyon TL olan toplam varlıklarımız Eylül 2014 dönemi sonunda 628.3 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Brüt karımız geçen yılın aynı dönemine göre yaklaşık %26 oranında artarak 235.6 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

2014 yılının Ocak-Eylül döneminde Türkiye toplam alkollü bira ihracatının %48'si Türk Tuborg tarafından gerçekleştirilmiştir. Türk Tuborg yüksek üretim kapasitesi ve ürün kalitesine yönelik yatırımların avantajını elinde tutarak Carlsberg ve Tuborg markalı ürünlerin ihracat pazarlarına gönderilmesi sürecinde Carlsberg Breweries A/S'nin tedarikçisi konumunu sürdürmektedir.

**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*

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

*All decisions resolved at the Ordinary General Assembly meeting on 29 April 2014 were executed. No Extraordinary General Assembly meeting was held in the current year.*

**INFORMATION ABOUT DONATIONS AND  
GRANTS**

None.

**5**

**FINANCIAL POSITION**

*The condensed consolidated financial statements of our Company at 30 Eylül 2014 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 2014 period meets our forecasts and expectations. Total assets are amounted to TL 456.8 million at the end of 2013 whereas TL 628.3 million as at September 2014.*

*Gross profit of the Company was amounted to TL 235.6 million with an increase of approximately 26% compared to the same period of the last year.*

*Türk Tuborg achieved 48% of Turkey's total alcoholic beer exports in the January-September 2014. 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 Carlsberg Breweries A/S's export markets continues.*

**30.09.2014**  
**(TL)**

**31.12.2013**  
**(TL)**

0

0

0

0

0

0



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

<b>RASYOLAR / BASIC RATIOS</b>	<b>30.09.2014 (%)</b>	<b>31.12.2013 (%)</b>
Cari Oran / <i>Current Ratio</i>	1,40	1,29
Likidite Oranı / <i>Acid Test Ratio</i>	1,25	1,06
Karlılık Oranı / <i>Profitability Ratio</i>	0,27	0,22
Aktif Karlılığı / <i>Return on Assets</i>	0,18	0,22
Aktif Devir Hızı / <i>Asset Turnover</i>	0,89	1,01
Mamul Stok Devir Hızı / <i>Product Inventory Turnover</i>	14,12	10,14
Borçlanma Rasyosu / <i>Debt Ratio</i>	0,49	0,49

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

<b>Bin TL</b>	<b>30.09.2014</b>	<b>30.09.2013</b>
<b>Net Satışlar</b>	421.715	332.491
<b>Brüt Kar</b>	235.640	187.109
<b>Esas Faaliyet Karı</b>	107.580	84.469
<b>FVAÖK</b>	138.577	108.976
<b>Net Kar</b>	90.197	70.254
<b>FVAÖK Marjı (%)</b>	33%	33%
<b>Net Kar Marjı (%)</b>	21%	21%

<b>Thousand TL</b>	<b>30.09.2014</b>	<b>30.09.2013</b>
<b>Net Sales</b>	421.715	332.491
<b>Gross Profit</b>	235.640	187.109
<b>Operating Profit</b>	107.580	84.469
<b>EBITDA</b>	138.577	108.976
<b>Net income</b>	90.197	70.254
<b>EBITDA Margin (%)</b>	33%	33%
<b>Net Profit Margin (%)</b>	21%	21%

**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 yapılış yönündedir.

İlgili mevzuata uygun olarak dağıtılabilecek kâr oluşması durumunda; Sermaye Piyasası mevzuatı ve Türk Ticaret Kanunu hükümleri çerçevesinde, Şirketin yıllık dağıtılabilecek 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

**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,*

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

Yönetim Kurulu, kâr dağıtım 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 yeralan hükümlerle belirlenmiştir.

## **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**

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.

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 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 bulunmaktadır.

Bu çerçevede, Komite, 2014 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.

*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..*

## **6**

### **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;*

*a. 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.*

*b. 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 Director's based on the several meeting in 2014 that apart from the risks that exist for every company in the market, no risk that may materially affect the existence, development and continuity of the Company have been noticed.*

**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 öngörülemezliğine odaklanmakta olup, Şirket'in mali performansı üzerindeki potansiyel olumsuz etkilerin en aza indirgenmesini amaçlamıştır.

## **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 öznenle 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

**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.*

## **7**

## **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 upmost attention and consciousness at every stage they are responsible for, 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 processes, by evaulating the feedback from our customers and our suppliers;*
- *To improve all our employees' competencies and*



ve iyileştirme çalışmalarına katılımlarını sağlayarak hedeflerimize ulaşmak,

- Yasal gereklilikleri yerine getirerek sektörel ve teknolojik gelişmeleri sürekli ve sistemli olarak takip etmek,

- Kaliteyi ve Gıda güvenliğini mümkün olan en üst seviyeye çıkarmaktır.

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

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

*achieve our goals by ensuring their participation in development studies ;*

*- To follow up the industrial and technological developments continually and systematically, by applying the legal requirements ,*

*- To reach the highest level of the quality and food security as much as possible.*

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