

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

**31 ARALIK 2013 TARİHLİ
YÖNETİM KURULU
FAALİYET RAPORU**

***BOARD OF DIRECTORS'REPORT
AT 31 DECEMBER 2013***



TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.
2013 YILI
YÖNETİM KURULU RAPORU

2012 yılındaki %2.2'lik büyümeden sonra 2013 yılında da Türkiye ekonomisi büyüme performansını devam ettirerek önceki yıla göre yaklaşık %3.5'lik bir büyümeye ulaşmıştır.

Dünyadaki zorlu ekonomik koşullara ve ihracat pazarlarındaki siyasi belirsizliklere rağmen 2013 yılında Türk Tuborg ihracatında geçen yıla göre TL bazında %8'lik artış sağlayarak Türkiye toplam alkollü bira ihracatındaki ağırlığını devam ettirmiştir. 2013 yılında Türkiye toplam alkollü bira ihracatının %53'ü Türk Tuborg tarafından gerçekleştirilmiştir.

Ürün kalitesine yönelik yatırımlara 2013 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 2013 yılında da korumuştur.

2011 yılından itibaren üstün kaliteli üretimin yanısıra gerçek çeşitliliği de Türk tüketicilerine sunabilmek amacıyla hayata geçirilen Brewmaster (bira üstadı) 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, 2013 yılı faaliyetlerinden yaklaşık 83.5 milyon TL tutarında net dönem karı elde edilmiştir.

Ortaklarımıza, bayilerimize, müşterilerimize, çalışanlarımıza ve şirketimizin kuruluşundan bu yana bizi destekleyen diğer tüm menfaat sahiplerine teşekkür etmek istiyoruz. 2014 yılının şirketimize, ortaklarımıza, müşterilerimize ve çalışanlarımıza başarı getirmesini diliyoruz.

Saygılarımızla,
Yours faithfully,

YÖNETİM KURULU
BOARD OF DIRECTORS

TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.
2013
BOARD OF DIRECTORS' REPORT

Following the 2.2% of economic growth in 2012, the Turkish economy kept its growing performance in 2013 and reached to approximately 3.5% as compared to previous year.

Despite the difficult challenging conditions all over the world and political uncertainty in export markets, Turk Tuborg achieved a 8% increase in its exports on Turkish lira basis in 2013 as compared to the last year. Being a major player in total alcoholic beer exports of Turkey, Turk Tuborg achieved 53% of Turkey's total alcoholic beer exports in 2013.

Investment projects focusing on product quality continued in 2013 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 2013.

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 continued to be introduced to consumers. 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 generating favorable sales results.

As a result of all such efforts, the Company has generated approximately TL 83.5 million net profit in 2013.

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 2014 shall bring success to our company, shareholders, customers and employees.

GENEL BİLGİLER

GENERAL INFORMATION

RAPORUN DÖNEMİ
01.01.2013-31.12.2013

PERIOD COVERED
01.01.2013-31.12.2013

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

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

TİCARET SİCİL NUMARASI
30108-K-306

TRADE REGISTRY NUMBER
30108-K-306

İLETİŞİM BİLGİLERİ
Telefon : 0-232-399 20 00
Faks : 0-232 436 19 04
e-posta : info@turktuborg.com.tr
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 : 500.000.000 TL
Çıkarılmış Sermaye: 322.508.253 TL
Ortak Sayısı: Yaklaşık 3000.

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

SERMAYE YAPISI
CAPITAL STRUCTURE

Sermaye Payı (TL)
Share in Capital
(TL)

Sermayedeki Oranı (%)
Participation Rate (%)

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

308.597.141
13.911.112
322.508.253

95,69
4,31
100,00

OY HAKLARI

VOTING RIGHTS

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

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

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

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

DENETÇİLER

AUDITORS

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

**TÜRK TUBORG
ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERİ**

**TURK TUBORG
KEY MANAGEMENT**

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

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

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

Ocak- Aralık 2013 döneminde Türk Tuborg ve bağlı ortaklığı konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş.'de toplam ortalama 630 kişi personel istihdam edilmiştir.

Average number of people employed in Turk Tuborg and its subsidiary Tuborg Pazarlama A.Ş. is 630 in the period of January- December 2013.

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

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

2

YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR

REMUNERATIONS FOR BOARD OF DIRECTORS AND KEY MANAGEMENT

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

Remunerations for Board of Directors and key management are set in line with our compensation policy announced in the corporate website. It has been decided on 2013 General Assembly meeting that yearly gross 10.000 USD attendance fee to be paid for each Independent Board Member, and no payment to be made to other members of the Board of Directors. Key management includes general manager, vice presidents and directors. The compensation of these managers is TL 7.919.388.

Üst düzey yöneticiler, genel müdür, başkan yardımcıları ve direktörlerden oluşmaktadır. Bu yöneticilere toplam 7.919.388 TL ödenmiştir.

ŞİRKET'İN ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

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

Üretim sürecinde ortaya çıkan atıl mayanın bira geri kazanım tesisinde tekrar değerlendirilmesi sağlanmış ve bunun sonucunda çevresel etki ve maliyetler azaltılmıştır.

ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

ORTAKLIĞIN FAALİYET GÖSTERDİĞİ SEKTÖR VE BU SEKTÖR İÇİNDEKİ YERİ

1969 yılında Danimarka kökenli Tuborg Breweries Ltd. ortaklığı ile kurulan Türk Tuborg, Türkiye'nin ilk özel birasının üreticisi olmasının yanı sıra, 40 yılı aşan tarihinde daima 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. 2013 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 dönemindeki son ÖTV artışı 31 Aralık 2013 tarihinde gerçekleştirilmiş ve %5 alkol seviyesinde 1 hektolitreye biranın ÖTV'si 370 TL'ye yükselmiştir.

RESEARCH AND DEVELOPMENT STUDIES

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

Surplus yeast generated during the production has started to be processed at beer recovery plant and accordingly environmental effects and cost have been reduced

COMPANY OPERATIONS AND IMPORTANT DEVELOPMENTS

INDUSTRIAL SEGMENT AND RELATIVE POSITION

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

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

Products produced by Turk Tuborg are sold through direct sales organization and dealers all over Turkey by its subsidiary Tuborg Pazarlama A.S.. Corona, Leffe Brune, Leffe Blonde, 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 2013.

The last increase in the excise duty in the current period has been made on 31 December 2013 and excise duty of one hectolitre of beer with 5% ABV has risen up to TL 370.

YATIRIMLAR

2013 yılında yapılan yatırımlardan başlıcaları aşağıdaki gibidir:

- Şişe dolum hattı ve altyapı yatırımı
- Fermantasyon tankları yatırımı

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 : 128.809.200 TL
Share Capital of Subsidiary : TL 128.809.200

Bağlı Ortaklığın Faaliyet Konusu : Bira ve meşrubat satış, pazarlama ve dağıtım
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%

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

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

CAPITAL INVESTMENTS

Main investment projects in 2013 are as follows:

- Bottle filling and infrastructure investment
- Fermentation tanks investment

INTERNAL CONTROL MECHANISM AND INTERNAL AUDIT ACTIVITIES

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

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

DIRECT OR INDIRECT AFFILIATES OF THE COMPANY AND ITS SHARES

Subsidiary

Tuborg Pazarlama A.Ş. (*)

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 dağıtım
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%

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

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

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

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

2013 yılı içerisinde değişik kamu kurumlarının olağan denetimler yapılmış olup tarafımıza resmi olarak yapılmış önemli bir bildirim bulunmamaktadır.

Bununla birlikte, 2008 ve 2009 yıllarını kapsayan vergi incelemesine ilişkin bildirim 11 no'lu konsolide finansal tablo dipnotunda açıklanmıştır.

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

Following the regular audits performed in 2013 by several legal authorities, no major legal notification was submitted to our company. On the other hand, in relation to the tax inspection covering 2008 and 2009, related disclosure has been provided at Note 11 to the consolidated financial statements.

**ŞİRKET ALEYHİNE AÇILAN ÖNEMLİ
DAVALARA İLİŞKİN BİLGİLER**

Yoktur.

**INFORMATION ABOUT SIGNIFICANT LAWSUITS
AGAINST THE COMPANY**

None.

**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**

18 Haziran 2013 tarihinde yapılan 2012 yılı 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 31 Aralık 2013 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.

2013 yılının Ocak-Aralık döneminde sergilediğimiz mali performans, öngörülerimizi ve beklentilerimizi teyid eder niteliktedir. 2012 yılında 335.3 milyon TL olan toplam varlıklarımız 2013 yılında 456.8 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Brüt karımız geçen yılın aynı dönemine göre %56 oranında artarak 255.2 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Türkiye toplam alkollü bira ihracat rakamlarına bakıldığında, 2013 yılında Türk Tuborg'un %53' lük bir payı olduğu görülmektedir.

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

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 18 June 2013 were executed. No Extraordinary General Assembly meeting was held in the current year.

**INFORMATION ABOUT DONATIONS AND
GRANTS**

None.

5

FINANCIAL POSITION

The consolidated balance sheet and income statements of our Company at 31 December 2013 which have been prepared in compliance with the Capital Market Board regulations are provided with this report.

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

Financial performance of the Company in period of January-December 2013 meets our forecasts and expectations. Total assets are amounted to TL 335.3 million in 2012 whereas TL 456.8 million in 2013. Gross profit of the Company is amounted to TL 255.2 million with an increase of 56% compared to the same period of the last year.

In Turkey' s total alcoholic beer export, Turk Tuborg has a share of 53% in 2013.

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.

31.12.2013
(TL)

31.12.2012
(TL)

0

0

0

0

0

0

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

RASYOLAR / BASIC RATIOS	31.12.2013 (%)	31.12.2012 (%)
Cari Oran / <i>Current Ratio</i>	1,29	1,06
Likidite Oranı / <i>Acid Test Ratio</i>	1,06	0,83
Karlılık Oranı / <i>Profitability Ratio</i>	0,22	0,09
Aktif Karlılığı / <i>Return on Assets</i>	0,22	0,09
Aktif Devir Hızı / <i>Asset Turnover</i>	1,01	0,97
Mamul Stok Devir Hızı / <i>Product Inventory Turnover</i>	10,14	11,38
Borçlanma Rasyosu / <i>Debt Ratio</i>	0,49	0,53

FİNANSAL DURUMA İLİŞKİN KARŞILAŞTIRMALI TABLO
COMPARATIVE SCHEDULE RELATED TO FINANCIAL POSITION

Bin TL	31.12.2013	31.12.2012
Net Satışlar	461.410	325.054
Brüt Kar	255.173	163.392
Faaliyet Karı	103.912	38.785
FVAÖK	138.219	65.061
Net Kar	83.521	41.266
FVAÖK Marjı (%)	30%	20%
Net Kar Marjı (%)	18%	13%

Thousand TL	31.12.2013	31.12.2012
Net Sales	461.410	325.054
Gross Profit	255.173	163.392
Operating Profit	103.912	38.785
EBITDA	138.219	65.061
Net income	83.521	41.266
EBITDA Margin (%)	30%	20%
Net Profit Margin (%)	18%	13%

KAR DAĞITIM POLİTİKASI

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

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

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

DIVIDEND DISTRIBUTION POLICY

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

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

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

RİSKLER VE YÖNETİM ORGANININ DEĞERLENDİRMESİ

RİSK YÖNETİMİ

Risk Yönetim Politikası

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

Riskin Erken Saptanması Komitesi Çalışmaları

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

Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin sorumlulukları aşağıdadır.

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, 2013 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 kullandığı kredilerden 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.

RISKS AND EVALUATION OF BOARD OF DIRECTORS

RISK MANAGEMENT

Risk Management Policy

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

Studies of Early Determination of Risk Committee

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

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

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 2013 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.

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.

TTK 199. madde kapsamında hakim ve bağlı ortaklıklar ile ilişkileri açıklayan rapor hakkında bilgi

Şirket Yönetim Kurulu tarafından TTK 199. madde kapsamında hakim ve bağlı ortaklıklar ile ilişkilerimizi açıklayan raporun sonuç kısmı şu şekildedir.

“Şirketimizin hakim ortağı ve hakim ortağın ortaklıkları ile 2013 yılı içinde yapmış olduğu tüm işlemlerde, işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veya alınmasından kaçınıldığı anda tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre her bir işlemde uygun bir karşı edim sağlandığı ve şirketi zarara uğratabilecek alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığı ve bu çerçevede denkleştirmeyi gerektirecek herhangi bir işlem veya önlemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.”

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.

Information concerning the report on transactions with the parent company and its affiliates in accordance with the article 199 of TCC

The conclusion paragraph of the report prepared by the Board of Directors concerning the transactions with the parent company and its affiliates in accordance with the article 199 of TCC is as follows:

“A counter action has always been provided appropriately for operations conducted with the parent company and its affiliates in 2013, in accordance with the situation and conditions known to us at the moment when such operations are performed or measures are taken or refrained to be taken; there is no measures taken or refrained to be taken which are likely to damage the company; and there are no operation or measures to require settlement under this framework”

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.



Kalite ve Gıda Güvenliği Politikası

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

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

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

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

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 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 ;*
- *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



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

BÖLÜM I - KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.Ş.'nin ("Türk Tuborg" ve "Şirket") 2013 yılına ait Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu Sermaye Piyasası Kurulu'nun 27.01.2014 tarih ve 2/35 sayılı kararı uyarınca, 2014/2 sayılı Kurul Bülteninde belirtildiği gibi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 01.02.2013 tarih ve 2013/4 sayılı bülteninde ilan ettiği formata uygun olarak hazırlanmıştır.

Uygulanması zorunlu olup uygulanmayan herhangi bir ilke bulunmamaktadır. Bununla birlikte, Şirket Üçüncü Grup'da yer alması sebebiyle, Kurumsal Yönetim Tebliği'nin ("Tebliğ") 6.1 maddesinde belirtilen istisnadan yararlanmakta olup bağımsız yönetim kurulu üye sayısı iki olarak uygulanmakta ve ayrıca, Tebliğ'in 5.5 maddesi uyarınca 4.3.7 numaralı ilkenin üçüncü fıkrası ile 4.3.8 numaralı ilkenin ikinci fıkrası uygulanmamaktadır.

Uygulanması zorunlu olmayan ilkelerden; 1.3.10 numaralı ilkede bahsedilen bağış ve yardımlara ilişkin politika Şirket'in rutin bağış işlemlerinin olmaması nedeniyle henüz oluşturulmamıştır. 1.3.11 numaralı ilke Şirket'in Genel Kurulu Çalışma Esas ve Usulleri Hakkında İç Yönerge'nin 5.1 maddesi çerçevesinde uygulanmaktadır. 1.5.2 numaralı ilke TTK'da belirtilen azınlık payları tanımı çerçevesinde uygulanmaktadır. Kar Payı Tebliği'ni çerçevesinde 1.6.2 numaralı ilke üzerinde yapılan çalışmaların 2014 yılındaki ilk olağan genel kurul toplantısında ortakların onayına sunulması planlanmaktadır. 2.1.3 numaralı ilke doğrultusunda Şirket'in faaliyet raporu, kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporu, bilgilendirme politikası, kar dağıtım politikası ve ücret politikası İngilizce olarak kurumsal internet sitesinde yayınlanmakta olup diğer içeriğin çevirisi üzerinde çalışmalar devam etmektedir. 3.1.2 numaralı ilkede bahsedilen tazminat politikası henüz oluşturulmamıştır. 3.5.1 ve 4.2.8 numaralı ilkeler üzerinde çalışmalar devam etmekte olup henüz uygulanmamıştır. Şirket yönetim kurulunda iki tane kadın üye bulunmakta olup 4.3.9 numaralı ilkede bahsedilen oran ve politika uygulanmamıştır. Mevcut yönetim kurulu üye sayısı nedeniyle 4.5.5 numaralı ilke uygulanmamıştır. Ayrıca gizlilik çerçevesinde 4.6.5 numaralı ilke uygulanmamıştır.

BÖLÜM II - PAY SAHİPLERİ

2.1 Yatırımcı İlişkileri Bölümü:

18 Mart 2009 tarihi itibarı ile kurulan "Yatırımcı İlişkileri" bölümü yöneticiliğini Mali İşler Müdürü Evren Kılınçpınar yapmakta olup Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansına sahiptir. Yatırım ilişkileri bölümü yöneticisi Finanstan Sorumlu Başkan Yardımcısı'na (CFO) bağlı çalışmaktadır.

İletişim Bilgileri:

Tel: 0 232 399 21 36

Fax: 0 232 436 19 04

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

İlgili birimin başlıca görevleri:

- * Yatırımcılar ile ortaklık arasında yapılan yazışmalar ile diğer bilgi ve belgelere ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak,
- * Ortaklık pay sahiplerinin ortaklık ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlamak
- * Genel kurul toplantısı ile ilgili olarak pay sahiplerinin bilgi ve incelemesine sunulması gereken dokümanları hazırlamak ve genel kurul toplantısının ilgili mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer ortaklık içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlayacak tedbirleri almak
- * Kurumsal yönetim ve kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü husus da dahil olmak üzere sermaye piyasası mevzuatından kaynaklanan yükümlülüklerin yerine getirilmesini gözetmek ve izlemektir.

Yatırımcı ilişkileri bölümü tarafından yürütülen faaliyetlere ilişkin rapor, Tebliğ'in yürürlük tarihine ilişkin açıklamaları doğrultusunda Yönetim Kurulu'na sunulacaktır.

Dönem içinde belli zamanlarda pay sahiplerinden telefonla bilgi talebi gelebilmekte olup gereken cevaplar sözlü olarak verilmektedir. Dönem içinde herhangi bir yazılı talep gelmemiştir.

2.2 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. 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.

2.3 Genel Kurul Toplantıları:

Olağan Genel Kurul toplantısı 18 Haziran 2013 tarihinde Şirket merkezinde yapılmıştır. Şirket ana sözleşmesine göre olağan ve olağanüstü genel kurul toplantılarında toplantı nisabı TTK ve SPK hükümlerine tabidir. 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 bulunmadığı hususu ortakların bilgisine sunulmuştur.

2.4 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 yönetimde temsil edilmemektedir. Azınlık payları TTK'da belirtilen tanım doğrultusunda uygulanmakta olup esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir şekilde belirlenmemiştir.

2.5 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 yer alan 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 sitesi vasıtasıyla kamuya duyurulmaktadır.

2.6 Payların Devri:

Şirketin ana sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan hükümler bulunmamaktadır.

BÖLÜM III - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

3.1 Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği:

Şirket'in kurumsal internet sitesi adresi www.turktuborg.com.tr'dir. Tebliğ'in 2.1 numaralı ilkesinde belirtilen hususlar internet sitesinde yer almaktadır. Şirket'in faaliyet raporu, kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporu, bilgilendirme politikası, kar dağıtım politikası ve ücret politikası İngilizce olarak kurumsal internet sitesinde yayınlanmakta olup diğer içeriğin çevirisi üzerinde çalışmalar devam etmektedir.

3.2 Faaliyet Raporu:

31 Aralık 2013 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin faaliyet raporunda Tebliğ'in 2.2 no'lu ilkesinde sayılan bilgilere yer verilmiştir.

BÖLÜM IV - MENFAAT SAHİPLERİ

4.1 Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi:

Menfaat sahipleri, ticari sır niteliğinde bulunan hususlar haricinde kendilerini ilgilendiren konularda toplantılara davet edilmek suretiyle bilgilendirilmektedir. 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.

4.2. 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.

4.3 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 kademedeki 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 ortamı 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.

4.4 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

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.

Şirket etik kuralları kurumsal internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmamıştır.

BÖLÜM V - YÖNETİM KURULU

5.1 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 aday gösterilmiş olup ilgili bağımsızlık beyanları 1 Haziran 2012 tarihli beyan ile Yönetim Kurulu'na bildirilmiştir. 31 Aralık 2013 tarihinde sona eren hesap döneminde söz konusu bağımsızlık kriterlerini 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.

Mevcut yönetim kurulunda iki kadın üye bulunmakta olup kadın üye oranı için belirlenen hedef oran veya politika bulunmamaktadır.

5.2 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 tercümeleri 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 8 defa toplanmıştır. Yönetim Kurulu sekreteryası bulunmamaktadır. Toplantılara genellikle bütün üyeler katılmaktadır. 2013 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. Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecekleri zarara ilişkin henüz bir sigorta yapılmamış olup konu üzerinde çalışmalar devam etmektedir.

5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde 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 Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi ise yılda en az 4 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.

5.4 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.

5.5 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.

5.6 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. 2013 yılında yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine yıllık brüt 10.000 ABD Doları huzur hakkı ödenmesine, diğer Yönetim Kurulu üyelerine ise herhangi bir ücret ödenmemesine karar verilmiştir.

Üst düzey yöneticiler, genel müdür, başkan yardımcıları ve direktörlerden oluşmakta olup bu yöneticilere sağlanan faydalar aşağıdaki gibi olup gizlilik çerçevesinde kişi bazında açıklama yapılmamaktadır:

	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	7.633.439
İşten çıkarılma nedeniyle sağlanan faydalar	-
İşten ayrılma sonrası faydalar	-
Hisse bazlı ödemeler	-
Diğer	285.949
	7.919.388

Şirket Yönetim Kurulu tarafından onaylanıp 28 Haziran 2012 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulan “Ücret Politikası” kurumsal internet sitesinde kamuya duyurulmuştur. Söz konusu ücret politikası internet sitesi vasıtasıyla kamu erişimine açık olması sebebiyle genel kurul toplantısı gündeminde ayrı bir madde olarak pay sahiplerinin bilgisine sunulmamıştır

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

PART 1- STATEMENT OF COMPLIANCE WITH CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES

Corporate governance principles compliance report of Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.Ş. (“Türk Tuborg” or the “Company”) at 2013 has been prepared in conformity with the template announced by Capital Markets Board dated 01.02.2013 numbered 2013/4 based on the decision by Capital Markets Board dated 27.01.2014 numbered 2/35, as indicated at the Board announcement numbered 2014/2.

There is not any mandatory principle that is not complied by the Company. On the other hand, as being a Company at the Third Category, the Company benefited from the exemption mentioned at article 6.1 of Corporate Governance Communique (the “Comunique”) and accordingly the number of independent board members is executed as two. In addition, in accordance with article 5.5 of the Communique, third paragraph of the principle numbered 4.3.7 and second paragraph of the principle numbered 4.3.8 were not executed.

Regarding the principles that are not mandatory, the policy for donations mentioned at the principle numbered 1.3.10 was not prepared yet as the Company does not provide donations regularly. The principle numbered 1.3.11 was executed in accordance the article 5.1 of “Internal Directive Regarding Working Principles and Procedures of General Assembly”. The principle numbered 1.5.2 was executed in compliance with the definition of minority rights provided at TCC. The work on the principle numbered 1.6.2 in accordance with Profit Distribution Communique is planned to be submitted to the approval of first general assembly meeting in 2014. In accordance with the principle numbered 2.1.3, English version of the annual report, corporate governance principles compliance report, public announcement policy, profit distribution policy and compensation policy were published at the corporate website while the translation of the other content is still continued. Indemnity policy mentioned at the principle numbered 3.1.2 was not yet prepared. The works on the principles numbered 3.5.1 and 4.2.8 are still continued and are not yet executed. There are two women board members at the board of directors and the ratio and the policy mentioned at the principle numbered 4.3.9 were not executed. Due to the current number of board of directors, the principle numbered 4.5.5 was not applied. In addition, due to the confidentiality concerns, the principle numbered 4.6.5 was not executed.

PART 2 - SHAREHOLDERS

2.1 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. The executive at investor relations department reports the finance vice president (CFO).

Contact:

Phone: 0 232 399 21 36

Fax: 0 232 436 19 04

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

Duties of the Department:

- * To ensure that the correspondence, related documents and records between the company and investors are maintained in a reliable, secure, and up-to-date manner,
- * To respond to written inquiries raised by the shareholders,
- * To prepare all documents related with general assembly meetings for the review of shareholders and 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,
- * To supervise that all responsibilities arised from capital market regulation are met including corporate governance and public disclosure issues.

The report on the activities of investor relations department is to be submitted to Board of Directors in accordance with the transition article of the Communique.

At certain times during the period, shareholders request information by telephone and any necessary responses are verbally provided. There is not any written request during the year.

2.2 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 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.

2.3 General Assembly meetings:

The ordinary General Assembly meeting was held on 18 June 2013. The meeting quorum is subject to the articles of TCC and CMB. 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. Shareholders were informed that there were not any donations provided in the current period.

2.4 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 while they are represented at the management. The definition of minority shares at TCC was accepted and therefore it is not defined by the article of association at a lower rate than one-twentieth of total shares.

2.5 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 the corporate website.

2.6 Transfer of Shares:

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

PART III - PUBLIC DISCLOSURE AND TRANSPARENCY

3.1 The Corporate Website and its Contents:

The corporate website of the Company is www.turktuborg.com.tr. The content mentioned at the principle numbered 2.1 of the Communique was provided at the website. English version of the annual report, corporate governance principles compliance report, public announcement policy, profit distribution policy and compensation policy were published at the corporate website while the translation of the other content is still continued.

3.2 Annual Report:

All required information listed at article 2.2 of Corporate Governance Principles has been provided at the annual report for year ended 31 December 2013.

PART IV - STAKEHOLDERS

4.1 Information to Stakeholders:

Stakeholders are kept informed via the related meetings held while considering the issues of confidentiality. 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.

4.2 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.

4.3 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.

4.4 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.

The code of conduct was not published at the corporate website.

PART V - BOARD OF DIRECTORS

5.1 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 Türk 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 2013.

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.

There are two women board members at the board of directors and there is not any the ratio for woman board and the related policy.

5.2 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 8 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 2013 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 is not any insurance policy against the risk of company loss that may be caused by the faulty actions of board members during the execution of their duties and the work on such insurance policy is still continued.

5.3 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 and Early Determination of Risk Committee meet at least 4 times in a 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.

5.4 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.



5.5 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.

5.6 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 2013 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 2013
Short-term employee benefits	7.633.439
Post-employment benefits	-
Termination benefits	-
Share-based payments	-
Other	285.949
	<hr/> 7.919.388

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. As it is made public via the corporate website, it is not further submitted to the attention of shareholders as an individual agenda item at the general assembly meeting.

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.

.....