

# TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.

## YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

*BOARD OF DIRECTORS'  
ANNUAL REPORT*

## İÇİNDEKİLER CONTENTS

<b>YÖNETİM KURULU RAPORU</b>	<b>1-9</b>	<i>BOARD OF DIRECTORS' REPORT</i>
<b>KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU</b>	<b>10-25</b>	<i>CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES COMPLIANCE REPORT</i>

**TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.**  
**2009 YILI**  
**YÖNETİM KURULU RAPORU**

2008 yılı ortalarında yurtdışı finansal piyasalarda ortaya çıkan ve 2009 yılında başta reel sektör olmak üzere Türkiye'yi de olumsuz etkileyen ekonomik kriz neticesinde yaklaşık %6'lık bir ekonomik küçülme gerçekleşmiştir.

Dünyadaki zorlu ekonomik koşullara rağmen 2009 yılında Türk Tuborg ihracatında geçen yıla göre TL bazında %41'lik artış sağlanmıştır. Global krizin etkilerinin devam etmesine rağmen Türk Tuborg Türkiye toplam bira ihracatına ağırlığını koymuştur. 2008 yılında Türkiye toplam bira ihracatının %45'i Türk Tuborg tarafından gerçekleştirilmiş iken 2009 yılında bu rakam %48'e çıkmıştır.

Ürün kalitesine yönelik başta yeni maya tesisi ve bira tanklarının kaplanması yatırımları olmak üzere birçok yatırım devreye alınmış olup söz konusu tüm kalite çalışmaları neticesinde Carlsberg üreticileri arasında yapılan uluslararası tat testi sonuçlarına göre 2009 sonunda Carlsberg ve Tuborg markalarında üst sıralara yerleşilmiştir. Ayrıca, mevcut satınalma sözleşmelerinin gözden geçirilmesi ve kıyaslama çalışmaları neticesinde üretim maliyetinde ciddi avantajlar sağlanmıştır.

Tuborg, Carlsberg ve Skol markaları sezon öncesi çizgi altı iletişim ile desteklenmeye devam edilmiş ve özellikle Skol ekonomi segmentindeki liderliğini 2009 yılında da sürdürmüştür.

Tüm bu çalışmaların sonucunda, 2009 yılı faaliyetlerinden yaklaşık 5 milyon TL tutarından faaliyet karı elde edilmiştir.

Ortaklarımıza, bayilerimize, müşterilerimize, çalışanlarımıza ve şirketimizin kuruluşundan bu yana bizi destekleyen diğer tüm menfaat sahiplerine teşekkür etmek istiyoruz. 2010 yılının şirketimize, ortaklarımıza, müşterilerimize ve çalışanlarımıza başarı getirmesini diliyoruz.

**TÜRK TUBORG BREWING AND MALTING INC.**  
**2009**  
**BOARD OF DIRECTORS' REPORT**

*Global economic crisis emerged in mid 2008 in global financial markets affected the Turkish manufacturing industry negatively during 2009 causing an economic shrinkage of 6%.*

*Despite the difficulty in global economy, export revenue of Türk Tuborg has increased by 41% in TL terms in 2009 compared to the previous year. Türk Tuborg has accomplished a major share in Turkish beer exports while the global economic crisis continued. Tuborg's share in Turkish beer exports increased from 45% to 48% in 2009.*

*As a result of several investment projects focused on product quality such as coating improvement project and new yeast plant, Carlsberg and Tuborg brands ranked at the top end of the international taste testings among other Carlsberg plants in 2009. In addition, significant cost saving advantages were created as a result of the review of purchasing agreements and benchmarking activities.*

*Tuborg, Carlsberg and Skol brands have continued to be supported with below the line communication since the start of the season. Skol brand has maintained its leadership position in economy segment during 2009.*

*As a result of all such efforts, the Company has generated approximately 5 million TL operating profit in 2009.*

*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 2010 shall bring success to our company, shareholders, customers and employees.*

Saygılarımızla,  
*Yours faithfully,*  
**YÖNETİM KURULU**  
**BOARD OF DIRECTORS**

**GENEL YÖNETİM BİLGİLERİ**  
**GENERAL INFORMATION ON MANAGEMENT**

**GİRİŞ I INTRODUCTION**

**RAPORUN DÖNEMİ A PERIOD COVERED BY REPORT**

01.01.2009-31.12.2009

01.01.2009-31.12.2009

**ORTAKLIĞIN ÜNVANI B NAME OF ORGANIZATION**

TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.

TÜRK TUBORG BREWING AND MALTING INC.

**YÖNETİM KURULU C BOARD OF DIRECTORS**

<b>Adı Soyadı / Name</b>	<b>Ünvanı / Title</b>	<b>Görev Süresi / Period to serve</b>
Roni Kobrovsky	Yönetim Kurulu Başkanı <i>Chairman of the Board</i>	26.05.2009 - 26.05.2012
Joav Asher Nachshon	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı <i>Deputy Chairman of the Board</i>	26.05.2009 - 26.05.2012
Shlomo Graziani	Üye <i>Board Member</i>	26.05.2009 - 26.05.2012
Benjamin Haim Rotenberg	Üye <i>Board Member</i>	26.05.2009 - 26.05.2012

Yönetim Kurulu Üyelerinin görev ve yetkileri Esas Mukavele'nin 10 ve 11. maddelerinde belirtilmiştir.

*The roles and responsibilities of the Board Members are defined in articles 10 and 11 of the Articles of Association.*

**DENETÇİLER D AUDITORS**

<b>Adı Soyadı / Name</b>	<b>Ünvanı / Title</b>	<b>Görev Süresi / Period to serve</b>
Haydar Gökçek	Denetçi <i>Auditor</i>	26.05.2009 - 26.05.2010
Mustafa Ersun Bayraktaroğlu	Denetçi <i>Auditor</i>	26.05.2009 - 26.05.2010

Denetçilerin görev ve yetkileri Esas Mukavele'nin 14. Maddesinde açıklanmıştır.

*The roles and responsibilities of the Auditors are defined in Article 14 of the Articles of Association.*

## SERMAYE İLE İLGİLİ BİLGİLER E INFORMATION ON CAPITAL

Kayıtlı Sermaye : 400.000.000 TL

*Registered Capital* : TRY 400.000.000

Çıkarılmış Sermaye: 99.971.560 TL

*Issued Capital* : TRY 99.971.560

Ortak Sayısı: Yaklaşık 2000 kişidir.

*Number of shareholders*: Approximately 2000 people.

Hisse Senedi Piyasa Fiyatı :

1 TL nominal değerdeki hisse senetlerinin piyasa fiyatları 0,79 – 2,98 TL arasında işlem görmüştür.

*Market Price of Shares*:

*Shares with nominal values of TRY 1 have been traded at market price of TRY 0,77 – 2,98.*

### Temettü Dağıtımı

### *Dividend Distribution*

#### Yıllar / Years

#### Hisse Başına / Per Share

2006

-

2007

-

2008

-

### Ortaklık Sermayesi

### *Share Capital*

#### İsim

#### *Name*

#### Sermaye Payı (TL)

#### *Share in Capital (TRY)*

#### Sermayedeki Oran (%)

#### *Participation Rate (%)*

International Beer Breweries Ltd. (“IBBL”)

95.659.375

95,69

Diğer/Others

4.312.185

4,31

**99.971.560**

**100,00**

### Bağlı Ortaklık

### *Subsidiary*

Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş. (“Bimpaş”)

*Bimpaş Beer and Soft Beverages Marketing Inc.*

Bağlı Ortaklığın Sermayesi

: 128.809.200 TL

*Share Capital of Subsidiary*

: TRY 128.809.200

Bağlı Ortaklığın Faaliyet Konusu

: Bira ve meşrubat satış, pazarlama ve dağıtımı

*Nature of Operations of Subsidiary*

: *Sales, marketing and distribution of beer and soft drinks*

Bağlı Ortaklığın Tutarı

: 128.719.162,15 TL

*Amount of Investment to Subsidiary*

: TRY 128.719.162,15

Bağlı Ortaklığın Oranı

: %99,93

*Participation Rate to Subsidiary*

: 99,93%

Bağlı Ortaklıktan Alınan Kar Payı:

Yıllar

Alınan Kar Payı (TL)

*Dividend received from Subsidiary*

Years

*Dividend Received (TRY)*

2006

0

2007

0

2008

0

## İştirakler

Desa Enerji Elektrik Üretimi Otoprodüktör Grubu A.Ş.

İştirakin Sermayesi <i>Share Capital of Investment</i>	:	33.200.000 TL TRY33.200.000
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 TRY 1.344.000
İştirakin Oranı <i>Participation Rate to Investment</i>	:	%4,048 4,048%
İştirakten Alınan Kar Payı: <i>Dividend received from Investment</i>	:	Yıllar Years 2006 2007 2008

## Investments

*Desa Energy Electricity Production Autoproducer Group Inc.*

Alınan Kar Payı (TL) <i>Dividend Received (TRY)</i>	
0	
0	
0	

Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Ticaret A.Ş.

İştirakin Sermayesi <i>Share Capital of Investment</i>	:	240.000 TL TRY 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 TRY 3.200
İştirakin Oranı <i>Participation Rate to Investment</i>	:	%1,33 1,33%

*Bintur Tourism and Catering Services Trading, Inc.*

İştirakten Alınan Kar Payı:  
*Dividend received from Investment*

Yıllar Years	Alınan Kar Payı (TL) <i>Dividend Received (TRY)</i>
2006	0
2007	8.870
2008	1.625

## 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 yıllık tarihinde daima bira pazarına yenilikleri getiren öncü bir firma olmuştur.

Şirket'in toplam ihraç edilmiş sermayesinin %95,69'unu temsil eden 9.565.937.431,8 adet hisse ile Bimpaş'ın toplam sermayesinin %0,067'sini temsil eden 1.741.495 adet hisse Carlsberg Breweries A/S tarafından International Beer Breweries Ltd'ye 23 Ekim 2008 tarihi itibarıyla devredilmiştir.

## F 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 40-year history as well as being the very first private beer producer in Turkey.*

*9,565,937,431.8 units of shares representing 95.69% of the total issued share capital of the Company, and 1,741,495 units of shares corresponding to 0.067% of the total share capital of Bimpaş, were transferred by Carlsberg Breweries A/S to International Beer Breweries Ltd as of 23 October 2008.*

Türk Tuborg tarafından üretilen ürünlerin satışı Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş. tarafından tüm Türkiye’de merkez satış teşkilatımız veya bayilerimiz aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. 2009 yılında Türk Tuborg portföyünde; premium bira segmentinde Carlsberg, T-beer ve Tuborg Mexicana, standart segmentte Tuborg Gold, Tuborg Fıçı, Tuborg Spesyal, Tuborg Gren ve Troy, ekonomik bira segmentinde ise Skol ve Venüs markaları yer almaktadır.

2003 yılı Ocak ayından itibaren yapılmaya başlanan yüksek ÖTV zamları sonucunda, Türk Tuborg çok zor koşullar altında rekabet etmeye devam etmektedir. Avrupa’daki benzerlerine göre oldukça yüksek oranlarda seyreden ÖTV’deki son artış 31.12.2009 tarihinde gerçekleştirilmiş ve Türkiye’de litrede 5% alkol seviyesinde 1 hektolitreye biranın ÖTV’si 175 TL’ye yükselmiştir. Bu durumda 1 hl biraya ödenen ÖTV Almanya’nın 9 katı ve İspanya’nın 8 katı olarak gerçekleşmektedir.

2009 yılında Türk Tuborg'un ürünlerinin pazarlanması ve satışını ilgilendiren Rekabet Kurulu'nun (satış noktaları ile akdedilen sözleşmelerdeki münhasırlığa dair hükümlere tanınan) muafiyetin kaldırılmasına ilişkin kararı da Türk Tuborg’u olumsuz etkilemeye devam etmiştir.

*Products produced by Turk Tuborg are sold through direct sales organization and dealers all over Turkey by Bimpas Bira ve Mesrubat Pazarlama A.S.. Carlsberg, T-beer and Tuborg Mexicana brands are 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.*

*As a result of significant excise duty increases – started as of Jan 2003 - Turk Tuborg continued competing under difficult circumstances. The latest increase in excise duty which moves at rather higher percentages compared to its equals in Europe took place on 31.12.2009 and excise duty of one hectolitre of beer with 5% ABV rose up to 175 TL in Turkey. In this case, the excise duty paid for 1 hl of beer is 9 times higher than that in Germany and 8 times higher than that in Spain.*

*Removal of exclusivity rights for sales and marketing activities in outlets with a Competition Board decision continued to affect Turk Tuborg in domestic market negatively in 2009.*

## FAALİYETLER II OPERATIONS

### YATIRIMLAR A CAPITAL INVESTMENTS

2009 yılında ürün kalitesine ve üretim verimliliğine yönelik birçok proje devreye alınmış olup başlıcaları aşağıdaki gibidir:

- Yeni Maya Tesisi
- BBT ve CCV Tankları İç Yüzey Kaplamalarının Yenilenmesi
- Binaların Yangından Korunması Yasasına Uyum Projesi
- Yardımcı Tesisler Master Plan Projesi
- Trafo Odaları Ana Dağıtım Panoları ve Devre Kesicilerinin Yenilenmesi
- Kutu ve Şişe Dolum Hatları İçin Kurutucu Montajları
- Emisyon İzni Güncellenmesi

*Completed investment projects focusing on product quality and production efficiency in 2009 are:*

- *New Yeast Plant*
- *Internal Coating Improvement of BBT's and CCV's*
- *Compliance to Regulation on Prevention of Buildings from Fire*
- *Utilities Master Plan Feasibility*
- *Yardımcı Tesisler Master Plan Projesi*
- *Renewal of the Electrical Cabinets and Circuit Breakers in Transformer Rooms*
- *Drying Systems for Can and Glass Lines*
- *Renewal of Emission Permit*

**31.12.2009 kapasite kullanım oranları %** *Ratio of capacity usage at 31.12. 2009*  
Bira 69 *Beer*  
Malt 64 *Malt*

	<b>Son iki yılda üretilen ürünlerin mukayesesi</b>	<b>Comparison of last two years' production</b>	
	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2009</b>	<b>%</b>
Bira (hl) / <i>Beer (hl)</i>	1.702.149	1.736.268	-1.97
Malt (ton) / <i>Malt (tons)</i>	23.166	24.920	-7.04

## MAL VE HİZMET ÜRETİMİNE İLİŞKİN FAALİYETLER B

### Markalara ait faaliyetler ve yenilikler:

#### Tuborg

Tuborg Fıçı markası yaz ayları süresince internet kampanyası ve gazete ilanları ile tüketicilerle buluştu.

Tuborg markaları çizgi altı iletişim ile kapalı ve açık tüketim alanlarında da desteklenmeye devam edildi.

#### Carlsberg

Carlsberg markası çizgi altı ile kapalı ve açık tüketim alanlarında desteklenmeye devam edildi.

Uluslararası tasarımla yenilenen Carlsberg 50cl kutu piyasada beğeniyle karşılandı.

#### Skol

2009 yılında Skol ekonomi segmentindeki liderliğini sürdürdü.

## SATIŞ ÇALIŞMALARI C

### Yurt içi satışlar:

Konsolide yurtiçi net satışlar 2009 yılında %3 artarak 135.371.238 TL'den 139.343.650 TL'ye yükselmiştir.

Türk Tuborg'un ürettiği ürünlerin yurt içi satış ve pazarlaması Bimpaş tarafından gerçekleştirilmektedir. Bimpaş, başlıca Ege&İç ve Kuzey Anadolu, İzmir Merkez, Turizm, Marmara ve Güney Anadolu Bölge Müdürlükleri olmak üzere toplam 5 Bölge Müdürlüğü ile Türkiye'nin en iyi örgütlenmiş satış teşkilatlarından birisidir. Bimpaş, Türkiye geneline yayılmış 135 adet bayi / distribütörü ile T. Tuborg'un ürünlerini ülkemizin dört bir yanına başarıyla ulaştırmaktadır.

### İhracat:

Konsolide yurtdışı net satışlar 2009 yılında %41 artarak 32.327.901 TL'den 45.549.537 TL'ye yükselmiştir.

2009 yılında dünyadaki global krizin etkisiyle yaşanan tüm olumsuzlukların aksine, Türk Tuborg, verimli bir yıl geçirmiş ve ihracatını hacim ve ciro olarak arttırmıştır. Buna ek olarak yine 2008'den farklı olarak 2009 yılında Kongo Cumhuriyeti ve Gambia'ya ihracat gerçekleştirilmiştir. 2008 yılında Türkiye toplam bira ihracatının %45'i Türk Tuborg tarafından gerçekleştirilmiş iken, 2009 yılında bu rakam %48'e çıkmıştır.

Türk Tuborg hala yüksek üretim kapasitesi sayesinde Carlsberg ve Tuborg markalı ürünlerin Danimarka pazarlarına ihracatı ile ilgili tedarikçi konumunu korumaktadır.

## GOODS AND SERVICE PRODUCTION ACTIVITIES

### Activities and innovations of brands:

#### Tuborg

During the summer period, Tuborg Fıçı brand reached consumers through internet campaigns and newspaper ads.

Tuborg brands continued to be supported with below the line communication both in on and off premises.

#### Carlsberg

Carlsberg brand continued to be supported with below the line communication both in on and off premises.

Carlsberg 50cl can design which has been updated with international profile design is appreciated by the market.

#### Skol

Skol has maintained its leadership position in economy segment in 2009.

## SALES

### Domestic Sales:

Consolidated domestic net sales have increased from TRY 135.371.238 to TRY 139.343.650 by 3% in 2009.

Bimpas is engaged in selling and marketing of the products produced by Turk Tuborg. Bimpas is one of the best-organized sales organization in Turkey with its 5 regional directorates all over Turkey, Egean&Inner and North Egean, Tourism, İzmir Central, Thrace, and South Anatolian. Bimpas delivers successfully the Turk Tuborg products to all over Turkey through its 135 dealers/distributors.

### Exports:

Consolidated domestic net sales have increased from TRY 32.327.901 to TRY 45.549.537 by 41% in 2009.

Turk Tuborg had a very efficient year in 2009 and increased its exports volume and revenue despite the negative effects of global economic crisis. In addition, different from 2008, Turk Tuborg performed export to Republic of Congo and Gambia. While Turk Tuborg carried out 45% of Turkey's total beer exports in 2008, this percentage increased up to 48% in 2009.

Due to high production capacity, Turk Tuborg still keeps its sourcing role of exporting Carlsberg and Tuborg branded products to Denmark's export markets.

## FİNANSAL YAPI D FINANCIAL STRUCTURE

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatı doğrultusunda hazırlanan 31 Aralık 2009 tarihli konsolide bilanço ve gelir tabloları faaliyet raporu ile birlikte sunulmaktadır.

2008 yılı ortalarında yurtdışı finansal piyasalarda ortaya çıkan ve 2009 yılında başta reel sektör olmak üzere Türkiye'yi de olumsuz etkileyen ekonomik kriz neticesinde kredi faiz oranlarında önemli artışlar meydana gelmiştir. Bununla birlikte net işletme sermayesine odaklanma ve ana ortak konumundaki International Beer Breweries Ltd. alınan 37.731.882 TL tutarındaki sermaye avansı sonucunda banka kredileri 2009 yılı içerisinde peyderpey kapatılmış olup 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla söz konusu tutar sıfırlanmıştır.

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

The consolidated balance sheet and income statements of our company at 31 December 2009 which have been issued in compliance with the Capital Market Board regulations are provided with this annual report.

Global economic crisis emerged in mid 2008 in global financial markets affecting the Turkish manufacturing industry negatively during 2009 has caused significant increases in interest rates of bank loans. On the other hand, as a result of concentration on net working capital and capital advance of TRY 37.731.882 received from International Beer Breweries Ltd., bank loans have been gradually redeemed during 2009 and finally reduced to zero by the end of the year.

Our efforts of managing the financial debts of the company have been continuing during the year.

### 31.12.2009 ve 31.12.2008 tarihleri itibarıyla konsolide banka borçları dökümü aşağıda gösterilmektedir:

### Consolidated bank loans as of 31.12.2009 and 31.12.2008 are detailed as follows:

	<u>31.12.2009</u> <u>(TL)</u>	<u>31.12.2008</u> <u>(TL)</u>
I- Kısa Vadeli Banka Kredileri <i>Short-Term Bank Loans</i>		
a) TL Kredileri / <i>TRY Loans</i>	0	48.486.380
b) USD Kredileri / <i>USD Loans</i>	0	0
c) EUR Kredileri / <i>EUR Loans</i>	<u>0</u>	<u>0</u>
	0	48.486.380
II- Uzun Vadeli Banka Kredileri <i>Long-Term Bank Loans</i>		
a) TL Kredileri / <i>TRY Loans</i>	0	0
b) USD Kredileri / <i>USD Loans</i>	0	0
c) EUR Kredileri / <i>EUR Loans</i>	<u>0</u>	<u>0</u>
	0	0
<i>Banka Kredileri Toplamı / Total Bank Loans</i>	0	48.486.380

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

### 31.12.2009 (%)      31.12.2008 (%)

Cari Oran / <i>Current Ratio</i>	1,24	0,80
Likidite Oranı / <i>Acid Test Ratio</i>	1,04	0,62
Karlılık Oranı / <i>Profitability Ratio</i>	0,00	0
Aktif Karlılığı / <i>Return on Assets</i>	0,00	0
Çalışma Sermayesi Devir Hızı / <i>Working Capital Turnover</i>	0,98	0,83
Mamul Stok Devir Hızı / <i>Product Inventory Turnover</i>	52	70
Borçlanma Rasyosu / <i>Debt Ratio</i>	0,38	0,61



## İDARİ FAALİYETLER E ADMINISTRATIVE ACTIVITIES

2009 Yılı Türk Tuborg üst düzey yöneticileri : *Türk Tuborg executives for the year of 2009*

Damla BİROL : İcra Başkanı  
*Chief Executive Officer (CEO)*

Timur GÖKMERAL : Finans Başkan Yardımcısı (CFO)  
*Vice President – Finance (CFO)*

Murat AKGÜN : Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı  
*Vice President – Supply Chain*

Oğuzhan GÜNGÖRDÜ : 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 2009 döneminde Türk Tuborg ve Bimpaş'da toplam 515 kişi ortalama personel istihdam edilmiştir.

*Average number of people employed in Turk Tuborg and Bimpas is 515 in the period of January– December 2009.*

Çalışanların Ocak – Aralık 2009 döneminde Kurum içi ve dışı eğitimlerine önem verilmiş, hazırlanmış bir hareket planı doğrultusunda eğitimler gerçekleştirilmiştir.

*Importance has been placed on the in-house and outsourced training of the employees during January– December 2009. Trainings have been implemented in accordance with a prepared operational plan.*

### Çevre Politikası : *Environmental Policy*

Faaliyet alanı malt ve bira üretimi ile ambalajlama, depolama ve dağıtım olan **TÜRK TUBORG**, sahip olduğu sosyal sorumlulukları doğrultusunda çevre yönetimini işinin ayrılmaz bir parçası olarak kabul ederek, tüm çalışanları ile birlikte çevrenin korunmasını amaçlamaktadır.

**TURK TUBORG**, engaged in the activity of malting, brewing, packaging, warehousing and distribution of beer, consider environmental management as an integral part of its business in connection with its social responsibilities and aims the protection of the environment with all its employees.

Bu amaca ulaşmak için **Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayi A.Ş.** olarak yapacaklarımız;

*In order to accomplish this goal, Turk Tuborg Brewing and Malting Inc. intends to*

- Doğal kaynakları ve hammaddeleri en verimli şekilde kullanmak,
- Faaliyetlerimizden kaynaklanan çevresel etkileri, gerekli önlemleri alarak, olabilecek en alt düzeye indirmek ve kirlenmeyi önleyerek çevreyi korumak,
- Çevre ve çevre boyutlarımız ile ilgili yasal gerekliliklere ve belirlemiş olduğumuz diğer şartlara uymak,
- Tedarikçi ve taşeronlarımızı çevresel konularda daha duyarlı bir şekilde faaliyet göstermeye teşvik etmek,

- *Optimize the use of natural resources and raw materials,*
- *Reduce the environmental impacts resulting from our activities to the possible minimum level by taking necessary precautions and protect environment by prevention of pollution,*
- *Comply with the applicable legal requirements and other requirements determined by ourselves relating to our environmental aspects,*
- *Encourage our suppliers and subcontractors to operate in a more sensitive manner regarding environmental issues,*

- “ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi” standardı gereklerine uygun olarak kurulmuş olan çevre yönetim sistemimizin performansını hedefler koyarak ölçmek, izlemek, gözden geçirmek ve uygulamakta olduğumuz sistemimizi sürekli olarak iyileştirmektedir.

### **Kalite Politikası**

Türk Tuborg olarak Kalite Politikamız “Kaliteye öncelik vermek ve kaliteyi sürekli geliştirmek”.

Müşteri isteklerinin saptanması ve karşılanması kalite anlayışımızın temelinde yer alır ve çalışmalarımız müşteri memnuniyetini sağlamaya yöneliktir.

Carlsberg kurumsal kalite sistemleri ile ISO-9000 kalite yönetim sistemlerini birlikte kullanarak, Kalite Yönetim Sistemi şartlarına uymak, hedefler koyarak Kalite Yönetim Sistemimizi sürekli iyileştirmek kalite politikamızın temelidir.

Türk Tuborg ilgili tüzük ve standartlara uyulmasına büyük özen gösterir. Tüketicinin korunması konusuna ayrı bir önem verir.

Kalite zincirinin ilk halkasını, bira üretiminde kullanılan tüm hammadde ve yardımcı maddelerin titizlikle seçilerek alınması oluşturur. Bu da satıcı firmalarla yakın işbirliği sağlamakla gerçekleştirilir.

Kalitesi uluslararası üne sahip biramız üretimin her aşamasında kontrol edilir. Sürekli geliştirme çalışmaları ile tüketiciye daima daha yüksek kalitede bira sunulmasına çalışılır.

Kalite zincirinin ilk halkasından, biranın müşteriye sunulduğu son halkasına kadar şirketimizin tüm çalışanları ortak sorumluluk taşırlar. Bu düşünceden yola çıkılarak çalışanın ihtiyaç duyduğu eğitimin sağlanmasına ve motive edici çalışmalarla katılımcılığın geliştirilmesine büyük önem verilir.

- *Measure, monitor and review the performance of our environmental management system which has been established in compliance with “ISO 14001 Environmental Management System” standard by setting targets and continuously improve our system which is in practice.*

### **Quality Policy**

*Türk Tuborg gives high priority to the quality and to improve the quality continuously.*

*Identification and satisfaction of the consumer needs constitute the foundation of our quality policy and our effort is towards ensuring the consumer satisfaction.*

*With the use of Carlsberg Corporate Quality systems combined with ISO 9000 systems, targets are set to improve the quality management system continuously.*

*Türk Tuborg places great emphasis on the compliance with the relevant by laws and standards. It places a distinctive importance on the protection of the consumer.*

*The first link in the quality chain in Türk Tuborg consists of careful selection and purchasing all the raw and ancillary materials used in beer production. This is achieved by close cooperation with the vendors.*

*Our beer whose quality has an international renowned reputation, is checked at each and every stage of production. We strive to provide the consumer with higher quality beer through continuously improving our efforts.*

*All the employees of our company bear common responsibility from the very first link of the quality chain to the last one in which the beer is offered to the consumer. As a result, great importance is placed on the training and the development of employees.*

## **TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş. TÜRK TUBORG BREWING AND MALTING INC.**

### **YÖNETİM KURULU BOARD OF DIRECTORS**

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

## **1-Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı**

Türk Tuborg tarafından da benimsenen Kurumsal Yönetim İlkelerinin aşağıda belirtilenler dışındaki bölümlerine uyulmaktadır.

Şirketimizin yabancı sermayeli bir kuruluş olması, Yönetim Kurulu üyelerimizin tamamının yabancı uyruklu olup yurtdışında ikamet etmesi ve Yönetim Kurulu üye sayımızın sınırlı olması nedeniyle Kurumsal Yönetim Komitesi ve benzeri komitelerin kurulması, birikimli oy kullanma yöntemi, bağımsız üye, azınlık paylarının Yönetim Kurulunda temsili ve menfaat sahiplerinin yönetime katılımı gibi hususlarda Kurumsal Yönetim İlkelerine uyulamamıştır. Uyulamayan hususlara rapor metni içinde değinilmiştir.

Dönem içinde Kurumsal Yönetim İlkeleri konusundaki gelişmeler yakından takip edilmiş ve Şirket Ana Sözleşmesinin ilkelere uygunluğu konusunda çalışmalar yapılmıştır.

## **BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ**

### **2-Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi:**

18.03.2009 tarihi itibari ile "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi" kurulmuş ve Mali İşler Danışmanı olarak görev yapmakta olan Emin Lütfi Pöge mevcut görevinin yanı sıra bu birimin yöneticiliğine getirilmiştir.

Yetkililer: Mali İşler Danışmanı 0.232.399 21 36

Görevleri:

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

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

### **3-Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı:**

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

#### **4-Genel Kurul Bilgileri:**

26 Mayıs 2009'da Olağan Genel Kurul toplantısı düzenlenmiştir. Şirket ana sözleşmesine göre olağan ve olağanüstü genel kurul toplantılarında karar nisabı mevcut sermayenin %51'idir. Söz konusu olağan Genel Kurul toplantısında toplantı ve karar nisabı şirket sermayesinin %95,7'sidir. 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, ilan ve toplantı günü hariç olmak üzere toplantı gününden 21 gün önce Türk Ticaret Sicil Gazetesi'nde yapılmıştır. Bununla birlikte toplantı ilanı mahalli gazetede de ilan edilmiş ve adresi kayıtlı pay sahiplerine mektup gönderilmesi suretiyle toplantı günü, yeri ve gündemi bildirilmiştir. Genel kurul toplantısı öncesi toplantı yeri, tarihi ve gündemi, yönetim kurulunun genel kurula sunacağı kar dağıtım teklifi, yönetim kurulunca seçilen bağımsız denetim şirketi özel durum açıklamaları ile kamuya duyurulur. Şirket faaliyet raporu, şirket merkezinde genel kuruldan önce ortakların bilgisine açık bulundurulur. Genel kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılır; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilir ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılır. Ana sözleşmede bölünme, önemli tutardaki malvarlığı alımı, satımı, kiralanması vb önemli nitelikteki kararların genel kurulda alınması konusunda bir hüküm yoktur. Bu tür kararlar Şirket faaliyetlerinin olağan akışında devamını sağlamak amacıyla yönetim kurulu tarafından SPK düzenlemeleri, TTK ve vergi mevzuatı gözönünde bulundurularak alınmakta ve kararın alınmasını takiben özel durum açıklaması vasıtasıyla kamuoyuna duyurulmaktadır. 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 ve [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr) adresli web sitemizde pay sahiplerine sürekli açık tutulmaktadır.

#### **5-Oy Hakları Ve Azınlık Hakları:**

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

Şirketin karşılıklı iştirak içinde olduğu bir şirket bulunmamaktadır.

Yönetim kurulunda bağımsız üye bulunmamakta ve Azınlık hakları yönetim kurulunda temsil edilmemektedir. Şirketimiz bünyesinde azınlık hakları ve kullanımı tüm halka açık şirketlerin tabi olduğu Sermaye Piyasası Kanunu 11.inci maddesi ile paralel olarak uygulanmaktadır. Bununla birlikte, azınlık konumundaki hissedarlar Şirket sermayesinin %4,31'ini teşkil etmektedir. Birikimli oy yöntemine yer verilmemektedir.

#### **6-Kar Dağıtım Politikası Ve Kar Dağıtım Zamanı:**

Kar payında herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır. Şirket'in kar dağıtım konusundaki genel 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. 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 Kurulu 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 dağıtımını genel kurul toplantısında, SPK'nın Seri IV No.27 Tebliği çerçevesinde, belirlenen süre içerisinde yapılır.

## 7-Payların Devri:

Şirketin ana sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan hükümler bulunmamaktadır.

## BÖLÜM II – KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 8-Şirket Bilgilendirme Politikası:

Kurumsal Yönetim İlkeleri II Bölüm, Madde1.2’de tanımlanan şekilde oluşturulmuş ve kamuya açıklanmış bir bilgilendirme politikası bulunmamakla birlikte Şirket, tüm pay sahipleri ve menfaat sahiplerini SPK’nın Seri:VIII, No.54 sayılı Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Esaslar Tebliği çerçevesinde bilgilendirmektedir. Bilgilendirme süreci, Şirket yönetim kurulu, Finans Başkan Yardımcısı(CFO) Timur Gökmeral, Mali İşler Danışmanı Emin Lütfi Pöge tarafından koordineli olarak açıklamadan yararlanacak kişi ve kuruluşların karar verebilmelerine yardımcı olacak şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle eşit olarak kolay erişilebilir bir biçimde yürütülmektedir. Şirket’in 3’er aylık uluslararası finansal raporlama standartları uyarınca hazırlanan mali tabloları ve tamamlayıcı dipnotlar SPK’nın düzenlemeleri uyarınca bağımsız denetimden geçtikten sonra kamuoyuna duyurulur. Duyurular ayrıca Şirketimizin internet sitesi [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr)’de yayınlanır.

### 9-Özel Durum Açıklamaları:

Şirket tarafından Ocak – Aralık 2009 döneminde yapılan özel durum açıklamalarının sayısı 16’dır. Şirket’in kamuyu aydınlatma ihlali olmamıştır.

### 10- Şirket İnternet Sitesi Ve İçeriği:

Şirketin kurumsal içerikli [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr) sitesi yanında, marka içerikli [www.carlsberg.com.tr](http://www.carlsberg.com.tr) ve [www.tuborg.com.tr](http://www.tuborg.com.tr) siteleri de yer almaktadır. [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr) internet sitesinde Sermaye Piyasası Kurulu’nun 10.12.2004 tarih ve 48/1588 sayılı toplantısında alınan kararlar doğrultusunda internet sitesinin ana sayfasında bir link ile ulaşılabilen “yatırımcı ilişkileri” başlıklı bir bölüm oluşturulmuş ve bu bölümde asgari olarak bulunması gereken hususlar yer almıştır. Web sitemizin daha iyi hizmet vermesine yönelik çalışmalarımız ise sürekli devam edecektir.

### 11-Gerçek Kişi Ve Nihai Hakim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması:

Şirketin 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla sermaye yapısı aşağıdaki gibidir:

Hissedarlar	TL	Hisse (%)
International Beer Breweries Ltd.	95.659.374	95.69
Diğer	4.312.186	4.31
<b>Toplam</b>	<b>99.971.560</b>	<b>100.00</b>

### 12-İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması:

İçeriden öğrenebilecek durumda olan kişiler daha önce çeşitli sebeplerle SPK’ya bildirilmiş olmasına karşın kamuoyuna açıklanmamıştır. Bu durumda olan kişiler şunlardır:

#### Yönetim Kurulu Üyeleri:

Roni Kobrovsky	Yönetim Kurulu Başkanı
Joav Asher Nachshon	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Shlomo Graziani	Yönetim Kurulu Üyesi
Benjamin Haim Rotenberg	Yönetim Kurulu Üyesi

**Murakıplar:**

Haydar Gökçek  
Mustafa Ersun Bayraktaroğlu

**Başkan ve Başkan Yardımcıları:**

Damla Birol	İcra Başkanı - CEO
Timur Gökmeral	Finans Başkan Yardımcısı - CFO
Murat Akgün	Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı
Oğuzhan Güngördü	Satış Başkan Yardımcısı
Nilüfer Reisoğlu	Pazarlama Başkan Yardımcısı
Ayşe Keskinel	İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı

**Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi Yöneticisi :**

E. Lütfü Pöge Mali İşler Danışmanı

**SPK Raporu Bağımsız Denetimi :**

DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. (Deloitte)

**Tam Tasdik Raporu Bağımsız Denetimi :**

Başaran Nas Yeminli Mali Müşavirlik A.Ş. (PwC)

**BÖLÜM III – MENFAAT SAHİPLERİ (PAYDAŞLAR)****13-Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi:**

Menfaat sahipleri, SPK düzenlemeleri, TTK, Rekabet Kanunu, vergi kanunları, Borçlar Kanunu çerçevesinde SPK'nın özel durum açıklamaları vasıtasıyla Şirket'in ticari sır niteliğinde bulunan bilgiler haricinde bilgilendirilmektedir.

**14-Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı:**

Menfaat sahiplerinin yönetime katılması konusunda herhangi bir çalışma yapılmamış ve model oluşturulmamıştır.

**15-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 edilir.

Personelin gelişmesini sağlamak amacıyla her kademedeki tespit edilen plan çerçevesinde şirket içi ve dışı eğitim programları uygulanır.

Güvenli çalışma ortam ve koşullarının sağlanması şirketimizin çok önem verdiği bir konudur. İşçi Sağlığı ve Güvenliği Yönetmeliği çerçevesinde mesleki risklerin önlenmesi, sağlık ve güvenliğin korunması, risk ve kaza faktörlerinin ortadan kaldırılabilmesi için tüm yasal tedbirler alınır. Düzenli toplantılarla iyileştirme çalışmaları sürekli devam eder.

Şirketimizde çalışanlarla ilişkileri yürütmek üzere bir temsilci atanmıştır. 2007-2009 Toplu İş Sözleşmesinin döneminde Temsilcilik görevini Üretim İşçisi Sn. Ahmet Karapınarlı yürütmektedir. Temsilcinin yetki ve sorumlulukları Toplu İş Sözleşmesinde tanımlanmıştır.

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

#### **16-Müşteri Ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler:**

Mal ve hizmetlerin pazarlanmasında ve satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı her türlü tedbir alınmakta, çalışanlarımızın bu konulardaki eğitimlerine önem verilmektedir. Müşterilerin satın aldığı mamüllerimize ilişkin talepleri süratle karşılanmaktadır.

Mamüllerimiz TSE kalite standartlarına sahiptir. Şirketimizce Kalite standartlarına titizlikle uyulmakta ve standartların korunmasına özen gösterilmektedir.

Şirketimizde satın alma işlemleri Satın Alma Yönetmeliği'nin öngördüğü şekilde ve satın alma kararları doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Tedarikçi firmaların seçimi sırasında uygun maliyet, uygun kalite, yeterli kapasite ve satış sonrası servis kriterleri dikkate alınmaktadır.

#### **17-Sosyal Sorumluluk:**

Faaliyet alanı malt ve bira üretimi ile ambalajlama, depolama ve dağıtım olan 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 Bira ve Malt Sanayi A.Ş. olarak yapacaklarımız;

- Doğal kaynakları ve hammaddeleri en verimli şekilde kullanmak,
- Faaliyetlerimizden kaynaklanan çevresel etkileri, gerekli önlemleri alarak, olabilecek en alt düzeye indirmek ve kirlenmeyi önleyerek çevreyi korumak,
- Çevre ve çevre boyutlarımız ile ilgili yasal gerekliliklere ve belirlemiş olduğumuz diğer şartlara uymak,
- Tedarikçi ve taşeronlarımızı çevresel konularda daha duyarlı bir şekilde faaliyet göstermeye teşvik etmek,
- “ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi” standardı gereklerine uygun olarak kurulmuş olan çevre yönetim sistemimizin performansını hedefler koyarak ölçmek, izlemek,gözden geçirmek ve uygulamakta olduğumuz sistemimizi sürekli olarak iyileştirmektir.

Çevko (Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı) üyesi olan Türk Tuborg, Ambalaj Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği kapsamındaki geri kazanım yükümlülüklerini, Yetkilendirilmiş kuruluş ÇEVKO ile işbirliği yaparak yerine getirir.

### **BÖLÜM IV – YÖNETİM KURULU**

#### **18-Yönetim Kurulunun Yapısı, Oluşumu Ve Bağımsız Üyeler:**

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.

Türk Tuborg'un Yönetim Kurulu üyeleri şunlardır:

Roni Kobrovsky	Yönetim Kurulu Başkanı
Joav Asher Nachshon	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Shlomo Graziani	Yönetim Kurulu Üyesi
Benjamin Haim Rotenberg	Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim kurulu üyelerinin IBBL Grubu şirketlerinde de Yönetim Kurulu üyesi ve/veya üst düzey yönetici olarak görev almakta ve yurt dışında ikamet etmektedirler.

Şirketin Yönetim Kurulunda bağımsız üye 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.

#### **19-Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri:**

Yönetim Kurulu üyelerinin seçiminde kurulun en üst düzeyde etki ve etkinlik sağlayacak şekilde yapılandırılmasına özen gösterilir. Bu amaçla genel esasları şirket ana sözleşmesinde yer almamakla birlikte yönetim kurulu üyeliğine prensip olarak SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri IV Bölümünün 3.1.1, 3.1.2 ve 3.1.5 nolu maddelerinde belirlenen kriterlerde üyelerin seçimine özen gösterilmektedir.

Şirket bünyesinde henüz bir Kurumsal Yönetim Komitesi oluşturulmamıştır.

#### **20-Şirketin 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.

Şirketin Sosyal sorumluluğu dolayısıyla çevre meselelerine karşı duyarlı olunacaktır.

#### **21-Risk Yönetimi Ve İç Kontrol Mekanizması:**

Yönetim Kurulu risk yönetimine ilişkin faaliyetleri esas itibiriyle denetimden sorumlu Komite vasıtasıyla gözetir. Denetimden sorumlu Komite söz konusu fonksiyonu yerine getirirken Finans Başkan Yardımcılığı birimi ile bağımsız dış denetim ve tam tasdik işlemlerini gerçekleştiren kuruluşların bulgularından faydalanır.



## **22-Yönetim Kurulu Üyeleri İle Yöneticilerin Yetki Ve Sorumlulukları:**

Yönetim kurulu üyeleri ile yöneticiler faaliyetlerini eşitlikçi, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu bir şekilde yürütür. Bunun sağlanabilmesi adına TTK'nın amir hükümleri geçerli olmakla beraber yönetim kurulu yetki ve sorumluluklarının esasları şirket ana sözleşmesinde 10. ve 11. maddelerinde şu şekilde düzenlenmiştir.

Madde 10: Şirketin idaresi ve dışarıya karşı temsil ve ilzamu İdare Meclisine aittir. İdare Meclisi, İdare Meclisi Üyeleri arasından Murahhas Aza/azalar atayabilir. İdare Meclisi kendisine ait olan İdare ve temsil yetkisini Murahhas Aza/azalara veya pay sahibi olmaları zorunlu olmayan Müdürlere devredebilir. Türk Ticaret Kanununun 319. maddesi uyarınca temsil yetkisinin İdare Meclisi üyesi olmayan murahhas azalara verilmesi halinde İdare Meclisi üyelerinden en az birisinin de temsil yetkisine sahip olması zorunludur.

Şirketin imza yetkilileri ilgili yönetim kurulu kararı ile belirlenir.

Madde 11: İdare Meclisi, şirketi resmi daireler, mahkemeler ve üçüncü şahıslara karşı temsil etmek, şirketin maksat ve mevzuuna dahil olan her nevi işleri ve hukuki muameleleri şirket adına yapmak, şirket mevzuuna dahil gayrimenkul alım ve satımı ile ipotek ve sair aynı hak tesis ve fekinde, sulh olmak ve hakem tayin etmek, umumi heyete arzolan yıllık raporu ve senelik hesapları tanzim ve tevzii olunacak temettü miktarını umumi heyete teklif etmek, kanun ve mukavelenamenin tahmil eylediği vazifeleri ifa eder.

## **23-Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları:**

Yönetim Kurulu çalışma esasları Şirket Ana Sözleşmesi madde 9'da aşağıdaki şekliyle düzenlenmiştir.

“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 tercümelemeleri 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 10 defa toplanmıştır. Yönetim Kurulu sekreteryası bulunmamaktadır. Toplantılara genellikle bütün üyeler katılmaktadır. Ocak-Aralık 2009 dönemi içerisinde herhangi bir muhalif kalınan konu olmamıştır. Yönetim Kurulu üyelerinin tamamı Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin IV.2.17.4 hükümlerinde yer alan konularda toplantılara fiili katılımında bulunmuştur. Toplantı esnasında sorulan sorular zapta geçmemektedir. Yönetim Kurulu üyelerine ağırlıklı oy ve/veya veto hakkı tanınmamıştır.

## **24-Şirketle Muamele Yapma Ve Rekabet Yasağı:**

Dönem içinde Şirket Yönetim Kurulu üyelerinden hiçbirisi Şirketin faaliyet gösterdiği bölgede (Türkiye'de) Şirketin konusuna giren ticari muamele nevinden herhangi bir muameleyi kendisi veya başkası hesabına yapmamıştır.

## **25-Etik Kurallar:**

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

Temel Yetkinlikler:

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

Yukarıda sayılan hususlar Yıllık Faaliyet Raporları içeriğinde yer almak suretiyle kamuya da açıklanmıştır.

## **26-Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı Ve Bağımsızlığı:**

Yönetim kurulunda Denetim Komitesi oluşturulmuştur. Komite ortaklığın muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapar; bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun çalışmaları komitenin gözetiminde gerçekleştirilir; kamuya açıklanacak yıllık ve ara mali tabloların gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin olarak yönetim kuruluna bildirir. Denetim komitesi üyeleri Slomo Graziani ve Benjamin Haim Rotenberg'dir. Şirket yönetim kurulunda bağımsız üye bulunmamasından dolayı denetim komitesi icracı olmayan üyelere oluşmaktadır. Yönetim kurulu'nun hiçbir üyesi birden fazla komitede yer almamaktadır.

## **27-Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar:**

Yönetim Kurulu üyelerinin ücretleri Şirket ana sözleşmesinin 12. maddesinde aşağıdaki şekilde düzenlenmiştir.

“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. 2009 yılında yapılan olağan Genel Kurul toplantısında Yönetim Kurulu üyelerine ücret ödenmemesi kararlaştırılmıştır.

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

**TURK TUBORG BREWING AND MALTING, INC.**  
**CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES COMPLIANCE REPORT**

**1- Declaration of Compliance with Corporate Governance Principles**

The Corporate Governance Principles adopted by Turk Tuborg have been applied excluding the parts mentioned below.

Due to the fact that our company is a foreign-invested one, that all the members of the Board of Directors are of foreign nationality and reside abroad and that the number of the members of the Board of Directors is limited, the Corporate Governance Principles have not been complied with in such matters as formation of the Corporate Governance Committee and any other committees, cumulative voting method, independent member, representation of minority shares in the Board of Directors and stakeholders' participation in management. Those issues which have not been complied with are referred to in the text of the report.

We have closely followed the recent developments about Corporate Governance Principles during the year and worked for the compliance of the Articles of Incorporation with such principles.

**PART 1 – SHAREHOLDERS**

**2- Shareholder Relations Unit:**

"Shareholder Relations Unit " was established on 18.03.2009 and Emin Lütü Pöge, currently performing as Financial Affairs Advisor, is authorized to perform to manage the unit in addition to his current status.

Authorised Person: Financial Affairs Advisor                      0.232.399 21 36

Duties:

- ❖ To ensure that the records of the shareholders are kept in a good, reliable and updated manner;
- ❖ To reply any written information requests of the shareholders, except such information about the company which has not yet been publicly announced and which is confidential and of trade secret in nature;
- ❖ To ensure that the General Assembly meeting is to be held in compliance with the legislation in effect, the articles of incorporation and other in-house regulations;
- ❖ To ensure that any documents of which the shareholders may use in the General Assembly meeting are to be issued, communicating with the other departments within the company;
- ❖ To ensure the records of voting results to be kept and the reports of such results to be sent to the shareholders;
- ❖ To monitor any and all issues regarding the public information, including the legislation and corporate information policy.

Information requests may come in from the shareholders by phone at certain times during the year and any required replies are given.

**3- Utilisation of Shareholders' Rights to Obtain Information:**

The main principle in the utilisation of the shareholders' right to obtain and examine information is not to discriminate between the shareholders. Information about the applications made to obtain information during the year is given in item 2 hereof. Such information requests are usually related with date of the General Assembly meeting, capital increases and free stocks, distribution of profit, etc. Except those in the scope of a trade secret or a company interest worth protecting, all the information requests are replied in accordance with the statements priorly given to the public through announcements without discriminating between shareholders. Any developments which will affect the exercise of shareholding rights as required by the Turkish Commercial Code (TCC) and Capital Market Board (CMB) regulations are made public through announcements, newspaper notices, mail and our web site at [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr). Though any request for the appointment of a special auditor is not defined as a shareholder right in the article of incorporation, shareholders did not submit such requests during the year.

#### **4- General Assembly Meeting Information:**

The last ordinary General Assembly meeting was held on 26.05.2009. The quorum for resolution is 51% of the current share capital in the annual and extraordinary general assembly meetings pursuant to the articles of incorporation of the company. The quorums of meeting and resolution were 95,7 % of the share capital of the company in the ordinary general assembly meeting. Stakeholders and media did not attend such meeting. Call for the general assembly meeting was given by the board of directors. Authorised persons from the independent auditors are also invited to the meetings in writing as well as shareholders. The notice for the convention of the general assembly meeting of the company was published in the Journal of Turkish Registry of Companies 21 days in advance excluding the dates of notice and meeting. However, the notice for the meeting was also published in a local newspaper and the shareholders were notified of the date, place and agenda of the meeting via mail to those shareholders whose addresses were registered. Prior to the general assembly meeting, the date, place and agenda of the general assembly meeting, proposal of profit distribution by the board of directors and the independent auditors elected by the board of directors are made public through announcements. The annual report of the company is made available to the shareholders in the headquarter of the company prior to the general assembly meeting. Any issues in the agenda are communicated in an impartial and detailed manner by a clear and understandable method and the shareholders are provided with equal opportunity to give their opinion and ask questions, thus creating a good atmosphere of discussion in the general assembly meetings. The articles of incorporation do not contain any provisions as to the fact that such important resolutions as division, purchase, sale and lease of property in substantial amount, etc. shall be made in the general assembly meeting. Such resolutions are made in consideration of the CMB regulations, TCC and taxation legislation by the board of directors so that the activities of the company are ensured to continue in its regular course and made public through announcement once such resolution is made. 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 headquarter of the company or in our web site at [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr).

#### **5- Voting Rights and Minority Rights:**

The articles of incorporation of the company provide that the shareholders or their proxies who attend any annual and extraordinary general assembly meetings shall have one vote for each share. There is no privilege as to voting rights.

The company does not have any investment in associates.

There is no independent member in the board of directors nor the minority rights represented in the board of directors in our company. The minority rights and their exercise are governed by the article 11 of the Capital Market Act to which all the listed companies are subject. On the other hand, the minority shareholders constitute 4,31% of total shares. Cumulative voting system does not take place.

#### **6- Profit Distribution Policy and Timing of Profit Distribution:**

There is not any privilege in dividends. The general policy of the company in profit distribution is to distribute the profit considering the financial situation of the company, the investments, other fund demands, market conditions, economical situation, Capital Market Legislations and Tax Legislations. The articles of incorporation of the company contain a provision concerning the dividend advance. The exercise of the power of paying advances is evaluated under the current legislation and economic circumstances by the board of directors. The profit distribution methods and processes are identified by the provisions as contained in the Turkish Commercial Code, Capital Board Market 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 amount of dividend approved is distributed to the shareholders under the Communiqué IV-27 of CMB in the general assembly meeting within the period determined.

## 7- Transfer of Shares:

The articles of incorporation of the company do not contain any provisions which restrict the transfer of shares.

## PART II – PUBLIC ENLIGHTENMENT AND TRANSPARENCY

### 8- Information Policy of the Company:

The Corporate Governance Principles have been established as described in the Part II paragraph 1.2 and although the company does not have an information policy which has been made public, it informs all the shareholders and stakeholders pursuant to the Communiqué Concerning the Principles for the Public Announcement VIII-54 of the Capital Market Board. The information process is implemented in a timely, correct, complete, understandable, construable and equally easily accessible manner at lower costs to help the persons and entities who shall make use of such statement may make decisions by the board of directors of the company; Timur Gokmeral, Vice-President (Finance-CFO); Lütfü Pöge, Financial Affairs Advisor, in a co-ordinated manner. The quarterly financial statements of the company and their notes prepared pursuant to the international financial reporting standards are made public once they are audited as per the regulations of the Capital Market Board. Such financial statements are also published in our company's internet site at [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr).

### 9- Public Announcements:

The number of public announcements made in the period of January– December 2009 by the company is 16. The company has not ever violate its obligation to inform the public.

### 10- Website of the Company and Its Contents:

The company has two brand web sites [www.carlsberg.com.tr](http://www.carlsberg.com.tr) and [www.tuborg.com.tr](http://www.tuborg.com.tr) as well as corporate web site [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr). A section entitled “investor relations” has been created, which may be accessed via a link in the main page of the internet site [www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr) in accordance with the decisions made in the meeting no. 48/1588 of the Capital Market Board held on 10.12.2004 and the website contains minimum information as required by the regulations. Our efforts to make better web site service will continue.

### 11- Disclosure of Ownership:

The capital structure of the company is as follows as of 31 December 2009:

<u>Shareholders</u>	<u>TL</u>	<u>Share (%)</u>
International Beer Breweries Ltd.	95.659.374	95.69
Other	4.312.186	4.31
<b>Total</b>	<b>99.971.560</b>	<b>100.00</b>

### 12- Public Announcement of Those Persons Who May Be Inside Traders:

Although CMB has been informed of those persons who may be inside traders for several reasons before, they have not been made public. Those persons in this position are the following:

#### Members of the Board of Directors:

Roni Kobrovsky	President of the Board of Directors
Joav Asher Nachshon	Vice President of the Board of Directors
Shlomo Graziani	Member of the Board of Directors
Benjamin Haim Rotenberg	Member of the Board of Directors

**The Auditors:**

Haydar Gökçek  
Mustafa Ersun Bayraktaroğlu

**CEO and Vice Presidents:**

Damla Birol	Chief Executive Officer (CEO)
Timur Gökmeral	Vice President – Finance (CFO)
Murat Akgün	Vice President – Supply Chain
Oğuzhan Gungördü	Vice President – Sales
Nilüfer Reisoğlu	Vice President – Marketing
Ayşe Keskinel	Vice President – Human Resources

**Shareholders Relations Unit:**

E. Lütfü Pöge Financial Affairs Advisor

**Independent Audit:**

DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. (Deloitte)

**Tax Certification Independent Audit:**

Başaran Nas Yeminli Mali Müşavirlik A.Ş. (PwC)

**PART III – STAKEHOLDERS****13- Informing the Stakeholders:**

The stakeholders are informed through public announcements of CMB pursuant to the CMB regulations, TCC, Competition Act, Taxation Acts and Obligations Act, except any information of the company which is of a trade secret nature.

**14- Stakeholders' Participation in Management:**

No work has been undertaken nor any model established about the stakeholders' participation in management.

**15- Human Resources Policy:**

Our Human Resources policy in Turk Tuborg is to keep the organisational structure dynamic and ensure to be prepared for any changes in accordance with the strategic plans and goals of our company. Our company has adopted as its objective to gradually make firmer its position “to be primarily preferred” by qualified persons. The Human Resources practices based on competence as applied 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 who have a higher level of education, are exposed to innovations and changes, have enterprising abilities, are energetic, aim at improving their own selves and their business, adopt and keep up the values of the company.

Our Human Resources policy is based upon the equal opportunity principle which do away with any discrimination of races, languages, religions, sexes and ages. A performance management system is applied so that the employees may be rewarded by their contributions and efforts and attention is paid to provide them with equal opportunity in employment and promotions.

In-house and outsourced training programmes are applied under a scheme which is determined at each and every level in order to ensure the improvement of the 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 vocational 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 assigned to carry out the relations with the employees in our company. Production employee Ahmet Karapınarlı acts as the representative in the 2007-2009 Collective Labour Contract term. 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.

#### **16- Information about the Relations with Customers and Suppliers:**

Any and all measures are taken to ensure customer satisfaction in the marketing and sales of goods and services and importance is placed on the training of employees in such matters. Our customers' needs for the finished products purchased are rapidly satisfied.

Our products have TSE quality standards. Our company strictly comply with quality standards and attention is paid to maintain such standards.

Purchasing transactions in our company are carried out as stipulated by the Purchasing Regulation and in accordance with the purchasing decisions. Such criteria as reasonable costs, proper quality, adequate capacity and after-sales service are considered at the time of selection of suppliers.

#### **17- Social responsibility:**

Türk Tuborg, engaged in the activity of malting, brewing, packaging, warehousing and distribution of beer, consider environmental management as an integral part of its business in connection with its social responsibilities and aims the protection of the environment with all its employees.

In order to accomplish this aim, Türk Tuborg Brewing and Malting Inc. intends to

- Optimize the use of natural resources and raw materials,
- Reduce the environmental impacts resulting from our activities to the possible minimum level by taking necessary precautions and protect environment by prevention of pollution,
- Comply with the applicable legal requirements and other requirements determined by ourselves relating to our environmental aspects,
- Encourage our suppliers and subcontractors to operate in a more sensitive manner regarding environmental issues,
- Measure, monitor and review the performance of our environmental management system which has been established in compliance with the requirements of the “ISO 14001 Environmental Management System” standard by setting targets and continuously improve our system which is in practice.

Türk Tuborg, which is a member of CEVKO (Foundation for Preservation of Environment and Recycling of Waste Packagings), is fulfilling its its legal requirements for collection of recyclable packaging wastes through its cooperation with CEVKO.

### **PART IV – BOARD OF DIRECTORS**

#### **18- Structure, Formation and Independent Members of the Board of Directors:**

The Board of Directors exercises its powers and responsibilities and represents the company under the relevant legislation, articles of incorporation, company regulations and policies in accordance with the authority conferred upon it by the shareholders in the General Assembly meeting.

The members of the Board of Directors of Turk Tuborg are as follows:

Roni Kobrovsky	President of the Board of Directors
Joav Asher Nachshon	Vice President of the Board of Directors
Shlomo Graziani	Member of the Board of Directors
Benjamin Haim Rotenberg	Member of the Board of Directors

All of the members of the Board of Directors act as the members of the Board of Directors and/or top executives in the IBBL group companies and reside abroad.

There is no independent member in the Board of Directors.

Performance of the activities as stipulated in the articles 334 and 335 of the TCC by the members of the Board of Directors is depended upon the approval by the general assembly meeting. There is not any restrictions on the activities of the members of the Board of Directors except for the said activities.

#### **19- Qualifications of the Members of the Board of Directors:**

Utmost attention is paid to the structuring of the board to provide effect and effectiveness at the topmost level in the selection of the members of the Board of Directors. For this purpose, in principle, attention is paid to elect such members who comply with the criteria as prescribed in the subparagraphs 3.1.1, 3.1.2 and 3.1.5 of Part IV of the CMB Corporate Governance Principles although general conditions to that effect are not contained in the articles of incorporation of the company.

A Corporate Governance Committee has not yet been formed within the company.

#### **20- Company's Goals:**

The fundamental goal of Turk Tuborg as a beer-focused company is to create a partnership value continuously. Placing importance on its marketing activities, the company sets goals in accordance with the needs and expectations of its consumers to be its priority objective. As the product quality bears much importance in terms of consumer satisfaction and pleasure, it shall at all times take place in the foremost front in the market.

The Company shall be sensitive to the environmental concerns due to its social responsibility.

#### **21- Risk Management and Internal Control Mechanism:**

The board of directors essentially observe the activities concerning risk management through the audit committee. The committee responsible for auditing makes use of the finds of the unit of the Vice-President (Finance) and the corporations performing the procedures of independent auditing and tax certification while fulfilling its function.

#### **22- Powers & Responsibilities of the Members of the Board of Directors and the Managers:**

The members of the board of directors and the managers perform their duties in a fair, transparent, accountable and responsible manner. In order to be able to ensure it, although the imperative provisions of the TCC are valid, the principles of the powers and responsibilities of the board of directors are regulated in the articles 10 and 11 of the articles of incorporation of the company as follows:



Article 10: The company is managed and represented and bound by the board of directors. The Board of Directors may appoint Delegate Member(s) from among the Members of the Board of Directors. The Board of Directors may assign such delegate Member(s) or Managers who are not necessarily shareholders with its power of management and representation. In case the power of representation is assigned to delegate members who are not members of the Board of Directors pursuant to the article 319 of the Turkish Commercial Code, then at least one of the members of the Board of Directors must also have the power to represent.

The signatories of the company are designated by a resolution of the Board of Directors.

Article 11: The Board of Directors perform such duties as representing the company with any governmental offices, courts and third parties; performing on behalf of the company any proceedings and legal actions as contained in the subject matters and purposes of the company; purchasing and selling properties as contained in the subject matters of the company and creating and revoking mortgages and other real rights on such property; making peace and appointing arbitrators; issuing the annual report and annual accounts which shall be submitted to the General Assembly meeting and proposing to the General Assembly meeting the amount of dividend to be distributed and any other duties imposed upon it by the code and the articles of incorporation.

### **23- Principles of Activity of the Board of Directors:**

The working principles of the Board of Directors are regulated in their form in the article 9 of the articles of incorporation of the company as follows:

“The Board of Directors regularly meets quarterly, making a total of four times a year. President of the Board of Directors and his Vice-President prepare the schedule of meeting for the following year with the assistance of the Director General. The agenda of meeting must be sent to the members no later than five days prior to the date of meeting. Each of the members may add items to the agenda by three days before the notice to the Director General and the President of the Board of Directors. Any reports and other issues discussed in the meetings of the Board of Directors must be sent together with the agenda or, if any, amended agenda.

The meetings of the Board of Directors are held in English. Official minutes of meeting and resolutions are kept in Turkish. English translations of the minutes of meeting and resolutions will also be entered in the book of resolutions.

Pursuant to the article 330/II of the Turkish Commercial Code, resolutions of the Board of Directors on any issues may be made without holding a meeting by communicating a written proposal of any of the members to the other members unless any member claims discussions.”

Working principles of the Board of Directors and details related with the works of the activity term are as follows:

The agenda of the meeting of the Board of Directors is determined by the President of the Board of Directors, discussing with the other members of the Board of Directors and the Chief Executive Officer (CEO), and sent to the members no later than five days prior to the date of meeting. The Board of Directors was met 10 times during the activity term. There is no secretariat for the Board of Directors. All the members usually attend the meetings. There was no issue which was objected during the period of January – December 2009. All the members of the Board of Directors made actual attendance to the meetings held in such issues as contained in the provision IV.2.17.4 of the Corporate Governance Principles. The questions asked during the meeting are not entered in the minutes. The members of the Board of Directors are not granted weighted vote and/or right of veto.

**24- Transaction and Competition Ban with the Company:**

None of the members of the Board of Directors of the company did not carry out any activities of commercial transaction nature as contained in the subject matters of the company in the territory where the company operates (Turkey) on his own or any other party’s behalf during the year.

**25- Codes of Conduct:**

Basic competencies adopted and established for the employees of the company by our company which considers a principle to conduct in compliance with the laws and codes of conduct are very efficient in the evaluation of the performance of the employees as well.

Basic competencies are:

- o Connect With Others through Team Spirit
- o Go for Results By Creating Solutions
- o Resilience / Firmness
- o Take Accountability With Commitment and Passion

The issues as listed above have been made public by inserting the same in the contents of the Annual Reports.

**26- Number, Structure and Independence of the Committees Established in the Board of Directors:**

An Audit Committee has been established in the Board of Directors. The committee supervises the accounting system of the company, public announcement of the financial information, independent audit and functioning and efficiency of the internal audit system; selection of the independent audit company, start of the independent audit process and the operations of the independent audit company are all accomplished under the supervision of the Audit Committee; it provides the Board of Directors with information about the annual and interim financial statements which shall be made public. Shlomo Graziani and Benjamin Haim Rotenberg are the members of the Audit Committee. Due to the fact that there are no independent members in the Board of Directors, the Audit Committee is consisted of non-executive members. None of the members of the Board of Directors has a place in more than one committee.

**27- Financial Rights Granted to the Board of Directors:**

The remuneration for the members of the Board of Directors is regulated in the article 12 of the articles of incorporation of the company as follows:

“The members of the Board of Directors are paid a 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 annual General Assembly meetings held every year. It was resolved in the General Assembly meeting held in 2008 that the members of the Board of Directors should not be paid any remuneration.

The company did not lend any amounts to any members of the Board of Directors and managers during the period nor made loans available to them nor deliver any guarantees in their favour such as sureties, etc.

.....