

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

## **YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

*BOARD OF DIRECTORS'  
ANNUAL REPORT*

## **İÇİNDEKİLER CONTENTS**

|                                                  |              |                                                                       |
|--------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>YÖNETİM KURULU<br/>RAPORU</b>                 | <b>1-10</b>  | <i>BOARD OF DIRECTORS'<br/>REPORT</i>                                 |
| <b>KURUMSAL YÖNETİM<br/>İLKELERİ UYUM RAPORU</b> | <b>11-26</b> | <i>COMPLIANCE WITH<br/>CORPORATE GOVERNANCE<br/>PRINCIPLES REPORT</i> |

**TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.**  
**2010 YILI**  
**YÖNETİM KURULU RAPORU**

2009 yılındaki ekonomik küçülmeden sonra 2010 yılında Türkiye ekonomisi her çeyrekte toparlanmasını devam ettirerek yılsonunda yaklaşık %8'lik bir büyümeye ulaşmıştır.

Dünyadaki zorlu ekonomik koşullara ve global belirsizliklere rağmen 2010 yılında Türk Tuborg ihracatında geçen yıla göre TL bazında %3'lük artış sağlayarak Türkiye toplam bira ihracatına ağırlığını koymuştur. 2009 yılında Türkiye toplam bira ihracatının %48'i Türk Tuborg tarafından gerçekleştirilmiş iken 2010 yılında bu rakam %49'a çıkmıştır.

Ürün kalitesine yönelik yatırımlara 2010 yılında da devam edilmiş olup süregelen tüm kalite çalışmaları neticesinde Carlsberg üreticileri arasında yapılan uluslararası tat testi sonuçlarında 2010 yılında da Carlsberg ve Tuborg markaları üst sıralardaki yerini korumuştur.

"%100 Malt" ve şeker katkısız Tuborg Gold Şubat 2010'da relanse edilmiştir. Aynı zamanda, Tuborg Gold'un 'kaliteli bira anlayışı'nı anlatan "ADAM GİBİ BİRA" manifestosu yazılı basında, satış noktalarında ve internette geniş yer almıştır. Tuborg Gold re-lansmanı ile beraber, Türkiye çapındaki satış noktalarındaki ışıklı tabelalar standardize edilmiş, piyasada yer alan tüm bira dolaplarımızın tasarımı yenilenmiş ve çok sayıda yeni dolap alınmıştır.

Özellikle kalite ve pazarlama alanında yapılan yatırımlarının etkisiyle 2010 yılı faaliyetlerinden yaklaşık 3 milyon TL tutarından faaliyet zararı oluşmuştur.

Ortaklarımıza, bayilerimize, müşterilerimize, çalışanlarımıza ve şirketimizin kuruluşundan bu yana bizi destekleyen diğer tüm menfaat sahiplerine teşekkür etmek istiyoruz. 2011 yılının şirketimize, ortaklarımıza, müşterilerimize ve çalışanlarımıza başarı getirmesini diliyoruz.

**TURK TUBORG BREWING AND MALTING, INC.**  
**2010**  
**BOARD OF DIRECTORS' REPORT**

*After the economic downsizing in 2009, the Turkish economy kept growing steadily in each quarter in 2010 and reached to 8% by the end of the year.*

*Despite the difficult challenging conditions and global uncertainty all over the world, Turk Tuborg achieved a 3% increase in its exports on Turkish lira basis in 2010 as compared to the last year. Being a major payer in total beer exports of Turkey, Turk Tuborg achieved 48% of Turkey's total beer exports in 2009, this figure increased up to 49% in 2010.*

*Investment projects focusing on product quality continued in 2010 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 2010.*

*"100% malt", no sugar added Tuborg Gold was re-launched in February 2010. Concurrently, Tuborg Gold's manifest of "ADAM GİBİ BİRA" evidencing its 'quality beer concept' took place in the printed press, sales outlets and internet. Along with the re-launch of Tuborg Gold, signages at the sales outlets were standardised all over Turkey, the design of all our visicoolers were revised and many new visicoolers were purchased.*

*As a result of investments made especially in quality and marketing, the Company incurred an approximate operating loss of TL 3 million in 2010.*

*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 2011 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**  
01.01.2010–31.12.2010 01.01.2010–31.12.2010

**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**

| Adı Soyadı / Full Name  | Ünvanı / Position                                                     | Görev Süresi / Office Period |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Roni Kobrovsky          | Yönetim Kurulu Başkanı<br><i>Chairman of the Board</i>                | 26.05.2009 - 26.05.2012      |
| Joav Asher Nachshon     | Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı<br><i>Vice-Chairman of the Board</i> | 26.05.2009 - 26.05.2012      |
| Shlomo Graziani         | Üye<br><i>Board Member</i>                                            | 26.05.2009 - 26.05.2012      |
| Benjamin Haim Rotenberg | Üye<br><i>Board Member</i>                                            | 26.05.2009 - 26.05.2012      |

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

*The duties and responsibilities of the Board Members are described in the Articles 10 and 11 of the Articles of Incorporation.*

**DENETÇİLER D AUDITORS**

| Adı Soyadı / Full Name      | Ünvanı / Position         | Görev Süresi / Office Period |
|-----------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Haydar Gökçek               | Denetçi<br><i>Auditor</i> | 11.05.2010 - 11.05.2011      |
| Mustafa Ersun Bayraktaroğlu | Denetçi<br><i>Auditor</i> | 11.05.2010 - 11.05.2011      |

Denetçilerin görev ve yetkileri Esas Mukavele'nin 14. Maddesi'nde açıklanmıştır.

*The duties and responsibilities of the Auditors are defined in Article 14 of the Articles of Incorporation.*

## SERMAYE İLE İLGİLİ BİLGİLER E INFORMATION ON CAPITAL

**Kayıtlı Sermaye :** 400.000.000 TL

**Registered Capital :** TL 400.000.000

**Çıkarılmış Sermaye:** 99.971.560 TL

**Issued Capital :** TL 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 2,06 – 3,56 TL arasında işlem görmüştür.

**Market Price of Shares:**

Shares with a nominal value of TRY 1,00 were traded at a market price of TL 2,06 – 3,56.

### Temettü Dağıtımı

### Dividend Distribution

#### Yıllar / Years

#### Hisse Başına / Per Share

2007

-

2008

-

2009

-

### Ortaklık Sermayesi

### Share Capital

**İsim**  
**Name**

**Sermaye Payı (TL)**  
**Share in Capital (TL)**

**Sermayedeki Oranı (%)**  
**Participation Rate (%)**

International Beer Breweries Ltd. (“IBBL”)

95.659.374

95,69

Diğer/Others

4.312.186

4,31

**99.971.560**

**100,00**

### Bağlı Ortaklık

### Subsidiary

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

*Bimpas Beer and Soft Beverages Marketing, Inc.*

Bağlı Ortaklığın Sermayesi  
*Share Capital of Subsidiary*

: 128.809.200 TL  
: TL 128.809.200

Bağlı Ortaklığın Faaliyet Konusu  
*Nature of Operations of Subsidiary*

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

Bağlı Ortaklığın Tutarı  
*Amount of Investment in Subsidiary*

: 128.719.162,15 TL  
: TL 128.719.162,15

Bağlı Ortaklığın Oranı  
*Participation Rate in Subsidiary*

: %99,93  
: 99,93%

Bağlı Ortaklıktan Alınan Kar Payı:  
*Dividend Received from Subsidiary*

| Yıllar<br>Years | Alınan Kar Payı (TL)<br>Dividend Received (TL) |
|-----------------|------------------------------------------------|
| 2007            | 0                                              |
| 2008            | 0                                              |
| 2009            | 0                                              |

| <b>İştirakler</b>                                                      | <b>Affiliates</b>                                                  |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Desa Enerji Elektrik Üretimi Otoprodüktör Grubu A.Ş.                   | <i>Desa Energy Electricity Production Autoproducer Group, Inc.</i> |
| İştirakin Sermayesi<br><i>Share Capital of Investment</i>              | : 33.200.000 TL<br>: TL 33.200.000                                 |
| İştirakin Faaliyet Konusu<br><i>Nature of Operations of Investment</i> | : Elektrik enerji üretimi<br>: Electricity generation              |
| İştirakin Tutarı<br><i>Amount of Investment in Affiliate</i>           | : 1.344.000 TL<br>: TL 1.344.000                                   |
| İştirakin Oranı<br><i>Participation Rate in Affiliate</i>              | : %4,048<br>: 4,048%                                               |
| İştirakten Alınan Kar Payı:<br><i>Dividend Received from Affiliate</i> | : Yıllar Alınan Kar Payı (TL)<br>Years Dividend Received (TL)      |
|                                                                        | 2007 0                                                             |
|                                                                        | 2008 0                                                             |
|                                                                        | 2009 0                                                             |
| Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Ticaret A.Ş.                      | <i>Bintur Tourism and Catering Services Trading, Inc.</i>          |
| İştirakin Sermayesi<br><i>Share Capital of Investment</i>              | : 240.000 TL<br>: TL 240.000                                       |
| İştirakin Faaliyet Konusu<br><i>Nature of Operations of Affiliate</i>  | : Turizm, catering hizmetleri.<br>: Tourism and catering services. |
| İştirakin Tutarı<br><i>Amount of Investment in Affiliate</i>           | : 3.200 TL<br>: TL 3.200                                           |
| İştirakin Oranı<br><i>Participation Rate in Affiliate</i>              | : %1,33<br>: 1,33%                                                 |
| İştirakten Alınan Kar Payı:<br><i>Dividend Received from Affiliate</i> | : Yıllar Alınan Kar Payı (TL)<br>Years Dividend Received (TL)      |
|                                                                        | 2007 8.870                                                         |
|                                                                        | 2008 1.625                                                         |
|                                                                        | 2009 0                                                             |

## **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 9.565.937.431,8 adet hisse ile Bimpaş'ın toplam sermayesinin %0,067'sini temsil eden 1.741.495 adet hisse ana ortak konumundaki International Beer Breweries Ltd'ye aittir.

## **INDUSTRIAL SEGMENT AND RELATIVE POSITION**

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

*9,565,937,431.8 shares representing 95.69% of the total issued share capital of the Company, and 1,741,495 shares corresponding to 0.067% of the total share capital of Bimpaş, are owned by International Beer Breweries Ltd, which is the major shareholder.*

Türk Tuborg tarafından üretilen ürünlerin satışı Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş. tarafından tüm Türkiye’de merkez satış teşkilatımız veya bayilerimiz aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. 2010 yılında Türk Tuborg portföyünde; premium bira segmentinde Carlsberg ve T-beer , standart segmentte Tuborg Gold, Tuborg Fıçı ve Tuborg Special, ekonomik bira segmentinde ise Skol ve Venüs markaları yer almaktadır.

Avrupa’daki benzerlerine göre oldukça yüksek oranlarda seyreden ÖTV’deki son artış 28.10.2010 tarihinde gerçekleştirilmiş ve %5 alkol seviyesinde 1 hektolitire biranın ÖTV’si 220 TL’ye yükselmiştir.

2010 yılı Mart ayı içerisinde Rekabet Kurulu’nun 10-24/331-119 sayılı kararı ile Şirket’in yurtiçi pazarlamadaki satış ve dağıtımını yapan bağlı ortaklığı konumundaki Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama A.Ş. ile bayileri ve distribütörlerinin nihai satış noktalarıyla akdedecekleri tip sözleşmelerdeki 5 yılı aşmayan tek marka sınırlamalarına 4054 sayılı Kanun’un 5. maddesi çerçevesinde bireysel muafiyet tanınmasına karar verilmiştir. Bu kararın faaliyetleri olumlu yönde etkileyeceği öngörülmektedir.

*Sales of the products produced by Turk Tuborg are achieved through central sales organization and dealers all over Turkey by Bimpas Bira ve Mesrubat Pazarlama A.S. Carlsberg and T-beer brands are included in the premium beer segment; Tuborg Gold, Tuborg Draft and Tuborg Special brands in the mainstream segment and Skol and Venus brands in the discount segment.*

*The last increase in the excise duty which are at rather higher percentages compared to its equals in Europe was made on 28.10.2010 and excise duty of one hectolitre of beer with 5% ABV has risen up to TL 220,00.*

*In accordance with the decision of Turkish Competition Board no. 10-24/331-119 made in March 2010, individual exemption has been granted to Bimpas Bira ve Mesrubat Pazarlama A.S., which is the subsidiary of the Company engaing in the sales and distribution in the domestic market, and its dealers regarding the sales agreements with final points of sale for a period of 5 years pursuant to the Article 5 of the Act no. 4054. Such decision is estimated to have a positive impact on the business.*

## FAALİYETLER II OPERATIONS

### YATIRIMLAR A CAPITAL INVESTMENTS

2010 yılında ürün kalitesine ve üretim verimliliğine yönelik yapılan yatırımlardan başlıcaları aşağıdaki gibidir:

- Yeni Maya Alma Hattı Tesisi
- Fermantasyon Tanklarının İç Yüzeylerinin Kaplanması
- Enerji Geri Kazanım ve Stoklama
- Kutu Hattı İçin Yeni Pastörizasyon Makinası
- Malt tesisi yatırımları
- ISO 22000 yatırımları

*Investment projects focusing on product quality and production efficiency in 2010 are as follows:*

- New Cropping Line
- Internal Coating Improvement of Fermentation Tanks
- Energy Recovery and Storage
- New Pasteurizer for Can Line
- Malting plant investments
- ISO 22000 investments

| 31.12.2010 kapasite kullanım oranları | %  | Capacity utilisation ratio as of 31.12.2010 |
|---------------------------------------|----|---------------------------------------------|
| Bira                                  | 74 | Beer                                        |
| Malt                                  | 65 | Malt                                        |

| Son iki yılda üretilen ürünlerin karşılaştırması | 31.12.2010 |
|--------------------------------------------------|------------|
| Bira (hl) / Beer (hl)                            | 1.814.712  |
| Malt (ton) / Malt (tons)                         | 23.356     |

| Comparison of the products produced in last two years | 31.12.2009 | %   |
|-------------------------------------------------------|------------|-----|
|                                                       | 1.702.149  | 6,6 |
|                                                       | 23.166     | 0,8 |

## MAL VE HİZMET ÜRETİMİNE İLİŞKİN FAALİYETLER

B

## ACTIVITIES CONCERNING GOODS AND SERVICE PRODUCTION

### Markalara ait faaliyetler ve yenilikler:

#### Tuborg

%100 Malt' ve şeker katkısız Tuborg Gold Şubat 2010'da re-lanse edildi. Relansmanla birlikte Tuborg Gold'un tüm ürün ailesi tasarımı da değiştirildi.

Mart ayında, Tuborg Gold'un 'kaliteli bira anlayışı'nı anlatan "ADAM GİBİ BİRA" manifestosu ile yazılı basında yer almaya başlayan Tuborg Gold Reklam kampanyası, outdoor'da, satış noktalarında ve internette de desteklendi. Web sitesi de yenilendi.

Re-lansmanla birlikte, Türkiye çapındaki satış noktalarında tek tip ışıklı kullanılmaya başlandı. Piyasada yer alan tüm bira dolaplarının tasarımı yenilenirken çok sayıda yeni dolap alındı.

Yaz döneminde, Tuborg Gold, önemli konser aktivitelerine bira sponsoru olarak destek verdi. Temmuz ayı itibari ile birlikte ara verilen yazılı basın reklam kampanyası, Şeker Bayramı ile birlikte tekrar başladı ve yılın son haftasında, yılbaşına özel geliştirilen 'YILBAŞINDA DA ADAM GİBİ BİRA' sloganı ile hem yazılı basın ve outdoor'da da yer aldı.

Yılın ilk yarısında, Tuborg Fıçı şişesinde revizyon gerçekleştirildi ve yeni şişe, Mayıs ayı içinde raflarda yerini aldı.

#### Carlsberg

2010 yılında, Carlsberg markasının ev tipi tüketim kanalında satış hacmi %26 oranında büyüdü. 2010 boyunca Türkiye genelindeki toplam Pazar payı ve dağıtım seviyesi korundu.

Yıl boyunca tüketici iletişimi odaklı çizgi film aktiviteleri ile tüm kanallarda desteklenen Carlsberg markası için internet mecrası da etkin bir şekilde kullanıldı.

Liverpoolagidiyoruz.com internet uygulaması. "En iyi mikro site" dalında Kristal Elma ve "En iyi internet/interaktif medya kullanımı" ile "Erkeklere yönelik en iyi kampanya" dallarında Mediacat -Felis ödülünü de alarak yılın en prestijli marka pazarlama aktivitelerine imza attı.

### Activities and innovations of brands:

#### Tuborg

100% Malt, no sugar added Tuborg Gold has been re-launched in February 2010. Following the relaunch, the designs of all product range of Tuborg Gold has been renewed.

In March, the advertising campaign for Tuborg Gold which started to appear in the printed press with the manifest "ADAM GİBİ BİRA" evidencing the beer quality of Tuborg Gold was also supported on the outdoor bills, sales outlets and internet. Web site was also renewed.

Along with the re-launch, uniform signages started to be used at the sales outlets all over Turkey. While the design of all visicoolers available in the market were revised, many more new visicoolers were purchased.

In the summer term, Tuborg Gold supported significant concert activities as a beer sponsor. The advertising campaign which was paused as of July resumed at the Ramadan Holidays and took place both in the printed press and on the outdoor bills with the slogan "ADAM GİBİ BİRA" AT THE NEW YEAR'S DAY AS WELL".

In the first half of the year, revisions were made on Tuborg Draft NRB, and the new bottle was presented on the shelves in May.

#### Carlsberg

In 2010, the brand volume grew by 26% in the off-premise segment. Total brand market share and distribution level were maintained through out the year.

The internet channel was effectively utilised for the Carlsberg brand, which was supported through below-the-line activities focusing on consumer communication in all the channels.

The internet application "liverpoolagidiyoruz.com" undersigned the most prestigious brand marketing activities of the year, being awarded the Crystal Apple in the field of "the best micro site" and the Mediacat-Felis award in the field of "the best utilisation of internet/interactive media" and "the best campaign for men".

## **Skol**

Tüm yıl boyunca, Skol kendi pazarında liderliğini pekiştirdi.. Daralan ‘uygun fiyatlı bira pazarı’nda pazar payını önceki seneye göre 5 puan arttıran Skol, 2010 yılını %69 Pazar payı ile kapattı.

## **Skol**

*Skol improved the leadership position in its segment throughout the year. Having increased its market share by 5 points in the shrinking ‘cost-effective beer market’ as compared to the last year, Skol closed the year 2010 with a market share of 69 percent.*

## **SATIŞ ÇALIŞMALARI C SALES**

### **Yurt içi satışlar:**

Konsolide yurtiçi net satışlar 2010 yılında %2 artarak 139.343.650 TL’den 142.184.626 TL’ye yükselmiştir.

Türk Tuborg’un ürettiği ürünlerin yurt içi satış ve pazarlaması Bimpaş tarafından gerçekleştirilmektedir. Bimpaş, Ege, İç ve Kuzey Anadolu, 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 132 adet bayi / distribütörü ile Türk Tuborg’un ürünlerini ülkemizin dört bir yanına başarıyla ulaştırmaktadır.

### **Domestic Sales:**

*Consolidated domestic net sales rose from TL 139.343.650 to TL 142.184.626 increasing by 2% in 2010.*

*Bimpas is engaged in the domestic sales and marketing of the products produced by Turk Tuborg. Bimpas is one of the best-organized sales organisation in Turkey with its 5 regional directorates in the Eagean, Central and North Anatolian, Tourism, Marmara and South Anatolian regions. Bimpas successfully delivers the products of Turk Tuborg through its 132 dealers/distributors all over Turkey.*

### **İhracat:**

Konsolide yurtdışı net satışlar 2010 yılında %3 artarak 45.549.537 TL’den 46.910.124 TL’ye yükselmiştir. 2010 yılında ihracat hacminde %2 artış olmuştur.

2010 yılında ilk kez İsviçre, Kolombiya, Etopya, Morityus ve Seyşel Adalarına ihracat gerçekleştirilmiştir.

2009 yılında Türkiye toplam alkollü bira ihracatının %48’i Türk Tuborg tarafından gerçekleştirilmiş iken, 2010 yılında bu rakam %49’ a çıkmıştır.

Türk Tuborg Carlsberg ve Tuborg markalı ürünlerin Danimarka pazarlarına ihracatı ile ilgili tedarikçi konumunu korumaktadır.

### **Exports:**

*Consolidated domestic net sales rose from TL 45.549.537 to TL 46.910.124, increasing by 3% in 2010. The export volume increased by 2% in 2010.*

*Turk Tuborg exported to Switzerland, Columbia, Ethiopia, Mauritius and Seychelles for the first time in 2010.*

*While Turk Tuborg carried out 48% of Turkey’s total alcoholic beer exports in 2009, such figure increased up to 49% in 2010.*

*Turk Tuborg maintains its supplier role concerning the exportation of the Carlsberg and Tuborg branded products to Danish markets.*



## FİNANSAL YAPI D FINANCIAL STRUCTURE

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatı doğrultusunda hazırlanan 31 Aralık 2010 tarihli konsolide bilanço ve gelir tabloları faaliyet raporu ile birlikte sunulmaktadır.

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

*The consolidated balance sheet and income statements of our company as of 31 December 2010 which was prepared in accordance with the Capital Market Board regulations are presented with this annual report.*

*Our efforts of managing the financial liabilities of the company are in progress during the current period.*

**31.12.2010 ve 31.12.2009 tarihleri itibariyle konsolide banka borçları dökümü aşağıda gösterilmektedir:**

**Consolidated bank loans as of 31.12.2010 and 31.12.2009 are detailed as follows:**

|                                                                | <b><u>31.12.2010</u></b><br><b><u>(TL)</u></b> | <b><u>31.12.2009</u></b><br><b><u>(TL)</u></b> |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| I- Kısa Vadeli Banka Kredileri<br><i>Short-Term Bank Loans</i> |                                                |                                                |
| a) TL Kredileri / <i>TRL Loans</i>                             | 16.501.871                                     | 0                                              |
| b) USD Kredileri / <i>USD Loans</i>                            | 0                                              | 0                                              |
| c) EUR Kredileri / <i>EUR Loans</i>                            | 0                                              | 0                                              |
|                                                                | 16.501.871                                     | 0                                              |
| II- Uzun Vadeli Banka Kredileri<br><i>Long-Term Bank Loans</i> |                                                |                                                |
| a) TL Kredileri / <i>TRL Loans</i>                             | 0                                              | 0                                              |
| b) USD Kredileri / <i>USD Loans</i>                            | 0                                              | 0                                              |
| c) EUR Kredileri / <i>EUR Loans</i>                            | 0                                              | 0                                              |
|                                                                | 0                                              | 0                                              |
| <i>Banka Kredileri Toplamı / Total Bank Loans</i>              | 16.501.871                                     | 0                                              |

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

|                                                                | <b><u>31.12.2010 (%)</u></b> | <b><u>31.12.2009 (%)</u></b> |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Cari Oran / <i>Current Ratio</i>                               | 0,99                         | 1,24                         |
| Likidite Oranı / <i>Liquidity Ratio</i>                        | 0,77                         | 1,04                         |
| Karlılık Oranı / <i>Profitability Ratio</i>                    | 0                            | -                            |
| Aktif Karlılığı / <i>Return on Assets</i>                      | 0                            | -                            |
| Çalışma Sermayesi Devir Hızı / <i>Working Capital Turnover</i> | 0,86                         | 0,98                         |
| Mamul Stok Devir Hızı / <i>Product Inventory Turnover</i>      | 24,65                        | 52                           |
| Borçlanma Rasyosu / <i>Borrowing Ratio</i>                     | 0,49                         | 0,38                         |

## İDARİ FAALİYETLER E ADMINISTRATIVE ACTIVITIES

### 2010 Yılı Türk Tuborg üst düzey yöneticileri :

Damla BİROL

Timur GÖKMERAL

Murat AKGÜN

Onur Fırat BAYKAL

Nilüfer REİSOĞLU

Ayşe KESKİNEL

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

Ocak - Aralık 2010 döneminde Türk Tuborg ve Bimpaş'da toplam 548 kişi ortalama personel istihdam edilmiştir.

Çalışanların Ocak – Aralık 2010 döneminde Kurum içi ve dışı eğitimlerine önem verilmiş, hazırlanmış bir hareket planı doğrultusunda eğitimler gerçekleştirilmiştir.

### Çevre Politikası :

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 hammaddeyi 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.

### *Türk Tuborg senior executives in 2010*

İcra Başkanı

*Chief Executive Officer (CEO)*

Finans Başkan Yardımcısı (CFO)

*Vice President – Finance (CFO)*

Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı

*Vice President – Supply Chain*

Satış Başkan Yardımcısı

*Vice President – Sales*

Pazarlama Başkan Yardımcısı

*Vice President – Marketing*

İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı

*Vice President – Human Resources*

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

*Average number of people employed in Turk Tuborg and Bimpaş is 548 in the period of January– December 2010.*

*Importance was placed on the in-house and outsourced training of the employees in the period of January– December 2010 and training was implemented in accordance with a prepared operational plan.*

### *Environmental Policy*

*Operating in the fields of malting, brewing, packaging, storage and distribution, **TURK TUBORG** considers the environmental management as an integral part of its business in accordance with its social responsibilities and aims at the protection of the environment with all its employees.*

*In order to achieve this goal, **Turk 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 the environment by the 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 “ISO 14001 Environmental Management System” standard by setting goals and continuously improve our system which is in place.*

## **Kalite Politikası : Quality Policy**

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

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.

*As Turk Tuborg, our Quality Policy is to prioritise the quality and improve the quality on continuous basis.*

*Identification and satisfaction of the consumer needs constitute the foundation of our quality policy and our efforts are directed to the provision of the customer satisfaction.*

*Utilising the Carlsberg Corporate Quality systems together with the ISO 9000 quality management systems, compliance with the Quality Management System requirements and continuous improvement of our Quality Management System by setting goals to that effect constitute the foundation of our quality policy..*

*Turk Tuborg places a great emphasis on the compliance with the applicable regulations and standards. It places a distinctive importance on the protection of the consumer.*

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

*Our beer whose quality has an internationally renowned reputation is inspected at each and every stage of production. We strive to provide the consumer with higher quality beer by 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 of employees and the development of participation through motivating efforts.*

**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 kurulan "Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi" yöneticiliğini Mali İşler Müdürü Evren Kılınçpınar yapmaktadır. Evren Kılınçpınar mevcut görevinin yanı sıra bu birimin yöneticiliğini yapmaktadır.

Yetkililer: Mali İşler Müdürü 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:**

11 Mayıs 2010'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, kiralınması 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 reyî 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 dağıtımı 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 dağıtımı 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 Müdürü Evren Kılınçpınar 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 2010 döneminde yapılan özel durum açıklamalarının sayısı 12’dir. 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 2010 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

Onur Fırat Baykal

Satış Başkan Yardımcısı

Nilüfer Reisoğlu

Pazarlama Başkan Yardımcısı

Ayşe Keskinel

İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı

**Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi Yöneticisi :**

Evren Kılınçpınar

Mali İşler Müdürü

**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 kademede 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. 2009-2011 Toplu İş Sözleşmesin döneminde Temsilcilik görevini üretim işçileri Sn. Ahmet Karapınarlı ve Sn. Bülent Güven 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.

Mamullerimiz 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 hammaddeyi 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 ilzâmı 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 ayni hak tesis ve fekinde, sulh olmak ve hakem tayin etmek, umumi heyete arz olunacak 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 tercümelemleri de karar defterinde bulundurulacaktır.

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

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

Yönetim Kurulu toplantı gündemi Yönetim Kurulu Başkanı tarafından diğer Yönetim Kurulu üyeleri ve İcra Başkanı (CEO) ile görüşülerek belirlenir ve toplantı tarihinden asgari beş gün önce üyelere gönderilir. Faaliyet dönemi içinde Yönetim Kurulu 11 defa toplanmıştır. Yönetim Kurulu sekreteryası bulunmamaktadır. Toplantılara genellikle bütün üyeler katılmaktadır. Ocak-Aralık 2010 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:

- o Ekip Ruhu ile İletişime Geçebilmek
- o Çözüm Üretici Yaklaşımla Sonuca Odaklanmak
- o Sağlam Durabilmek
- o 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. 2010 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.**

### **COMPLIANCE WITH CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES REPORT**

#### **1- Compliance with Corporate Governance Principles Statement**

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

Due to the fact that our company is a corporation with foreign investment, that all the members of our Board of Directors are foreigners and reside abroad and that the number of the members of our Board of Directors is limited, the Corporate Governance Principles could not be complied with in such issues as the establishment of the Corporate Governance Committee and any other committees, cumulative voting method, independent member, representation of minority shares in the Board of Directors and participation of stakeholders in management, etc. Those issues which could not be complied with are referred to in the text of the report.

Any developments about Corporate Governance Principles were closely followed up during the year and studies performed for the compliance of the Company's Articles of Incorporation with the principles.

#### **PART 1 – SHAREHOLDERS**

##### **2- Relations with Shareholders Function:**

"Relations with Shareholders Function" was established on 18.03.2009 and Evren Kılıncpınar, currently performing as Financial Affairs Manager, is authorized to perform to manage the unit in addition to his current status.

Authorised Person: Financial Affairs Manager                      0.232.399 21 36

Duties:

- ❖ To ensure that the records of the shareholders shall be maintained in a good, reliable and updated manner;
- ❖ To reply any written information requests of the shareholders, except such information has not yet been made public and it is confidential and trade secret in nature;
- ❖ To ensure that the General Assembly meeting shall 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 shall be issued, communicating with the other departments within the company;
- ❖ To ensure that the records of voting results shall be maintained and that the reports of such results shall be sent to the shareholders;
- ❖ To monitor any and all issues regarding the public information, including the legislation and corporate information policy.

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

##### **3- Exercise of Shareholders' Rights to Information:**

The main principle in the exercise of the shareholders' right to 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, distribution of profit, etc. All such information requests are replied in line with the disclosures made to the public without any discrimination between the shareholders, except those of trade secret nature or those covered by a company interest which is worth protecting. Any developments which may 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). Although the claim 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 latest ordinary General Assembly meeting was held on 11.05.2010. 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 latest ordinary general assembly meeting. Stakeholders and media did not attend 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 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, whose addresses were registered, were notified of the date, place and agenda of the meeting via mail. 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 healthy environment of discussion in the general assembly meetings. The articles of incorporation do not contain any provisions as to the making of such 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 in order to ensure the company activities to run in the ordinary course of business 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:**

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.

The company does not have any investment in associates.

There is no independent member in the board of directors, and the minority rights are not 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 method is not applicable.

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

There is not any privilege as to dividends. The general policy of the Company concerning profit distribution is to distribute the profit considering the financial situation of the company, the investments, other fund requirements, market conditions, economical environment, 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 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 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 approved amount of dividend is distributed to the shareholders within the period designated by the Communiqué IV-27 of CMB in the general assembly meeting.

## **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 DISCLOSURE 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, the Company 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 being implemented in a timely, correct, complete, understandable, construable and equally easily accessible manner at lower costs to assist those people and entities who shall make use of such disclosure in a coordinated way by the board of directors of the company; Timur Gokmeral, Vice-President (Finance-CFO); Evren Kılınçpınar, Financial Affairs Manager. The quarterly financial statements of the company and their notes prepared in accordance with 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 2010 by the Company is 12. The Company has not ever violate its obligation to inform the public.

### **10- The Company's Website 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 shall continue at all times.

### **11- Disclosure of Ownership:**

The capital structure of the company is as follows as of 31 December 2010:

| <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 Disclosure of Insiders:**

The insiders have not been publicly disclosed although they were notified to the Capital Market Board for several reasons. Those persons are as follows:

#### **Members of the Board of Directors:**

|                         |                                         |
|-------------------------|-----------------------------------------|
| Roni Kobrovsky          | Chairman of the Board of Directors      |
| Joav Asher Nachshon     | Vice-Chairman 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    |
| Onur Fırat Baykal | Vice President – Sales           |
| Nilüfer Reisoğlu  | Vice President – Marketing       |
| Ayşe Keskinel     | Vice President – Human Resources |

**Head of Relations with Shareholders Function:**

Evren Kılınçpınar                      Financial Affairs Manager

**Independent Audit:**

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

**Tax Certification Audit:**

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

**PART III – STAKEHOLDERS****13- Information to Stakeholders:**

The stakeholders are informed through public announcements in accordance with the CMB regulations, TCC, Competition Act, Taxation Acts and Obligations Act, except that any such information is a trade secret in nature.

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

No works have been carried out for the stakeholders' participation in the management and no models created for this purpose.

**15- 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, sexes 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.

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 Karapinarli and Bulent Guven, who are both production employees, in the Collective Labour Contract period of 2009-2011. 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.

#### **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' requirements for our products purchased are rapidly satisfied.

Our products have TSE quality standards. Our company strictly comply with quality standards and attention is paid to the maintenance of standards.

Purchasing transactions are carried out as stipulated by the Purchasing Regulation and in accordance with the purchasing decisions in our Company. 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, 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 Brewing and Malting Inc. intends to

- Optimize the use of natural resources and raw materials,
- Reduce the environmental impacts resulting from our activities as much as possible by taking necessary precautions and prevent pollution, thus protecting the environment,
- Comply with any legal requirements related with the environment and our environmental aspects and with any other conditions which we have identified,
- Encourage our suppliers and subcontractors to operate in a more sensitive manner regarding environmental issues,
- Set goals and measure the performance of our environmental management system which has been created in compliance with the requirements of the “ISO 14001 Environmental Management System” standard..

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

### **PART IV – BOARD OF DIRECTORS**

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

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 of Turk Tuborg are as follows:

|                         |                                         |
|-------------------------|-----------------------------------------|
| Roni Kobrovsky          | Chairman of the Board of Directors      |
| Joav Asher Nachshon     | Vice-Chairman 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 activities in question.

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

Attention is paid to the structuring of the board to ensure optimum effectiveness and efficiency in the election 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 any election criteria are not provided in the articles of incorporation of the Company.

A Corporate Governance Committee has not yet been established within the Company.

#### **20- Company's 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.

#### **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 findings of Chief Financial Officer and independent auditors and tax auditors while fulfilling its function.

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

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, 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: Management and external representation and binding of the company is on the part of the Board of Directors. The Board of Directors may appoint executive director(s) from among the members of the Board of Directors. The Board of Directors may assign its management and representation powers to such executive director(s) or to Directors who are not necessarily shareholders. In case the representation power is assigned to executive directors who are not members of the Board of Directors pursuant to the article 319 of the Turkish Commercial Code, it is mandatory that at least one member of the Board of Directors shall have the representation power.

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

Article 11: Board of Directors exercises the powers of representing the company with the governmental agencies, courts and third parties; performing any works and legal actions as contained in the purposes and subject matters of the company on behalf of the company; purchasing and selling properties as included in the subject matters of the company and creating and releasing mortgages and any other in-kind rights; reaching conciliation and appointing arbitrators; issuing the annual report and any annual accounts which shall be submitted to the general meeting of shareholders; proposing to the general meeting of shareholders the amount of dividend to be distributed and any other duties as conferred 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 the following manner by the Article 9 of the articles of incorporation of the Company as follows:

“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 through negotiations with the other members of the Board of Directors and the Chief Executive Officer (CEO) by the Chairman of the Board of Directors and sent to the members not later than five days prior to the meeting. The Board of Directors met 11 times during the operating period. 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 during the January-December 2010 period. All of the members of the Board of Directors actually contributed to the meeting in any matters as contained in the provisions of subparagraph IV.2.17.4 of the Corporate Governance Principles. Any questions asked during the meeting are not entered in records. The members of the Board of Directors are not granted the right of weighted vote and/or veto."

## **24- Transactions with the Company and Non-competition:**

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 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.

## **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 reports to the Board of Directors about the compliance and accuracy of 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 remunerations for the members of the Board of Directors are 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 2010 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.

.....