

TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

*BOARD OF DIRECTORS'
ANNUAL REPORT*

İÇİNDEKİLER CONTENTS

GENEL YÖNETİM BİLGİLERİ
GENERAL INFORMATION ON MANAGEMENT

GİRİŞ I INTRODUCTION

RAPORUN DÖNEMİ A PERIOD COVERED BY REPORT

01.01.2011-31.03.2011

01.01.2011-31.03.2011

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 / Name	Ünvanı / Title	Görev Süresi / Period to serve
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

Adı Soyadı / Name	Ünvanı / Title	Görev Süresi / Period to serve
Haydar Gökçek	Denetçi <i>Auditor</i>	06.05.2011 - 06.05.2012
Mustafa Ersun Bayraktaroğlu	Denetçi <i>Auditor</i>	06.05.2011 - 06.05.2012

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 3,32 – 2,37 TL arasında işlem görmüştür.

Market Price of Shares:

Shares with nominal values of TRY 1 have been traded at market price of TRY 3,32 – 2,37.

Temettü Dağıtımı

Dividend Distribution

Yıllar / Years

Hisse Başına / Per Share

2008

-

2009

-

2010

-

Ortaklık Sermayesi

Share Capital

İsim
Name

Sermaye Payı (TL)
Share in Capital (TRY)

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”)

Bimpaş Beer and Soft Beverages Marketing Inc.

Bağlı Ortaklığın Sermayesi
Share Capital of Subsidiary

: 128.809.200 TL
: TRY 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 to Subsidiary

: 128.719.162,15 TL
: TRY128.719.162,15

Bağlı Ortaklığın Oranı
Participation Rate to Subsidiary

: %99,93
: 99,93%

Bağlı Ortaklıktan Alınan Kar Payı:
Dividend received from Subsidiary

Yıllar Years	Alınan Kar Payı (TL) Dividend Received (TRY)
2008	0
2009	0
2010	0

İştirakler	Investments
Desa Enerji Elektrik Üretimi Otoprodüktör Grubu A.Ş.	<i>Desa Energy Electricity Production Autoproducer Group Inc.</i>
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 Alınan Kar Payı (TL) Years Dividend Received (TRY) 2008 0 2009 0 2010 0
Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Ticaret A.Ş.	<i>Bintur Tourism and Catering Services Trading, Inc.</i>
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%
İştirakten Alınan Kar Payı: <i>Dividend received from Investment</i>	: Yıllar Alınan Kar Payı (TL) Years Dividend Received (TRY) 2008 8.870 2009 1.625 2010 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 Carlsberg Breweries A/S tarafından International Beer Breweries Ltd'ye 23 Ekim 2008 tarihi itibarıyla devredilmiştir.

INDUSTRIAL SEGMENT AND RELATIVE POSITION

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

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. 2011 yılında Türk Tuborg portföyünde; premium bira segmentinde Carlsberg, standart segmentte Tuborg Gold, Tuborg Fıçı ve Tuborg Spesyal, 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.

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 brand is positioned at the premium beer segment, Tuborg Gold, Tuborg Fıçı and Tuborg Special brands are positioned at the standard segment and Skol and Venus brands are positioned at the economical beer segment.

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

2011 yılında devam eden yatırımlardan başlıcaları aşağıdaki gibidir:

- Enerji Geri Kazanım ve Stoklama
- Maya Kurutma Makinası
- Yeni Maya Alma Hattı Tesisi
- Kutu Hattı İçin Yeni Pastörizasyon Makinası
- Krones Hattı Fayanslama
- Sığınak İnşaatı

Main invesment projects continued in 2011 are as follows:

- *Energy Recovery and Storage*
- *Yeast Drying*
- *New Cropping Line*
- *New Pasteurizer for Can Line*
- *Krones Line Tilling*
- *Construction of Shelter*

31.03.2011 kapasite kullanım oranları % *Ratio of capacity usage at 31.03.2011*

Bira	53	<i>Beer</i>
Malt	73	<i>Malt</i>

Son iki yılda üretilen ürünlerin karşılaştırması

	31.03.2011
Bira (hl) / <i>Beer (hl)</i>	324.559
Malt (ton) / <i>Malt (tons)</i>	6.590

Comparison of last two years' production

31.03.2010	%
392.075	-17
6.540	1

MAL VE HİZMET ÜRETİMİNE İLİŞKİN FAALİYETLER

Markalara ait faaliyetler ve yenilikler:

Tuborg

Tuborg Gold 2011 İletişim Kampanyası ‘ADAM GİBİ BİRA ETİKETİNDEN BELLİ OLUR’, Mart ayında çeşitli gazetelerde yayınlanan ilanlarla başladı.

Mart ayından itibaren Tuborg Special ve Tuborg Fıçı markaları yeni tasarımı kutu ambalajları ile satış noktası raflarında yer almaya başladı.

Carlsberg

Carlsberg markamızın yeni dizaynli ambalajları Mayıs ayından itibaren dünyadaki diğer pazarlarla birlikte satış noktalarında yer almaya başladı.

Ek olarak 50cl kutu ve 50cl geri dönüşümlü şişemiz yeni fiyatları ile tüketicilerimizin beğenisine sunuldu.

Skol

Mart ayı içinde, Skol yeni şişe ve etiket tasarımı ile raflarda yer almaya başladı.

SATIŞ ÇALIŞMALARI

Yurt içi satışlar:

Konsolide yurtiçi net satışlar 2011 yılı 3 aylık döneminde %4 artarak 28.4 milyon TL’den 29.5 milyon 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 2011 yılı 1. çeyreğinde %15 azalarak 11.3 milyon TL’den 9.6 milyon TL’ye düşmüştür. Özellikle Orta Doğu ve Kuzey Afrika ülkeleri ile Arap yarımadasındaki siyasi karışıklıklar bu düşüşte belirleyici olmuştur. Buna rağmen, Türk Tuborg 2011 ilk çeyrekte Türkiye toplam alkollü bira ihracatının %52’ sini gerçekleştirmeyi başarmıştır.

B GOODS AND SERVICE PRODUCTION ACTIVITIES

Activities and innovations of brands:

Tuborg

Tuborg Gold’s new communication campaign ‘ADAM GİBİ BİRA ETİKETİNDEN BELLİ OLUR’, was launched in March with newspaper ads.

New can designs for Tuborg Special Tuborg Fıçı has been finalised and new cans were launched in March.

Carlsberg

On parallel to the other markets, Carlsberg range has been uplifted with new packaging designs in May.

Accordingly, the new price positioning of 50cl can and 50cl returnable bottle have been effective on the shelves as May.

Skol

Skol has been relaunched with new bottle and label designs in March.

C SALES

Domestic Sales:

Consolidated domestic net sales have increased from TRY 28.4 million to TRY 29.5 million by 4% in the first quarter of 2011.

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

Exports:

Consolidated export net sales have decreased from TRY 11.3 million to TRY 9.6 million by 15% in the first quarter of 2011. Especially, the political upheaval arised in Middle Eastern and North African countries along with Arab Peninsula is considered as the main reason. On the other hand, Turk Tuborg managed to realize 52% of Turkey’ s total alcoholic beer export in first quarter of 2011.

FİNANSAL YAPI D FINANCIAL STRUCTURE

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatı doğrultusunda hazırlanan 31 Mart 2011 tarihli özet 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 condensed consolidated balance sheet and income statements of our company at 31 March 2011 which have been issued in compliance with the Capital Market Board regulations are provided with this annual report.

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

31.03.2011 ve 31.12.2010 tarihleri itibariyle konsolide banka borçları dökümü aşağıda gösterilmektedir:

Consolidated bank loans as of 31.03.2011 and 31.12.2010 are detailed as follows:

	<u>31.03.2011</u> <u>(TL)</u>	<u>31.12.2010</u> <u>(TL)</u>
I- Kısa Vadeli Banka Kredileri <i>Short-Term Bank Loans</i>		
a) TL Kredileri/ <i>TRY Loans</i>	29.171.586	16.501.871
b) USD Kredileri / <i>USD Loans</i>		0
c) EUR Kredileri / <i>EUR Loans</i>		0
	0	16.501.871
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>	0	0
	0	0
<i>Banka Kredileri Toplamı / Total Bank Loans</i>	29.171.586	16.501.871

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

31.03.2011 (%) **31.12.2010 (%)**

Cari Oran / <i>Current Ratio</i>	0,95	0,99
Likidite Oranı / <i>Acid Test Ratio</i>	0,25	0,77
Karlılık Oranı / <i>Profitability Ratio</i>	-	0
Aktif Karlılığı / <i>Return on Assets</i>	-	0
Çalışma Sermayesi Devir Hızı / <i>Working Capital Turnover</i>	0,17	0,86
Mamul Stok Devir Hızı / <i>Product Inventory Turnover</i>	3,57	24,65
Borçlanma Rasyosu / <i>Debt Ratio</i>	0,52	0,49

İDARİ FAALİYETLER E ADMINISTRATIVE ACTIVITIES

2011 Yılı Türk Tuborg üst düzey yöneticileri : *Türk Tuborg executives for the year of 2011*

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

Onur Fırat BAYKAL : Satış Başkan Yardımcısı
Vice President – Sales

Nilüfer REİSOĞLU : Pazarlama Başkan Yardımcısı
Vice President – Marketing

Ayşe KESKİNEL : İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı
Vice President – Human Resources

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

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

Ocak – Mart 2011 döneminde Türk Tuborg ve Bimpaş’da toplam 541 kişi ortalama personel istihdam edilmiştir.

Average number of people employed in Turk Tuborg and Bimpaş is 541 in the period of January– March 2011.

Çalışanların Ocak – Mart 2011 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– March 2011. 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;

- 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 tedarikçilerimizi çevresel konularda daha duyarlı bir şekilde faaliyet göstermeye teşvik etmek,

In order to accomplish 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 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