



# TÜRK TUBORG

Bira ve Malt Sanayii A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2023 Hesap Dönemine Ait Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu



# YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

## Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.Ş. Genel Kurulu'na

### 1. Görüş

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.Ş. ("Şirket") ile bağlı ortaklığının ("Grup") 1 Ocak 2023 – 31 Aralık 2023 hesap dönemine ait tam set konsolide finansal tablolarını denetlemiş olduğumuzdan, bu hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu da denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

### 2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Etik Kurallar) ve Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta bağımsız denetimle ilgili olarak yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

### 3. Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1 Ocak 2023 – 31 Aralık 2023 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 6 Mayıs 2024 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

### 4. Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 514 ve 516'ncı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- Yıllık faaliyet raporunu; grubun o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle konsolide finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtacak şekilde hazırlar. Bu raporda konsolide finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, grubun gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra grupta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Grubun araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

### 5. Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine ve BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Özgür Öney'dir.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.  
Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**

**Özgür Öney, SMMM**

Sorumlu Denetçi

İzmir, 6 Mayıs 2024

## KALİTE

“Türkiye’deki en kaliteli biraları üretmek ve sunmak, kalitemizi sürekli kılmak, geliştirmek ve tüm müşterilerimizin bu farkı algılamasını sağlamak amacımızdır. Kalite bizim iş yapış şeklimizdir, çünkü kalite başarıya giden yoldur.”

## DÜRÜSTLÜK VE SAMİMİYET

“Kendimize, iş ortaklarımıza ve topluma karşı dürüst, adil, şeffaf ve sorumluluk sahibi olmayı taahhüt ederiz. Verdiğimiz sözün arkasında durur, tutarlı davranırız.”

# TÜRK TUBORG

# DEĞERLERİ

## FARK YARATMAK

“Açık fikirlerimiz, yaratıcı çözümlerimiz ve çeşitliliğin gücüyle her zaman daha iyisini yapabileceğimizi biliriz. Fark yaratmaya bu bakış açımızla başlarız.”

## İŞ BİRLİĞİ

“İş ortaklarımıza verdiğimiz değer, güven ve saygı iş birliğimizin temelidir. Birlikte düşünür, birlikte adım atarız.”





İcra Başkanı'nın Mesajı	1
Tuborg Hakkında	2-3
Genel Bilgiler	4-5
Sermaye ve Ortaklık Yapısı	6-7
Finansal Bilgiler	8-11
Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticiler	12-17
Genel Kurul Toplantıları	18-19
Oy Hakkı ve Azlık Hakları	20-21
Kar Payı Hakkı ve Kar Dağıtım Politikası	22-23
Menfaat Sahipleri	24-25
İnsan Kaynakları Politikası	26-33
Çevre, İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası	34-35
Kalite ve Gıda Güvenliği Politikası	36-37
Yönetim Kurulu Komiteleri	38-39



## İCRA BAŞKANI'NIN MESAJI

Yılın hemen başında, 6 Şubat'ta yaşanan ve 10 ilde milyonlarca vatandaşımızı etkileyen yıkıcı deprem ve maalesef verilen ciddi kayıplar hepimizi derinden üzmüştür. Hissedilen acıya rağmen, durumun vahametinin farkında olarak ve dayanışmanın gerekliliğine olan inancımızla, depremin daha ilk saatlerinden itibaren yetkili kurumlar ve belediyeler ile koordineli bir şekilde çalışarak başlatılan sosyal yardım çalışmalarına, çalışanlarımızın ve gönüllü ekiplerimizin de desteğiyle yıl boyunca devam edilmiştir. Süreç boyunca maddi desteklerin yanı sıra ihtiyaç listesinin en başında gelen malzemelerden oluşan toplam 60 tıra tekbül eden bir yardım da tarafımızca bölgeye sevk edilmiştir. Tüm ülkeyi acıya boğan böylesi bir felaketin tekrar yaşanmaması ise en büyük arzumuzdur.

Her zaman olduğu gibi; ülke ekonomisine ve tüketicilerine olan sorumluluk ve görevinin bilincinde bir şirket olarak, işimizin en doğru biçimde ve eksiksiz sürdürülmesinden yine asla taviz verilmemiş, faaliyetlerimiz kesintisiz ve planlandığı şekilde devam ederken 2023 yılı boyunca gözlemlenen yüksek enflasyon rakamları karşısında çalışanlarımızın da mağdur olmamaları konusuna ayrıca özen gösterilmiştir. Her yıl artıranak gerçekleştirdiğimiz toplumsal destek çalışmalarına 2023'te de yine devam edilmiştir.

2023 yılında da enflasyonun yüksek oranlarda seyretmesi ve kur hareketleri, üretim maliyetleri üzerinde ciddi bir baskı oluşturmuştur. Bütün bu zorlu ekonomik şartlara rağmen 2023 yılında konsolide net satış cirosu TMS29 Enflasyon muhasebesi standartı uygulanmamış finansallarımızda yaklaşık %80 artarak 14.341 milyon TL'ye ulaşmış ve konsolide net kar ise 3.258 milyon TL'ye yükselmiştir. TMS29 Enflasyon Muhasebesi Standartına uygun olarak hazırlanan mali tablolarımızda 2023 yılında konsolide net satış cirosu yaklaşık %13 artarak 17.143 milyon TL'ye ulaşmış ve konsolide net kar ise 1.031 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Pazarda Tuborg Gold'un 2017'den beri süregelen marka liderliği devam ederken, premium markamız Carlsberg ile bir önceki yıla göre büyüme kaydedilmiştir. Carlsberg Luna ise bu yıl, mevcut şişe ve kutu ambalajlarının yanı sıra fiçi alternatifi ile de tüketicinin beğenisine sunulmuştur. Önemli bir yeniliğe daha imza atılarak pazarda iyi bir grafik sergileyen 1664 Blanc ürünümüzde lokal üretime geçilmiştir. Tüketicimize farklı alternatifler getirmek adına sezonluk olarak ürettiğimiz Tuborg Summer Time ve Tuborg Winter Time yine pazara sürülmüştür. Tuborg Filtresiz'de de bir ambalaj değişikliği gerçekleştirilmiştir. 2011 yılından itibaren üstün kaliteli üretimin yanı sıra gerçek çeşitliliği de pazara sunabilmek amacıyla hayata geçirilen Türk Tuborg Brewmaster (bira ustası) çeşitlilik projesi kapsamında ithal edilen Guinness, Weihenstephan, Grimbergen, Kilkenny, Sol ve Desperados markalı super premium biralar pazara sunulmaya ve olumlu satış sonuçları elde edilmeye devam edilmiştir. Aperol, Campari ve Cinzano Prosecco markalarımız ile başarılı bir şekilde devam eden "Aperitif" kategorisinde de bir önceki yıla göre büyüdüğümüz bir yıla imza atılırken hem Campari'deki yeni şişe dizaynımız hem de yılın sonlarına doğru üç farklı çeşidi ile pazara sunduğumuz Cinzano Vermouth ile kategori güçlendirilmeye devam etmiştir. Ayrıca kalitedeki öncülüğümüzü sürdürmek amacıyla kendi yarattığımız Frederik markası altında 5 farklı ürünün (Marzen Lager, India Pale Ale, Brown Ale, Wheat IPA ve Yakima) satışı sürdürülmüş, ürün kalitesine yönelik yatırımlara 2023 yılında da devam edilmiş olup süregelen tüm kalite çalışmaları neticesinde Carlsberg üreticileri arasında yapılan uluslararası tat testi sonuçlarında Carlsberg ve Tuborg markaları üst sıralardaki yerini 2023 yılında da korumuştur.

2023 yılında şirket olarak her yıl artıranak devam ettirdiğimiz projeler sayesinde, sürdürülebilir bir gelecek adına da sevindirici sonuçlar alınmıştır. Enerji verimliliği çalışmaları ile şirketimizdeki toplam enerji tüketimi yaklaşık %4 azaltılmış ve fabrikamızın ortalama 1 aylık elektrik tüketimine karşılık gelen tasarrufa ulaşılmıştır. Ayrıca fabrikamızda tükettiğimiz toplam su miktarı %2,14 azaltılarak 1000 kişinin yıllık su tüketimi oranında tasarruf edilmesine olanak sağlanmıştır. Bunların yanı sıra sürdürülebilir tarım çalışmaları ile ekim alanlarımız son 5 yılda tam 33 kat artırılmış ve son 10 yılın yerli arpa üretim rekoru kırılmıştır.

Toplumdan kazandığımızı topluma geri verebilme amacımız doğrultusunda ise; 2023'te öncelikli sosyal etki alanlarımızda "Ayder ile Sürdürülebilir %100 Gelecek Kampları, Sesim Elim İşaret dili uygulaması ve Kadınların iş hayatında tam ve eşit temsili için STK destekleri" gibi toplam 10 farklı Kurumsal Sosyal Sorumluluk projesi gerçekleştirilmiştir.

Türk Tuborg olarak, Türkiye'nin en büyüğü, Avrupa'nın ise sayılı büyüklerinden biri olan fabrikamız, 1.639 çalışanımız, 2.241 kişilik bayi ve diğer ekiplerimiz ile geleceğe güvenle bakmakta ve faaliyetlerimize istikrarla devam etmekteyiz. Başarılı sonuçlarımızda emeği geçen tüm ortaklarımıza, bayilerimize, müşterilerimize, çalışanlarımıza ve şirketimizin kuruluşundan bu yana bizi destekleyen diğer menfaat sahiplerine teşekkür eder, 2024 yılının şirketimize, ortaklarımıza, müşterilerimize ve çalışanlarımıza başarı getirmesini dileriz.

# TUBORG HAKKINDA

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.Ş. (Türk Tuborg) 1969 yılından günümüze kadar İzmir Pınarbaşı'nda kurulan tesislerinde bira ve malt üretimi gerçekleştirmektedir. Üretimin yanı sıra yurt dışından ithal etmekte olduğu bira markalarının distribütörlük faaliyetlerini de devam ettirmektedir.

Türkiye bira sektöründe, tüm kategorilerde çarpıcı bir geçmişi ve dünyanın 3. büyük bira üreticisi olan Carlsberg ile yakın işbirliği bulunan Türk Tuborg, yaptığı uluslararası ortaklıklar ile Türkiye bira pazarının en büyük oyuncularından biri konumuna gelmiştir.

Türk Tuborg, Türkiye bira pazarının büyük oyuncularından biri olmasının yanı sıra, uzun yıllardır ihracat geleneğini de sürdürmektedir. Bugüne dek, 6 kıtaya ve 83 ülkeye ulaşan ihracat tecrübesiyle Türk Tuborg, pazar lideri olduğu Irak başta olmak üzere, İngiltere, Kanada, Almanya ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti gibi öne çıkan ihracat pazarlarıyla Türkiye'nin dış ticaretine yıllardır katkı sağlamaktadır. Türk Tuborg, ihracat yapılan ülkenin mevzuatlarına uygun olmak kaydıyla taleplere göre farklı formül ve reçetelerle üretim gerçekleştirmekte ve ihracat yapmaktadır.

Türkiye'de birçok "ilk" in sahibi olan Türk Tuborg, kalite odaklı yapısı ve geleneksel bira üretimine verdiği önemle, bira üretimini maddi kazancın ötesinde tıpkı bir sanat gibi ele almayı ve saygın bir konuma getirmeyi ilke edinmiştir. Mutlak mükemmelliği hedefleyerek üretim çeşitliliğini ve niteliğini sürekli geliştirmek ve örnek alınacak ürünler sunmak bu anlayışın merkezinde yer almaktadır.

Türk Tuborg, üstün kalite anlayışı doğrultusunda gerekli olan bütün hammadde, girdi malzeme, mikrobiyoloji, yarı ürün ve bitmiş ürün kontrollerini bünyesinde kurulu laboratuvarlarda uzman personelleriyle gerçekleştirmektedir. Analiz işlemlerinde son teknoloji cihazlar, yazılımlar ve sistemler kullanmakta, veri doğruluğu dış laboratuvar analizleriyle desteklenmektedir. İzmir'deki entegre fabrikasında dünya standartlarında bira üretimi yapmaktadır.

**Yılda 36 bin ton malt ve yaklaşık 579 milyon litre kapasiteli üretim tesisi ile Türkiye'de maltlama ve şişeleme bir arada olduğu tek fabrikadır.**

Türk Tuborg tarafından üretilen ürünlerin satışı bağlı ortaklığı konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş. tarafından tüm Türkiye'de merkez satış teşkilatımız veya bayilerimiz aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. 2023 yılında Türk Tuborg portföyünde; super premium bira segmentinde Weihenstephan, Weihenstephan Vitus, Kilkeny, Guinness, Frederik, Grimbergen Double Ambree, Grimbergen Blonde, Sol ve Desperados; Premium segmentte Kronenbourg Blanc 1664; Standart segmentte Tuborg Gold, Tuborg Filtresiz, Tuborg Amber, Tuborg Summer Time, Tuborg Special, Tuborg Shot Special, Tuborg Wave, Tuborg Winter, Carlsberg ve Carlsberg Luna; ekonomik bira segmentinde ise Troy ve Venüs; aperitif segmentte ise Campari, Aperol, Cinzano Prosecco ve Cinzano Vermouth markaları yer almaktadır.



**TÜRK TUBORG**  
fabrikamızda  
üretilen markalar:

**TUBORG**

(GOLD, FİLTRESİZ, AMBER, SUMMER TIME, SPECIAL,  
SPECIAL SHOT, WAVE, WINTER)

**Carlsberg**

**Carlsberg LUNA**

**FREDERIK**

**Troy**

**VENÜS**

*Kronenbourg 1664 Blanc*



İthal edilen markalar:

**SOL**

**Weihenstephan**

**GUINNESS**

**KILKENNY**

**DESPERADOS**

**GRIMBERGEN**

**CAMPARI**

**APEROL**

**CINZANO PROSECCO**

**CINZANO VERMOUTH**



# GENEL BİLGİLER

1969 yılında Danimarka kökenli Tuborg Breweries Ltd. ortaklığı ile kurulan Türk Tuborg, Türkiye'nin ilk özel birasının üreticisi olmasının yanı sıra, 50 yılı aşan tarihinde daima bira pazarına yenilikleri getiren öncü bir firma olmuştur.

Şirket'in toplam ihraç edilmiş sermayesinin %95,69'unu temsil eden hisse ile Tuborg Pazarlama A.Ş.'nin toplam sermayesinin %0,067'sini temsil eden hisse Carlsberg Breweries A/S tarafından International Beer Breweries Ltd.'ye 23 Ekim 2008 tarihi itibarıyla devredilmiştir.

#### **Türk Tuborg İletişim Bilgileri:**

Telefon: 0 232 399 20 00

Faks: 0 232 436 19 04

E-posta: info@turktuborg.com.tr/musteri.hizmetleri@carlsberg.com.tr

Kurumsal İnternet Sitesi: www.turktuborg.com.tr

#### **Ticaret Sicil Numarası:**

30108-K-306

#### **Çalışan Sayısı:**

1 Ocak - 31 Aralık 2023 döneminde Türk Tuborg ve bağlı ortaklığı konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş.'de toplam ortalama 1.639 personel istihdam edilmiştir.

#### **Bağımsız Denetçi ve Görev Süresi:**

DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. / 01.01.2023 - 31.12.2023

#### **Hesap Dönemi İçerisinde Yapılan Özel Denetim ve Kamu Denetimine İlişkin Açıklamalar:**

2023 yılı içerisinde değişik kamu kurumlarınca olağan denetimler yapılmış olup tarafımıza resmi olarak yapılmış önemli bir bildirim bulunmamaktadır.

#### **Bağış ve yardımlara ilişkin bilgiler:**

2023 yılı içerisinde yapılan bağışların toplam tutarı 1.160 bin TL'dir.

#### **Şirket'in mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikteki davalara ilişkin bilgiler:**

Şirket aleyhine açılan önemli bir dava bulunmamaktadır. Bununla beraber Şirket ve Yönetim Kurulu üyeleri hakkında mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle herhangi bir idari veya adli yaptırım uygulanmamıştır.

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

Şirket Yönetim Kurulu tarafından TTK 199. madde kapsamında düzenlenen rapor doğrultusunda, Şirketimizin hakim ortağı ve hakim ortağın ortaklıkları ile 01.01.2023-31.12.2023 hesap dönemi içerisinde yapmış olduğu tüm işlemlerde, işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veya alınmasından kaçınıldığı anda tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre her bir işlemde uygun bir karşı edim sağlandığı ve şirketi zarara uğratabilecek alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığı ve bu çerçevede denkleştirmeyi gerektirecek herhangi bir işlem veya önlemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.



# SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

## Sermaye Yapısı:

	Bin TL	%
International Beer Breweries Ltd. ("IBBL")	308.597	95,69
Halka açık kısım	13.911	4,31
	<b>322.508</b>	<b>100,00</b>

Kayıtlı Sermaye: 500.000 Bin TL

Çıkarılmış Sermaye: 322.508 Bin TL

Ortak Sayısı: Yaklaşık 6.000

## Şirket'in Doğrudan veya Dolaylı İştirakleri ve Pay Oranları

Bağlı Ortaklık	Tuborg Pazarlama A.Ş.
Bağlı Ortaklığın Sermayesi	139.000 Bin TL
Bağlı Ortaklığın Faaliyet Konusu	Bira ve meşrubat satış, pazarlama ve dağıtım
Bağlı Ortaklığın Tutarı	138.997 Bin TL
Bağlı Ortaklığın Oranı	%99,99

## İştirakler:

### Desa Enerji Elektrik Üretim A.Ş.

İştirakin Sermayesi	23.200 Bin TL
İştirakin Faaliyet Konusu	Elektrik enerji üretimi
İştirakin Tutarı	939 Bin TL
İştirakin Oranı	%4,05

### Bintur Turizm ve Catering Hizmetleri Tic. A.Ş.

İştirakin Sermayesi	272 Bin TL
İştirakin Faaliyet Konusu	Turizm ve catering hizmetleri
İştirakin Tutarı	3,2 Bin TL
İştirakin Oranı	%1,17



# FINANSAL BİLGİLER\*

Finansal tablolar ve önceki dönemlere ait ilgili tutarlar, fonksiyonel para biriminin genel satın alma gücündeki değişiklikler için yeniden düzenlenmiştir ve sonuç olarak, TMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" standardı uyarınca raporlama dönemi sonunda geçerli olan ölçüm birimi cinsinden ifade edilmiştir.

TMS 29, konsolide finansal tablolar da dahil olmak üzere, geçerli para birimi yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan her işletmenin finansal tablolarına uygulanır. Bir ekonomide yüksek enflasyonun mevcut olması durumunda TMS 29, geçerli para birimi yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan bir işletmenin finansal tablolarının raporlama dönemi sonunda geçerli olan ölçüm birimi cinsinden ifade edilmesini gerektirir.

Raporlama tarihi itibarıyla, Tüketici Fiyat Endeksi ("TÜFE") rakamına göre son üç yılın genel satın alma gücündeki kümülatif değişim %100'ün üzerinde olduğundan, Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin 31 Aralık 2023 tarihinde veya bu tarihten sonra sona eren raporlama dönemlerinde TMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" standardını uygulamaları gerekmektedir.

KGK'nın 23 Kasım 2023 tarihinde yayımladığı Bağımsız Denetime Tabi Şirketlerin Finansal Tablolarının Enflasyona Göre Düzeltilmesi Hakkında Duyuru kapsamında Türkiye Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan işletmelerin 31 Aralık 2023 tarihinde veya sonrasında sona eren yıllık raporlama dönemine ait finansal tablolarının TMS 29'da yer alan ilgili muhasebe ilkelerine uygun olarak enflasyon etkisine göre düzeltilerek sunulması gerektiği belirtilmiştir.

Bununla birlikte, SPK'nın 28 Aralık 2023 tarihli ve 81/1820 sayılı kararı uyarınca, Türkiye Muhasebe/ Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan finansal raporlama düzenlemelerine tabi ihraççılar ile sermaye piyasası kurumlarının, 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemlerine ait yıllık finansal raporlarından başlamak üzere TMS 29 hükümlerini uygulamak suretiyle enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verilmiştir.

Bu çerçevede 31 Aralık 2023 tarihli finansal tablolar TMS 29'da belirtilen muhasebe ilkeleri kapsamında enflasyon etkisine göre düzeltilerek sunulmuştur.

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatı doğrultusunda hazırlanan 31 Aralık 2023 tarihli konsolide finansal tabloları faaliyet raporu ile birlikte sunulmaktadır. Şirket'in finansal borçlarını, nakit ve benzeri değerlerini optimum finansal maliyetler ve getiriler ile yönetmek konusundaki çalışmalarımız yıl boyunca devam etmektedir.

İşletmenin finansman kaynakları Şirket'in öz sermayesi ve kullanılabilir kredi limitlerinden oluşmaktadır. Şirket faaliyetlerinden dolayı, borç ve sermaye piyasası fiyatlarındaki döviz kurları ile faiz oranlarındaki değişimlerin etkileri dahil çeşitli finansal risklere maruz kalmaktadır. Şirket'in toptan risk yönetim programı, mali piyasaların öngörülemezliğine odaklanmakta olup Şirket'in mali performansı üzerindeki potansiyel olumsuz etkilerin en aza indirgenmesini amaçlamıştır.

Şirket'in tüm faaliyetleri yönünden risk envanterinin oluşturulması ve gerekli aksiyonların alınmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

2022 yılı sonunda 16.878 milyon TL olan toplam varlıklarımız Aralık 2023 dönemi sonunda 19.285 milyon TL, 2023 yılının Ocak - Aralık döneminde brüt karımız ise geçen yılın aynı dönemine göre yaklaşık %20 oranında artarak 6.923 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Son ÖTV artışı 5 Temmuz 2023 tarihi itibarıyla gerçekleştirilmiş ve %5 alkol seviyesinde 1 hektolitreye biranın ÖTV'si 3.095,75 TL'ye yükselmiştir."

\* Aksi belirtilmedikçe, tüm finansal veriler TMS 29'a uygun olarak sunulmuştur.

## Hisse Künyesi

Firma Adı	Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.Ş.
Pazar	Piyasa Öncesi İşlem Platformu
İşlem Görülen Borsa	Borsa İstanbul (BIST)
Borsa Kodu	TBORG

## Krediler

	31.12.2023 (Bin TL)	31.12.2022 (Bin TL)
<b>I- Kısa Vadeli Banka Kredileri</b>	2.247.463	1.408.275
-Kısa vadeli banka kredileri	2.247.463	1.408.275
-Uzun vadeli kredilerin kısa vadeli kısımları	-	-
<b>II. Uzun Vadeli Banka Kredileri:</b>	-	-
<b>Banka Kredileri Toplamı</b>	<b>2.247.463</b>	<b>1.408.275</b>

## Temel Rasyolar:

%	31.12.2023	31.12.2022
Cari Oran	1,32	1,35
Likidite Oranı	1,05	0,97
Karlılık Oranı	0,06	0,07
Aktif Devir Hızı	0,89	0,90
Borçlanma Rasyosu	0,88	0,82
Aktif Karlılığı	0,05	0,06
Mamul Stok Devir Hızı	11,63	20,94

## Karşılaştırmalı Finansal Veriler:

Bin TL	31.12.2023	31.12.2022
Net Satışlar	17.143.154	15.141.710
Brüt Kar	6.923.268	5.768.692
Esas Faaliyet Karı	1.493.848	1.493.635
FVAÖK	3.820.233	3.289.807
Net Kar	1.031.436	1.026.436
Brüt Kar Marjı	%40	%38
Faaliyet Kar Marjı	%9	%10
FVAÖK Marjı	%22	%22
Net Kar Marjı	%6	%7

Yönetim Kurulu Üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar internet sitemizde yer alan ücret politikası çerçevesinde belirlenmektedir. Bu doğrultuda 1 Ocak - 31 Aralık 2023 hesap dönemine ilişkin üst düzey yöneticilere sağlanan toplam fayda 209.232 bin TL'dir.

## Yatırımlar:

Şirketin araştırma ve geliştirme faaliyetleri bulunmamaktadır. 2023 yılındaki yapılmakta olan yatırımlar kaleminin özeti aşağıdaki gibidir:

- Yardımcı tesisler ve malt tesisi yatırımları ile diğer muhtelif yatırımlar.

## TMS 29 Uygulanmamış Finansal Veriler

	31.12.2023 (Bin TL)	31.12.2022 (Bin TL)
Net Satışlar	14.341.270	7.955.593
Brüt Kar	7.454.118	3.791.335
Esas Faaliyet Karı	3.319.307	1.681.288
FVAÖK	4.462.430	2.241.883
Net Kar	3.257.669	2.028.733
Brüt Kar Marjı	%52	%48
Faaliyet Kar Marjı	%23	%21
FVAÖK Marjı	%31	%28
Net Kar Marjı	%23	%26

- TMS 29 uygulanmamış finansal bilgiler, 31.12.2023 tarihli finansal rapor ile uyumlu değildir ve bağımsız denetimden geçmemiştir.



**YÖNETİM KURULU  
VE ÜST DÜZEY  
YÖNETİCİLER**





### Aran Ernest Oelsner Yönetim Kurulu Başkanı

Endüstri mühendisliği bölümünde lisans, işletme bölümünde ise yüksek lisans derecesine sahiptir. CBC grubuna 1993 yılında endüstri mühendisi olarak katılmış ve satış direktörü oluncaya dek 14 yıl satış teşkilatında farklı görevlerde çalışmıştır. 2007 yılında Tara sütün icra başkanı görevine getirilmiştir. 2016 yılından itibaren CBC grubunda uluslararası operasyonlardan sorumlu icra başkanı olarak görev almaktadır.

### Joav Asher Nachshon Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Ekonomi ve muhasebe bölümünde lisans, işletme bölümünde ise yüksek lisans derecesine sahiptir. Uluslararası bir denetim firmasında (Deloitte) sorumlu ortak olarak çalıştıktan sonra 1998 yılında CBC grubuna finans genel müdür yardımcısı olarak katılmıştır. 2002 yılından itibaren CBC grup başkan vekili ve CFO olarak çalışmaktadır.

### Damla Tolga Birol Yönetim Kurulu Üyesi

Boğaziçi Üniversitesi İşletme bölümünden 1986 yılında mezun olan Damla Tolga Birol, 1989 yılında Indiana Üniversitesi'nde MBA yapmıştır. Sırasıyla, Procter & Gamble ve Emsan Holding'de yöneticilik pozisyonlarında çalıştıktan sonra birçok firmada pazarlama danışmanı olarak görev almıştır. Mart 2003'te Pazarlama Başkan Yardımcısı olarak Türk Tuborg'a katılan Damla Tolga Birol, Mart 2005 tarihinde Satış, Dağıtım ve Pazarlama Başkan Yardımcısı pozisyonuna getirilmiştir. Ekim 2005-Aralık 2006 dönemi arasında CEO vekili, Satış Pazarlama Genel Müdürü pozisyonunda görev aldıktan sonra Ocak 2007'den itibaren CEO olarak görevine devam etmektedir.

### Timur Gökmeral Yönetim Kurulu Üyesi

Timur Gökmeral; finans, hızlı tüketim ürünleri ve alkollü içecek alanlarında yaklaşık 30 yıllık yöneticilik tecrübesine sahiptir. Boğaziçi Üniversitesi ekonomi bölümünden lisans, Cleveland Eyalet Üniversitesi'nden işletme yüksek lisans derecesine sahiptir. Bankacılık alanında kısa bir süre çalıştıktan sonra Unilever Türkiye ve Unilever Çek Cumhuriyeti'nde ağırlıklı olarak mali işler olmak üzere bilgi yönetimi projeleri, lojistik ve satın alma alanlarını da kapsayan yöneticilik pozisyonlarında görev almıştır. Ekim 2004'te Finans Başkan Yardımcısı (CFO) olarak Türk Tuborg'a katılan Timur Gökmeral, görevine devam etmekte olup bilgi teknolojileri ve hukuk işlerinden de sorumludur.

### Metin Zavaro Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Koç Üniversitesi işletme bölümünden lisans, McMaster Üniversitesinden işletme yüksek lisans derecesine sahiptir. İş hayatına TNS Infratest şirketinde kantitatif araştırma analisti olarak başlamış olup Universal Textile and Sourcing Agency şirketinde Avrupa satış ve pazarlama faaliyetlerinden sorumlu ekip yöneticisi ve aynı zamanda ortak olarak görev almaktadır. 2014 yılından itibaren Bonobo Teknoloji Çözümleri şirketinde kurucu ortak olarak çalışmaktadır.

### Tülin Karabük Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Boğaziçi Üniversitesi iş idaresi bölümü mezunudur, Wales Üniversitesi işletme bölümünden yüksek lisans derecesine sahiptir. İş hayatına Eczacıbaşı grubunda Doğu Avrupa bölge yöneticisi olarak başlamış olup sırasıyla 3M, KVK Mobil Telekom'da ve ardından Turkcell'de satış ve pazarlamadan sorumlu genel müdür yardımcılığı, yatırımlardan sorumlu genel müdür yardımcılığı ve grup şirketlerinde yönetim kurulu üyelik ve başkanlıkları görevlerini yürütmüştür. Sonrasında 9 yıl Arçelik'te global pazarlamadan sorumlu genel müdür yardımcısı olarak çalışmıştır. 2017 yılından itibaren Metair Investments bünyesindeki Metair Akü Holding'de bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almaktadır. Aynı zamanda melek yatırımcı ve yönetim danışmanıdır.



### Türk Tuborg Yönetim Kurulu ve Çalışma Esasları:

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

Türk Tuborg Yönetim Kurulu üyelikleri 05.07.2023 tarihli Genel Kurul toplantısında onaylanmıştır.

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 Şirket'i temsil eder. Şirket'in vizyon ve misyonuna uygun olarak, Şirket'in hedeflerine ulaşma derecesini, faaliyetlerini ve geçmiş performansını düzenli olarak gözden geçirmektedir. 1 Ocak - 31 Aralık 2023 döneminde Yönetim Kurulu Toplantı sayısı 10 iken, Denetimden Sorumlu Komite 4 kez ve Riskin Erken Saptanması Komitesi 6 kez toplanmıştır.

Bağımsız yönetim kurulu üyeleri Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında bağımsızlıklarını 15 Nisan 2021 itibarıyla beyan etmiş olup söz konusu bağımsızlık kriterlerini ortadan kaldıran herhangi bir husus bulunmamaktadır.

2023 yılında yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine yıllık brüt 10.000 ABD Doları huzur hakkı ödenmesine, diğer Yönetim Kurulu üyelerine ise herhangi bir ücret ödenmemesine karar verilmiştir.

### Türk Tuborg Üst Düzey Yöneticileri

Türk Tuborg'ta İcra Kurulu'na bağlı üst düzey yöneticiler icradan sorumludur.

İcra Başkanı, Finans Başkan Yardımcısı, Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı, Satış Başkan Yardımcısı, Pazarlama Başkan Yardımcısı, İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı ve İhracat Başkan Yardımcısı Türk Tuborg'un üst düzey yönetici kadrosudur. Tüm yöneticiler görevlerinin gerektirdiği yüksek tahsil ve iş tecrübesine sahiptirler.

Yönetim Kurulu Üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar internet sitemizde yer alan ücret politikası çerçevesinde belirlenmektedir. Bu doğrultuda 1 Ocak - 31 Aralık 2023 hesap dönemine ilişkin üst düzey yöneticilere sağlanan toplam fayda 209.232 bin TL'dir.

<b>Damla Tolga BİROL</b>	<b>İcra Başkanı</b>
<b>Timur GÖKMERAL</b>	<b>Finans Başkan Yardımcısı</b>
<b>Murat AKGÜN</b>	<b>Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı</b>
<b>Onur Fırat BAYKAL</b>	<b>Satış Başkan Yardımcısı</b>
<b>Nilüfer REİSOĞLU</b>	<b>Pazarlama Başkan Yardımcısı</b>
<b>Ayşe GÜVENÇ</b>	<b>İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı</b>
<b>Burak ERTÜZÜN</b>	<b>İhracat Başkan Yardımcısı</b>

### Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı uyarınca Şirketimizin Kurumsal Yönetim İlkeleri'nden uygulanması gönüllü olan ilkelere uyum durumunu gösteren "Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF)" ve mevcut kurumsal yönetim uygulamalarımız hakkında bilgi veren "Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF)" 13.03.2023 tarihinde Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda açıklanmıştır. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'na ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'na <https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/1088-turk-tuborg-bira-ve-malt-sanayii-a-s> bağlantı adresi aracılığıyla şirket özet sayfası, "Kurumsal Yönetim" bölümünden ulaşılabilir.



# GENEL KURUL TOPLANTILARI

2022 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı 5 Temmuz 2023 tarihinde Şirket merkezinde gerçekleşmiştir.

Şirket'in sermaye yapısını yansıtan toplam pay sayısı ve oy hakkı bilgilendirme dokümanında belirtilmiş, Genel Kurul Toplantısı yapılmasına ilişkin Yönetim Kurulu karar tarihi olan 25 Mayıs 2023 itibarıyla Şirket kurumsal internet sitesi ve Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığıyla duyurulmuştur.

2022 yılı Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu, Bağımsız Denetim Raporu, Bilanço ve Gelir Tablosu kurumsal internet sitesinde, elektronik genel kurul sisteminde ve Şirket merkezinde pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Genel Kurul gündeminde her teklif ayrı bir başlıkta düzenlenmiş, gündem başlıkları açık ve farklı bir yoruma sebebiyet vermeyecek şekilde hazırlanmıştır. Gündemde "diğer", "çeşitli" gibi ibareler yer almamaktadır.

2023 yılı Olağan Genel Kurul toplantı tarihi henüz belirlenmemiştir. Toplantı tarihi ve gündemi ilerleyen dönemde Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığıyla yatırımcılarımız ile paylaşılacaktır.



## OY HAKKI VE AZLIK HAKLARI

Şirket ana sözleşmesine göre Olağan ve Olağanüstü Genel Kurul toplantılarında hazır bulunan hissedarların veya vekillerinin her hisse için bir oy hakkı olmaktadır, oy hakkında veya kar payında herhangi bir imtiyaz yoktur.

Şirket pay sahiplerinin oy haklarının kullanılmasını zorlaştıracı uygulamalardan kaçınmaktadır, Azınlık payları TTK'da belirtilen tanım doğrultusunda uygulanmakta olup esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir şekilde belirlenmemiştir.

# KAR PAYI HAKKI VE KAR DAĞITIM POLİTİKASI

Kar payında herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır. Şirket'in kar dağıtım konusundaki politikası; Şirket'in orta ve uzun vadeli stratejileri, finansal pozisyonu, yatırım ve finansal planları ile diğer fon ihtiyaçları, sektörün içinde bulunduğu koşullar, ekonomik ortam, Sermaye Piyasası mevzuatı ve Türk Ticaret Kanunu göz önünde bulundurularak kar dağıtımı yapılması yönündedir.

İlgili mevzuata uygun olarak dağıtılabilecek kar oluşması durumunda; Sermaye Piyasası mevzuatı ve Türk Ticaret Kanunu hükümleri çerçevesinde, Şirket'in yıllık dağıtılabılır karının %20'sinden az olmamak üzere Yönetim Kurulu'nca alınacak nakit ve/veya pay şeklinde ve/veya taksitle kar dağıtım kararı, Genel Kurul'un onayına sunulur ve dağıtım yasal süreler içerisinde tamamlanır.

Kar Dağıtım Politikasının uygulamasında pay sahiplerinin menfaatleri ile Şirket menfaati arasında tutarlı bir politika izlenir. Yönetim Kurulu, kar dağıtım yapılmadığı takdirde karın neden dağıtılmayacağını ve dağıtılmayacak karın nasıl kullanılacağını Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunar.

Kar payı avansına ilişkin olarak Şirket'in ana sözleşmesinde hüküm mevcuttur. Avans verilmesine ilişkin yetkinin kullanımı Yönetim Kurulu tarafından mevcut mevzuat ve ekonomik ortam çerçevesinde değerlendirilir.

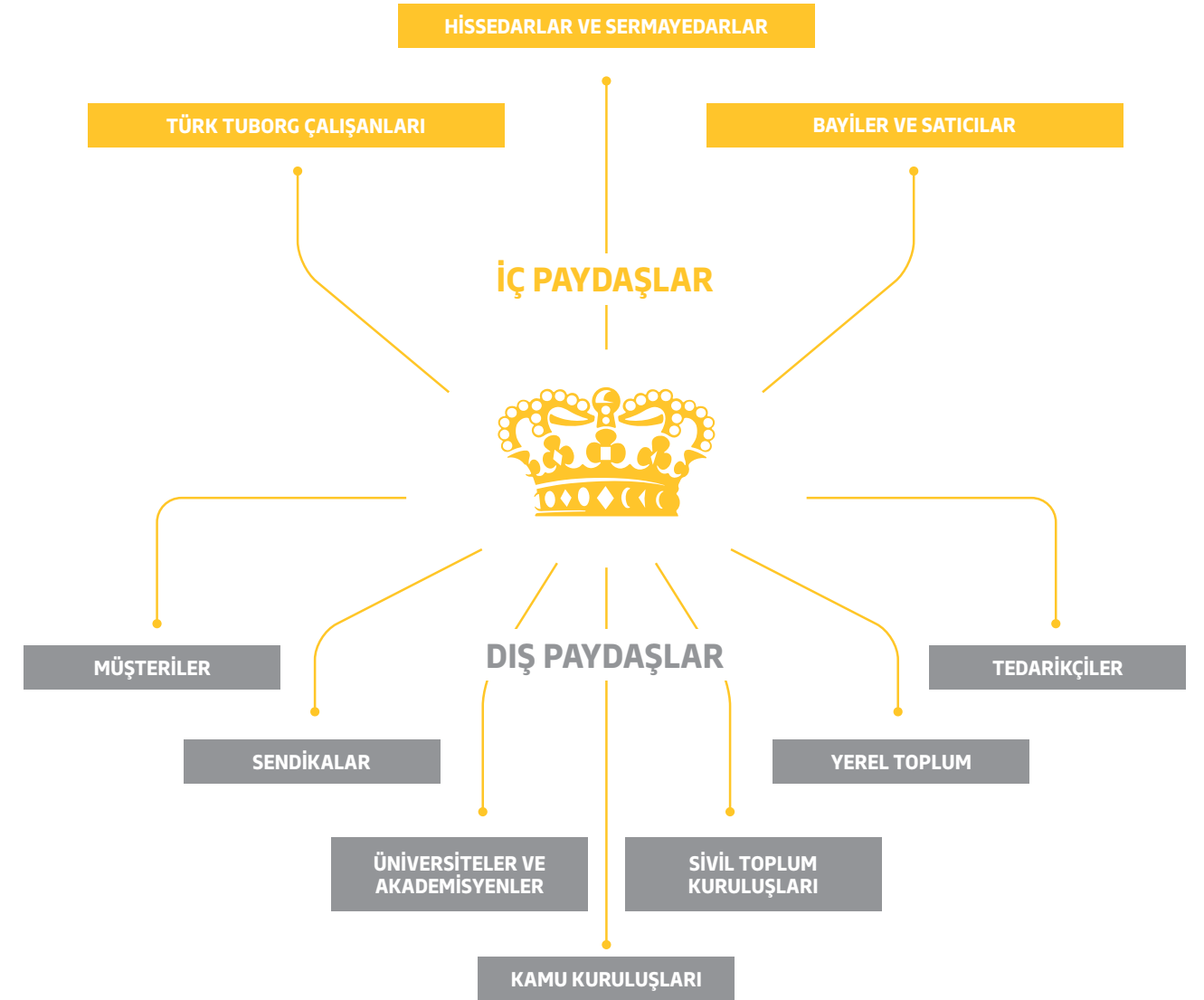
5 Temmuz 2023 tarihli 2022 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında karara bağlandığı üzere, Şirket'in Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-14.1 Tebliği'ne uygun olarak ve Türkiye Muhasebe Standartları esas alınarak hazırlanan bağımsız denetimden geçmiş 31.12.2022 tarihli konsolide finansal tablolara göre 2.028.733.000 TL tutarındaki net dönem karından 54.000 TL tutarındaki bağışlar eklendikten sonra 2022 yılına ilişkin net dağıtılabılır dönem karı 2.028.787.000 TL olarak hesaplanmıştır.



# MENFAAT SAHIPLERİ

Türk Tuborg, faaliyetlerinin nitelik ve niceliklerini etkileyen, aynı şekilde faaliyetlerinden etkilenen her türlü kişi, kuruluş ve topluluğu iş paydaşı olarak nitelendirmektedir. Türk Tuborg'ta paydaşlar, Şirket başarısını etkileyen en önemli etkenlerden biri olarak görülmektedir. Bu bilinçle; tüm paylaşımları daha iyi yönetebilmek ve daha efektif iletişim kurabilmek amacıyla Türk Tuborg paydaşları, ilişki kurulan departmanlara göre kategorilere ayrılmış ve her bir departmanın iş paydaşları ve diyalog platformlarının listesi ayrıntılı bir biçimde hazırlanmıştır. Bu sayede daha etkili bir iletişim ortamı yaratılması hedeflenmiştir.

Menfaat sahipleri, ticari sır niteliğinde bulunan hususlar haricinde kendilerini ilgilendiren konularda toplantılara davet edilmek suretiyle bilgilendirilmektedir. Şirket kurumsal yönetim yapısı, çalışanlar dahil tüm menfaat sahiplerinin yasal ve etik açıdan uygun olmayan işlemlere ilişkin kaygılarını kurumsal internet sitesindeki soru formu aracılığıyla Şirket yönetimine iletilmesine imkan tanımıştır. Başta Şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin Şirket yönetimine katılımını destekleyici mekanizma ve modeller Şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde geliştirilir. Menfaat sahiplerinin yönetime katılımı "öneri, anket" gibi araçlarla desteklenmektedir. Çalışma koşulları, ortamı ve çalışanlara sağlanan haklar konusunda yapılacak uygulama değişiklikleri için işçi sendikasının görüşü ve mutabakatı alınmakta, kararlar birlikte oluşturulmaktadır. Ayrıca "Bayi Toplantıları" vasıtasıyla Şirket ile doğrudan iş ilişkisi içerisinde bulunan bayilerin, Şirket politikalarına katılmaları desteklenmektedir.



# İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI

Türk Tuborg öncelikli paydaşı olarak gördüğü çalışanlarının iş yaşamı kalitesini artırmak üzere gerekli yönetsel süreçleri içselleştirmeye yönelik pek çok uygulama gerçekleştirmektedir. Türk Tuborg'da çağdaş yönetim yaklaşımları benimsenirken, açık diyalog ortamları ile çalışanların birbirleri ve yöneticileri ile iletişim olanakları artırılmaktadır. Bu, aynı zamanda çalışanların sağlıklı ve güvenli bir ortamda en yüksek performansı gösterebilecekleri zemini hazırlamaktadır.

Türk Tuborg'un %100 fırsat eşitliğine dayalı ve insan haklarına saygılı İnsan Kaynakları Politikası; Türk Tuborg değerlerine sahip, kurumuna ve markalarına %100 bağlı, motivasyonu ve performansı yüksek, yetkin/donanımlı bir takım oluşturmak ve bu takımı sürekli geliştirmektir. Türk Tuborg, çalışmalarında insan haklarını merkeze alan insan kaynakları yönetimiyle birlikte, dil, din, ırk, mezhep, inanç, cinsiyet ve benzeri nedenlere dayalı ayrımcılık yapılmamasını ilke edinen, bir diğer deyişle fırsat eşitliği sunan bir çalışma ortamı yaratarak, insana yakışır iş anlayışını benimsemektedir.

Türk Tuborg, yetenekli işgücü tarafından "öncelikle tercih edilen olma" konumunu giderek pekiştirmeyi kendisine amaç edinmektedir. Şirket içinde uygulanan yetkinlik bazlı İnsan Kaynakları uygulamaları, çalışanlara profesyonel bir iş ortamı ve kariyer geliştirme fırsatları yaratmaktadır. İşe Alım sürecinde eşit fırsat ilkesi gözetilerek adil ve tutarlı bir değerlendirme ile doğru pozisyona doğru adayların yerleştirilmesi amaçlanmaktadır. İşe Alım sürecinde adaylar, başvurmuş oldukları pozisyonun gerektirdiği bilgi, deneyim ve yetkinlikler açısından değerlendirilmekte; kaliteden asla taviz vermeyip işini %100 yapan, daha iyisini nasıl yapabileceğini sorgulayan, verdiği sözün arkasında duran ve her koşulda çalışma arkadaşlarını destekleyen adaylar Türk Tuborg bünyesine kazandırılmaktadır.

Performans yönetim sistemi ile çalışanların katkısının veriler ile adil ve objektif olarak değerlendirilmesi, üstün performansın ödüllendirmesi ve profesyonel gelişimin desteklenmesi amaçlanmaktadır. Çalışanların gelişmesini sağlamak amacıyla her kademedeki tespit edilen gelişim ihtiyaçları çerçevesinde şirket içi ve dışı eğitim ve gelişim programları uygulanmaktadır. Türk Tuborg, "Kendi liderlerimizi kendi içimizden yetiştiriyoruz" vizyonu doğrultusunda; çalışanların kendi potansiyellerini gerçekleştirebilecekleri ve şirketin başarısına katkıda bulunmaya devam edecekleri yeni kariyer olanakları sunarak, kariyer gelişimlerine katkı sağlamayı hedefleyen yetenek yönetimi ve iç aday süreçlerini uygulamaktadır.

Türk Tuborg, iç iletişim süreçlerinde; kurum içi iletişimi sürekli kılmayı, tüm çalışanların şirketteki gelişmeler ile ilgili zamanında bilgi sahibi olmalarını, büyük resmi görmelerini ve departmanlar arası işbirliğini artırmayı hedeflemektedir. Tüm çalışanların ortak noktada toplanarak şirkete/departmanlara/ çalışanlara/ürünlere dair tüm haber ve bilgilerden anında haberdar olacakları, şeffaflıkla gelişmeleri takip edebilecekleri bir iletişim stratejisi takip edilmektedir. Yılda bir kez tüm çalışanların katılımıyla gerçekleştirilen 'BizBize' toplantılarında, bir önceki yılın iş sonuçları değerlendirilip, ilgili yılın stratejileri ve hedefleri paylaşılmaktadır. Her yıl 'BizBize' toplantılarında ödül töreni düzenlenmekte olan '%100 Ödülleri' ödüllendirme programı ile çalışanların şirkete katkı sağladıkları davranış ve çabalarının ön plana çıkartılması, başarılarının desteklenmesi ve devamlılığının sağlanması, motivasyonun yükseltilmesi hedeflenmekte, ödül töreninde diğer çalışma arkadaşlarına kıyasla bir adım öne çıkan çalışanlar ödüllendirilmektedir. Öte yandan, şeffaflık ilkesi kapsamında çalışanların görev tanımlarının yanı sıra tüm İnsan Kaynakları prosedürleri tüm çalışanlara duyurulmakta, yıl boyunca çalışanların erişimine açık bir şekilde şirket içi online platformlarda yayınlanmaktadır.





Türk Tuborg yönetimi fırsat eşitliğine dair hedefleri sürekli takip ederek farkındalığı arttırmayı hedeflemektedir.

İnsan onuruna yakışır iş ilkesinden hareket eden Türk Tuborg için çalışma hayatı başta olmak üzere hayatın her alanında fırsat eşitliği temel haktır. Türk Tuborg, herkese adil ve eşit davranmayı gerek iş yerinde gerek toplumsal alanda bu yaklaşımı teşvik etmeyi önemsemektedir. Bununla birlikte eşitlik ve çeşitliliğe saygı duyan bir şirket olarak Türk Tuborg, farklılıkların birey ya da grup olarak bulunduğu alanı geliştirdiğini, kapsayıcı yaklaşımla birlikte iş verimliliğinin arttığına inanmaktadır. Türk Tuborg farklılıkları gurur duymakta, söz konusu farklılıkları Türk Tuborg için rekabet avantajı sağlayacak fırsatlar olarak görmektedir. Eşit fırsat ilkesi sadece işe alım süreci için geçerli olmayıp terfi, transfer, iş akdinin sonlandırılması, izin, ücret ve eğitim gibi tüm Türk Tuborg İnsan Kaynakları uygulamalarının temelini oluşturmaktadır.

%100 Fırsat Eşitliği Politikası gereğince, Türk Tuborg'da ırk, din, dil, cinsiyet farklılıkları nedeniyle herhangi bir ayrımcılık yapılması söz konusu olamaz. Türk Tuborg'da çalışan anne ve babalar, kendileri için özel olarak hazırlanmış olan %100 Anne Baba Rehberi'nden faydalanarak, doğum sürecinde kendilerine yardımcı olacak konularda bilgilendirilirler. Doküman sayesinde yasal mevzuat hakkında bilgi sahibi olurlar. Türk Tuborg'da anne olan çalışanlara yasal hakkın üzerinde bir "Doğum İzni", baba olan çalışanlara yasal olarak öngörülenin üzerinde bir "Babalık İzni" sağlanmaktadır. Türk Tuborg'da tam zamanlı çalışanlara hem sağlık sigortası hem de hayat sigortası sağlanmaktadır. Ek olarak çalışanların eş ve çocukları da sağlık sigortası kapsamındadır. Türk Tuborg doğum yapan çalışanlarının işe döndükten sonra bebeklerini emzirmelerinin önemini farkındadır. Bu nedenle annelerin rahatlıkla erişim sağlayabildikleri Emzirme Odaları'nı kullanıma açarak bu süreçte çalışanlarını desteklediğini göstermektedir. Hiçbir suretle çocuk işçi çalıştırılmamaktadır. Çalışılan tedarikçilerin de bu konuda hassasiyet göstermesi beklenmektedir.

#### **%100 Fırsat Eşitliği Politikası gereğince;**

Gerek üst yönetim gerek yönetici seviyesinde yapılan raporlamalarla fırsat eşitliğine dair olan konular ve hedefler takip edilerek farkındalığın artırılması hedeflenmektedir. Türk Tuborg, Fırsat Eşitliği anlayışının bir parçası olarak, engelli ve kadın çalışan istihdamının artırılmasına yönelik de çaba sarf etmektedir. İş ortamları, engelli çalışanların çalışma koşullarını kolaylaştıracak şekilde düzenlenmektedir.

Kariyer platformları üzerinden yayınlanan "Kadınlar Sahada" iş ilanı ile Satış fonksiyonu, "Üretimde Kadın Gücü" iş ilanı ile Tedarik Zinciri fonksiyonu için kadın aday havuzunun genişletilmesi amaçlanmaktadır. Sadece Satış ve Tedarik Zinciri değil, diğer tüm fonksiyonlar için de kadın aday sayısının artırılması üzerine projeler geliştirilmektedir. Bu kapsamda şirket içinde duyurulan iç ilanlara yönelik "Kadın Aday Öneri Sistemi" ile tüm fonksiyonlar için kadın aday havuzunun genişlemesi hedeflenmektedir.





## Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Etik kurallar Türk Tuborg tarafından belirlenmiş ve zaman içerisinde olgunlaşmıştır, kurallar; işletme, işveren ve kurumsal bir vatandaş olarak Türk Tuborg bakış açılarıyla uygulanmaktadır.

Türk Tuborg'da çalışma etiğimiz, iş ahlakımız ve dürüstlük ilkemiz, her zaman iş yapış şeklimize ilişkin bize yol haritası olmuş; nasıl davranacağımızı, nereye gideceğimizi ve nasıl gideceğimizi belirlemede temel teşkil etmiştir. En büyük hedefimiz çalışanlarımıza, müşterilerimize, iş ortaklarımıza ve topluma çalışma etiğimiz ve ilkelerimizle örnek olabilmektir.

Bu çerçevede Türk Tuborg, çalışanlarına, iş ortaklarına, tüketicilerine ve topluma karşı dürüst, şeffaf ve sorumluluk sahibi olmayı taahhüt etmiş ve yüksek standartlarda etik davranışları benimsemiştir. Türk Tuborg bütün çalışanlarının şirket değerlerine ve ilkelerine tam anlamıyla bağlı olmalarını ve çalışma etiğine uygun, dürüst bir şekilde davranmalarını beklemektedir.

Bu anlamda etik standartlarla ilgili sorunlara neden olabilecek durumlarla ilgili herkesin farkında olmasını ve bu problemlerin çözümünde çalışan ve yöneticinin sürekli bir diyalog halinde olmasını teşvik etmektedir.

Türk Tuborg toplumsal çalışmalarını, sosyal alanlarda duyarlılık göstererek ve %100 Fırsat Eşitliği gözeterek birlikten kuvvet doğar felsefesi ile hayata geçirdiği “%100 Gönüllüyüz Programı” ile yürütmektedir.

%100 Gönüllüyüz Programı Türk Tuborg çalışanları tarafından gerçekleştirilen bir sosyal sorumluluk programıdır. Programın amacı, hayata geçirilen tüm gönüllülük faaliyetlerini %100 fırsat eşitliği gözeterek hukuki kurallar çerçevesinde gerçekleştirmek ve çalışanlardan oluşan gönüllü sayısını arttırarak daha çok kişiye ulaşmaktır. Ayrıca gerçekleştirilen çalışmalara; çalışanların aileleri, bayiler ve tedarikçiler de dahil edilerek, sosyal sorumluluk bilincinin yaygınlaştırılması amaçlanmaktadır. Gerçekleştirilecek çalışmalar ilgili sivil toplum kuruluşları ile iş birliği kurularak yürütülmektedir.

%100 Gönüllüyüz çalışmaları kapsamında 2017 - 2023 yılları arasında toplam 805 Türk Tuborg çalışanı en az bir kez gönüllülük çalışmasında yer almıştır. Toplam gönüllü çalışma saati 4.837 saat olarak gerçekleşmiştir.



## Sosyal Performansımız - %100 Gönüllüyüz

Küresel İş Birliğine %100 Katılım stratejimize uygun olarak tüm sosyal sorumluluk faaliyetlerimizi, başta en öncelikli paydaşlarımız olan çalışanlarımız ve odaklandığımız konularda faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları ile iş birliği kurarak yürütüyoruz. Sosyal performansımızı artırmaya yönelik kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarımız “%100 Gönüllüyüz” ekibi liderliğinde gerçekleştirilmekte ve %100 Fırsat Eşitliği gözeterek sosyal fayda yaratacak projeler hayata geçirilmektedir.

%100 Gönüllüyüz Programı, Türk Tuborg çalışanlarının gerçekleştirdiği bir sosyal sorumluluk programıdır. Programımızın amacı, tüm gönüllülük faaliyetlerini %100 fırsat eşitliği gözeterek ve hukuki kurallar çerçevesinde gerçekleştirmek ve çalışanlarımızdan oluşan gönüllü sayısını artırarak daha çok kişiye ulaştırmaktır. Gerçekleştirdiğimiz çalışmalara çalışanlarımızın ailelerini, bayilerimizi ve tedarikçilerimizi de dâhil ederek sosyal sorumluluk bilincinin yaygınlaştırılması da önceliklerimiz arasında yer almaktadır. Çalışmalarımızı ilgili sivil toplum kuruluşları ile iş birliği içinde yürütmekteyiz.

### %100 Gönüllüyüz Yolculuğu Nasıl Başladı?

%100 Gönüllüyüz Programı, farklı seviyelerde ve farklı fonksiyonlarda görev alan çalışanlardan oluşan %100 Gönüllüyüz ekibinin liderliğinde yürütülmektedir. %100 Gönüllüyüz ekip üyeleri farklı bölgelerde bulunan gönüllü çalışanlardan oluşmaktadır. Program kapsamında, %100 Gönüllüyüz ekip üyesi olan bir çalışana kendi pozisyonunun yanı sıra %100 Gönüllüyüz Lideri unvanı verilmiş olup bilgilendirmesi tüm çalışanlara yapılmıştır.

%100 Gönüllüyüz ekibi, çevresinde olup bitenlerin farkındalığı ile ekonomik, sosyal ve çevresel alanlardaki konularda etkin çalışmaktadır. Düzenli olarak gerçekleştirdikleri ekip toplantılarında planlanan ve hayata geçirilen projeleri, zaman planını, hedefleri konuşmakta, toplantı notları tutmakta ve gelişimlerini sürekli takip etmektedirler.

### Gönüllülük Çalışması Gerçekleştirilen Ana Konular

%100 Gönüllüyüz faaliyetleri kapsamında 2017 - 2023 yılları arasında, toplam 805 Türk Tuborg çalışanı en az bir kez gönüllülük çalışmasında yer aldı. Toplamda 4.837 saatimizi, gönüllülük çalışmalarına ayırmaktan mutluluk duyduk.

%100 Gönüllüyüz programını hayata geçirmeden önce, tüm çalışanlarımızın katılımıyla “Sosyal Sorumluluk Anketi” yaptık ve sonuçlara göre çalışmamız istenen ana konuları “eğitim, kadın ve toplumsal konular” olarak üç başlıkta belirledik. O günden beri de %100 Gönüllüyüz ekibimizin liderliğinde çeşitli projeler oluşturuyor, tüm çalışanlarımızı bu ana konularda proje hazırlayıp hayata geçirmeleri konusunda yönlendiriyoruz. Yaptığımız tüm gönüllülük faaliyetlerini çalışma saatlerimiz içerisinde gerçekleştiriyoruz. Üst yönetimimiz tarafından desteklenen ve çalışmaların artırılması yönünde teşvik gösterilen gönüllülük projelerimizle çalışanlarımızın bizzat gönüllülük faaliyetinde bulunabileceği ve bunu deneyimleyebileceği farklı alanlar oluşturuyoruz.

### “Eğitim” Ana Konusunda Gerçekleştirilen Çalışmalar

Cevdet İnci Eğitim Vakfı'nın «Genç Gelişim ve Burs Programı» dahilinde yürüttüğü Benim Yolculuğum Projesi'ne gönüllülerimiz ile katılarak kurumsal profesyoneller olarak deneyimlerimizi ağırlıklı mühendislik olmak üzere çeşitli bölümlerde eğitim alan üniversite öğrencileri ile paylaştık.

Okul Destek Derneği ile depremden etkilenen illerimizdeki 5, 6, 7 ve 8. sınıf öğrencilerine hem dönem içi hem de yaz okuluyla Matematik, Fen Bilimleri, Türkçe ve İngilizce derslerinde destek olmak için gönüllülerimiz ile sürece dahil olduk.

### “Kadın” Ana Konusunda Gerçekleştirilen Çalışmalar

İzmir merkezli kadın kooperatiflerindeki kadınların uzmanlığını arttırmayı hedeflediğimiz projemizde ihtiyaç doğrultusunda eğitmen gönüllümüz ile Excel Eğitimi ve Temel Bilgisayar Eğitimi düzenledik.

Bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik alanlarında okuyan ya da çalışan genç kadınlarla, alanında deneyimli mentorleri dijital bir platform üzerinden bir araya getirmeyi amaçlayan TurkishWIN tarafından yürütülen “Milyon Kadına Mentorlük Programı”na destek vermeye devam ettik. Mentorlük programı çerçevesinde ilgili alanlarda çalışan gönüllü çalışanların mentorlük eğitimlerini tamamlayarak projeye dâhil olmalarını sağladık.

### “Toplumsal Konular” Ana Konusunda Gerçekleştirilen Çalışmalar

"Sesini Arayan Kitaplar Projesi" kapsamında GETEM (Görme Engelliler Teknoloji ve Eğitim Laboratuvarı) iş birliğimizle fiziksel engeli sebebiyle kitap okuyamayan bireylerin kitap erişimini sağlamak amacıyla kitap seslendirme çalışmalarına mevcut ve yeni gönüllülerimizle devam ettik.

Farklı engel grubundan olan veya sosyal olarak dezavantajı bulunan gençlere şirketin yönetici pozisyonlarında çalışan gönüllülerin mentorluk verdiği **Fellovy %100 Destek Programı'na** bu yıl da devam ettik.

Gönüllü çalışanlar, ilgili sivil toplum kuruluşları ve dezavantajlı grupların katılımı ile AYDER ile gerçekleştirdiğimiz **%100 Sürdürülebilir Gelecek Kamplarında** her hafta farklı bir sürdürülebilirlik amacı doğrultusunda mevcut problemlere kalıcı çözümler üretmek üzerine çalıştık.

30 Nisan'da gerçekleşecek İstanbul Maratonu'nda gönüllülerimiz Temel İhtiyaç Derneği yararına koştu ve dernek adına bağış kampanyası yürüttüler.

### Diğer Çalışmalarımız

İzmir Koruncukköylere yerleşecek depremzede kız çocuklarının ihtiyaçlarını giderebilmeleri ve eğitim hayatlarını sürdürebilmeleri için bağışta bulunduk ve çalışma arkadaşlarımızla bağış kampanyası yürüttük.

Depremi yaşadığı illerde üretime devam eden yerel üreticiler ile gönüllülerimizi buluşturmak için İyilik Dükkanımızı hazırladık. Üreticilerin satış yaptığı web sitelerini paylaştığımız bu rehberle Ramazan Ayı alışverişimizin toplumsal fayda yaratmasını hedefledik.



# ÇEVRE, İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ POLİTİKASI

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.Ş. olarak;

Çevre, İş Sağlığı ve Güvenliği yönetimini işimizin ayrılmaz bir parçası kabul etmekte ve tüm paydaşlarımız ile birlikte çevrenin korunmasını, iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanmasını hedeflemekteyiz.

#### **Bu amaca ulaşmak için;**

- Doğal kaynakları ve hammaddeleri en verimli şekilde kullanmak,
- Faaliyetlerimizden kaynaklanan çevresel etkileri, olabilecek en alt düzeye indirmek ve kirlenmeyi önlemek,
- İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili tehlikeleri ortadan kaldırmak ve ISG risklerini azaltmak,
- Çalışanlarımıza ve çalışan temsilcilerimize İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili kararlar almadan önce danışmak ve katılımlarını sağlamak,
- İşle ilgili yaralanma ve sağlığın bozulmasının önlemek için güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları sağlamak,
- Çevre boyutlarımız, İş Sağlığı ve Güvenliği risklerimiz ile ilgili yasal ve diğer gerekliliklere uymak,
- Tedarikçi ve taşeronlarımızı Çevre, İş Sağlığı ve Güvenliği konularında duyarlı bir şekilde faaliyet göstermeye teşvik etmek,
- "ISO 14001 Çevre ile ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi" standartlarına dayanan yönetim sistemimizin performansını, hedefler koyarak ölçmek, izlemek, gözden geçirmek ve uygulamakta olduğumuz sistemlerimizi sürekli olarak iyileştirmek, temel görev ve sorumluluklarımızdır.

Faaliyetlerimizin her aşamasında, tüm çalışanlarımız sorumlu oldukları tüm uygulamalarda bu bilinç ve özenle hareket etmektedirler.

**TÜRK  
TUBORG**



# KALİTE VE GIDA GÜVENLİĞİ POLİTİKASI

Türk Tuborg olarak hedefimiz; satışa sunduğumuz ürünlerin, müşteri beklentilerini aşarak karşılayan kalite ve gıda güvenliği standartlarında olmasını sağlamak ve bunu sürekli geliştirmektir.

## Bu amaç için;

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

Türk Tuborg, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi , ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi ve GFSI onaylı FSSC Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikalarına sahiptir. Kalite ve Gıda Güvenliği gereksinimlerinin sürdürülebilirliği ve sürekli gelişimi, 13 kişilik FSSC koordinatörü ve 25 kişilik Hijyen ekibi ile yıl boyunca gerçekleştirilen iç tetkikler ve hijyen tetkikleri ile sağlanmaktadır.

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



# YÖNETİM KURULU KOMİTELERİ

## Kurumsal Yönetim Komitesi

Komite, Şirket'te kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit eder ve Yönetim Kurulu'na uygulamaları iyileştirici tavsiyelerde bulunur.

Bu kapsamda komite, kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin olarak şirketin ve hissedarların yararına olacak ve henüz uygulamaya konulmamış konuları tespit ederek, bunların şirketin yapısına uygun bir şekilde hayata geçirilmesi için öneriler getirir.

Komite kurumsal yönetim ilkelerinin şirket çalışanları tarafından anlaşılması, benimsenmesi ve uygulanması konularında yapılması gereken şirket içi düzenleme ve değişiklikler konusunda çalışmalar yaparak, çalışma sonuçlarını Yönetim Kurulu'na sunar.

## Riskin Erken Saptanması Komitesi

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

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapar ve risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirir. Komite, çalışma sonuçlarını ve önerilerini iki ayda bir Yönetim Kurulu'na raporlar. Bu doğrultuda Komite, 01.01.2023 - 31.12.2023 hesap dönemi boyunca Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamlılığını önemli ölçüde etkileyecek herhangi bir risk görülmediği hususunu Yönetim Kurulu'na raporlamıştır."

## Denetimden Sorumlu Komite

Denetimden Sorumlu Komite, sermaye piyasası mevzuatına ve bu düzenlemede yer alan esaslara uygun olarak Şirket'in muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetiminde Yönetim Kurulu'na yardımcı olarak, yaptığı değerlendirmeler çerçevesinde tespit ettiği hususları değerlendirerek Yönetim Kurulu'na raporlar.

Denetimden Sorumlu Komite söz konusu fonksiyonu yerine getirirken, bağımsız denetim ve yeminli mali müşavirlik kapsamında tasdik işlemlerini gerçekleştiren kuruluşların bulgularından faydalanır. Şirket iş süreçlerinin, prosedür ve mevzuata uygun olarak etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine yönelik mevcut iç kontrollerin yerindeliği ve yeterliliği, departman yöneticileri tarafından periyodik olarak gözden geçirilmekte ve gerekli aksiyonların alınması sağlanmaktadır.

Komite bağımsız dış denetimin, etkin, yeterli ve şeffaf bir şekilde yapılması için gerekli tedbirleri alır. Bu kapsamda, bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmaları komitenin gözetiminde gerçekleştirilir.

## Aday Gösterme Komitesi

Aday Gösterme Komitesi, yönetim kuruluna uygun adayların saptanması, değerlendirilmesi ve eğitilmesi konularında şeffaf bir sistemin oluşturulması ve bu hususta politika ve stratejiler belirlenmesi konularında çalışmalar yapar. Yönetim kurulunun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yapar ve bu konularda yapılabilecek değişikliklere ilişkin tavsiyelerini yönetim kuruluna raporlar. Komite çalışma esaslarını periyodik olarak gözden geçirir ve gerekiyor ise değişiklik önerilerini onaylanması için yönetim kuruluna sunar.

KOMİTELER	ÜYELER
KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ	Metin Zavarı (Başkan) Joav Asher Nachshon (Üye) Evren Kılıncıpınar (Üye)
RİSKİN ERKEN SAPTANMASI KOMİTESİ	Tülin Karabük (Başkan) Joav Asher Nachshon (Üye) Timur Gökmeral (Üye)
DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE	Metin Zavarı (Başkan) Tülin Karabük (Üye)
ADAY GÖSTERME KOMİTESİ	Metin Zavarı (Başkan) Aran Ernest Oelsner (Üye) Ayşe Güvenç (Üye)





© Bu rapor'un tüm hakları Türk Tuborg A.Ş.'ye aittir.

**Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii A.Ş.**

Kemalpaşa Caddesi, No: 258 Işıkkent

35070 Bornova, İZMİR

Tel: +90 232 399 20 00

[www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr)



# TÜRK TUBORG

Bira ve Malt Sanayii A.Ş.

İletişim:

Türk Tuborg A.Ş. Genel Müdürlük  
Kemalpaşa Cad. No: 258,  
35070 Işıkent-Bornova, İZMİR  
Telefon: 444 72 20  
[www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr)