



# TÜRK TUBORG

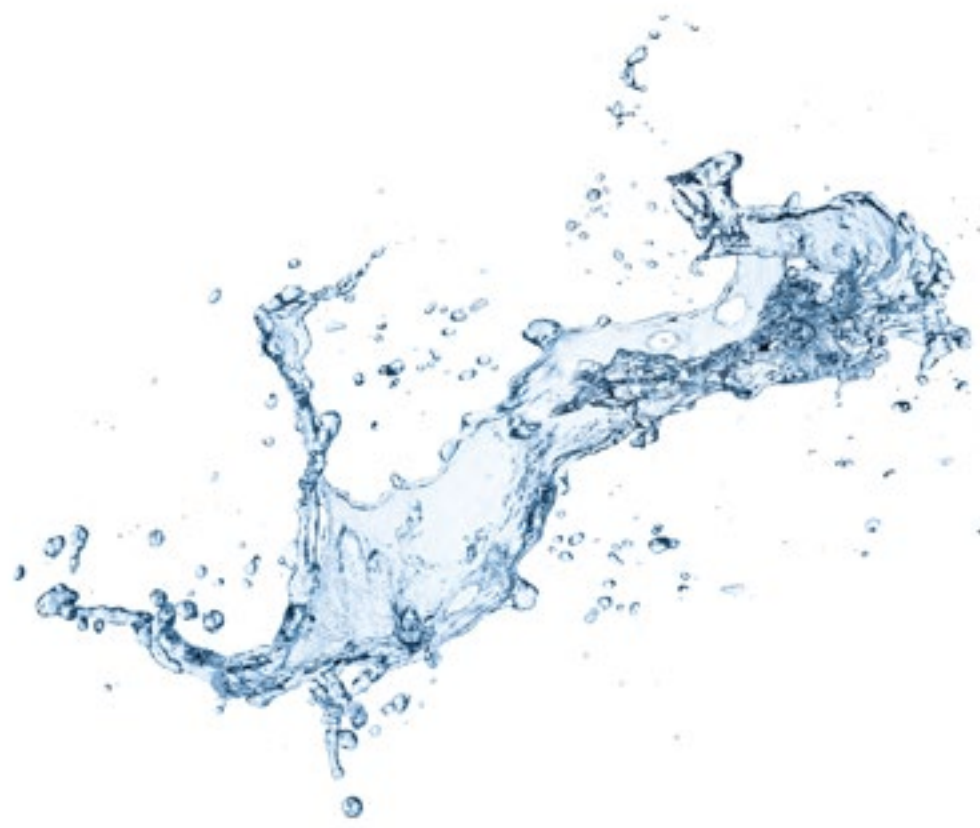
Bira ve Malt Sanayii A.Ş.

1 Ocak - 31 Mart 2026 Ara Hesap Dönemine Ait Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu



## 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.”





•	<b>Tuborg Hakkında</b>	<b>1-2</b>
•	<b>Genel Bilgiler</b>	<b>3-4</b>
•	<b>Sermaye ve Ortaklık Yapısı</b>	<b>5-6</b>
•	<b>Finansal Bilgiler</b>	<b>7-10</b>
•	<b>Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticiler</b>	<b>11-16</b>
•	<b>Genel Kurul Toplantıları</b>	<b>17-18</b>
•	<b>Oy Hakkı ve Azlık Hakları</b>	<b>19-20</b>
•	<b>Kar Payı Hakkı ve Kar Dağıtım Politikası</b>	<b>21-22</b>
•	<b>Menfaat Sahipleri</b>	<b>23-24</b>
•	<b>İnsan Kaynakları Politikası</b>	<b>25-32</b>
•	<b>Türk Tuborg'da Sürdürülebilirlik</b>	<b>33-36</b>
•	<b>Çevre, İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası</b>	<b>37-38</b>
•	<b>Kalite ve Gıda Güvenliği Politikası</b>	<b>39-40</b>
•	<b>Yönetim Kurulu Komiteleri</b>	<b>41-42</b>

# 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 84 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 700 milyon litreyi aşan bira üretim kapasitesi ile entegre bir tesis olan Türk Tuborg fabrikamız, Türkiye'de malt üretim tesisi ve bira dolum tesisinin 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. 2026 yılında Türk Tuborg portföyünde; ithal bira kategorisinde Guinness, Sol, Desperados, Weihenstephan, Weihenstephan Vitus, Killkenny, Grimbergen Double Ambree, Grimbergen Blonde; lokal bira kategorisinde Tuborg Gold, Tuborg Ice, Tuborg Filtresiz, Tuborg Amber, Tuborg Special, Tuborg Shot Special, Frederik, Carlsberg, Carlsberg Luna, 1664 Blanc, Troy; ve sadece ihracat pazarlarına yönelik Tuborg Green, T-Beer, Venüs, Vole markaları yer almaktadır. Aperitif kategorisinde Campari, Aperol, Cinzano Prosecco ve Cinzano Vermut, distile içkiler kategorisinde The Glen Grant, Old Smuggler, Jim Beam, Makers Mark, Knob Creek, Basil Hayden, Canadian Club, Auchentoshan, Laphroaig, Bowmore, Ardmore, Teacher's, Yamazaki, Hibiki, Chita, Connemara viski; Finlandia, SKYY, Haku votka; Bulldog, Bickens, Roku, Sipsmith, Larios cin; Espolon tekila; Courvoisier konyak; Montelobos mezcal; Kingston 62 rom; Grand Marnier likör ve Frangelico fındık likörü markaları yer almaktadır.



**TÜRK TUBORG**  
fabrikamızda  
üretilen markalar:

**TUBORG**

(GOLD, ICE, FİLTRESİZ, AMBER, SPECIAL, SHOT)

**Carlsberg**  
**Carlsberg LUNA**  
**FREDERIK**

*1664 Blanc*

**Troy**

İhraç edilen markalar:

**TUBORG GREEN**  
**T-BEER**  
**VENÜS**  
**VOLE**



İthal edilen markalar:

**GUINNESS**  
**SOL**

**Weihenstephan**

**DESPERADOS**

**GRIMBERGEN**

**KILKENNY**

**APEROL**

**CAMPARI**

**CINZANO PROSECCO**

**CINZANO VERMOUTH**

**THE GLEN GRANT**

**AUCHENTOSHAN**

**LAPHROAIG**

**BOWMORE**

**THE ARDMORE**

**TEACHER'S**

**OLD Smuggler**

**Canadian Club**

**JIM BEAM**

**Maker's Mark**

**KNOB CREEK**

**BASIL HAYDEN**

**HIBIKI**

**THE YAMAZAKI**

**THE CHITA**

**Connemara**

**FINLANDIA**

**SKYY**

**HAKU**

**ROKU GIN**

**BULLDOG**

**SIPSMITH**

**LARIOS**

**BICKENS**

**ESPOLÓN TEQUILA**

**MONTELOBOS**

**COURVOISIER**

**Grand Marnier**

**Frangelico**

**Kingston 62**

# 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.

31 Mart 2026 itibarıyla International Food and Beverage B.V. Şirket'in toplam ihraç edilmiş sermayesinin %94,99'una sahiptir.

**Türk Tuborg İletişim Bilgileri:**

Telefon: 0 232 399 20 00

Faks: 0 232 436 19 04

E-posta: [info@turktuborg.com.tr](mailto:info@turktuborg.com.tr)/[musteri.hizmetleri@carlsberg.com.tr](mailto:musteri.hizmetleri@carlsberg.com.tr)

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

**Ticaret Sicil Numarası:**

30108-K-306

**Çalışan Sayısı:**

1 Ocak - 31 Mart 2026 döneminde Türk Tuborg ve bağlı ortaklıkları konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş., Antalya Alkollü İçecek Sanayi ve Ticaret A.Ş., Ankol Alkollü Alkolsüz İçecek San. ve Tic. A.Ş. ve Topkapı İçecek Dağıtım Pazarlama A.Ş.'de toplam ortalama 2.087 personel istihdam edilmiştir.

**Bağımsız Denetçi ve Görev Süresi:**

DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. / 01.01.2026-31.12.2026

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

2026 yılı içerisinde değişik kamu kurumlarınca olağan denetimler yapılmış olup tarafımıza resmi olarak yapılmış önemli bir bildirim bulunmamaktadır.

**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.

# SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

## Sermaye Yapısı:

	Bin TL	%
International Food and Beverage B.V.	306.347	94,99
Halka açık kısım	16.161	5,01
	<b>322.508</b>	<b>100,00</b>

Kayıtlı Sermaye: 500.000 Bin TL

Çıkarılmış Sermaye: 322.508 Bin TL

Ortak Sayısı: Yaklaşık 10.000

## 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

## Şirket'in Bağlı Ortaklıkları 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 dağıtımı
Bağlı Ortaklığın Tutarı	138.997 Bin TL
Bağlı Ortaklığın Oranı	%99,99

Bağlı Ortaklık	Antalya Alkollü İçecek San. Ve Tic. A.Ş.
Bağlı Ortaklığın Sermayesi	47.600 Bin TL
Bağlı Ortaklığın Faaliyet Konusu	Alkolsüz içeceklerin üretimi ve satışı
Bağlı Ortaklığın Tutarı	47.600 Bin TL
Bağlı Ortaklığın Oranı	%100,00

Bağlı Ortaklık	Ankol Alkollü Alkolsüz İçecek San. ve Tic. A.Ş.
Bağlı Ortaklığın Faaliyet Konusu	Alkollü ve alkolsüz içeceklerin üretimi ve satışı
Bağlı Ortaklığın Oranı	%100,00

Bağlı Ortaklık	Topkapı İçecek Dağıtım Pazarlama A.Ş.
Bağlı Ortaklığın Faaliyet Konusu	Alkollü ve alkolsüz içeceklerin dağıtımı
Bağlı Ortaklığın Oranı	%100,00

# 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 Düzeltmesi Hakkında Duyuru kapsamında Türkiye Finansal Raporlama Standartları'nı 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 Mart 2026 tarihli finansal tablolar TMS 29'da belirtilen muhasebe ilkeleri kapsamında enflasyon etkisine göre düzeltilerek sunulmuştur.

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatı doğrultusunda hazırlanan 31 Mart 2026 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.

2025 yılı sonunda 52.084 milyon TL olan toplam varlıklarımız Mart 2026 dönemi sonunda 44.293 milyon TL, 2026 yılının Ocak - Mart döneminde brüt karımız ise 3.014 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Raporlama öncesi son ÖTV artışı 1 Ocak 2026 tarihi itibarıyla gerçekleştirilmiş ve %5 alkol seviyesinde 1 hektolitreye biranın ÖTV'si 6.242,45 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	Ana Pazar
İşlem Görülen Borsa	Borsa İstanbul (BIST)
Borsa Kodu	TBORG

## Krediler

	31.03.2026 (Bin TL)	31.12.2025 (Bin TL)
<b>I- Kısa Vadeli Banka Kredileri</b>	4.890.600	5.292.429
-Kısa vadeli banka kredileri	4.890.600	5.292.429
-Uzun vadeli kredilerin kısa vadeli kısımları	-	-
<b>II. Uzun Vadeli Banka Kredileri:</b>	-	-
<b>Banka Kredileri Toplamı</b>	<b>4.890.600</b>	<b>5.292.429</b>

## Temel Rasyolar:

%	31.03.2026	Geçmiş Dönem
Cari Oran	1,42	1,33 <sup>(1)</sup>
Likidite Oranı	1,00	1,02 <sup>(1)</sup>
Karlılık Oranı	-0,14	-0,07 <sup>(2)</sup>
Aktif Devir Hızı	0,54	0,67 <sup>(1)</sup>
Borçlanma Rasyosu	0,76	1,01 <sup>(1)</sup>
Aktif Karlılığı	-0,02	-0,01 <sup>(2)</sup>
Mamul Stok Devir Hızı	3,53	4,58 <sup>(2)</sup>

## (1) 31.12.2025 / (2) 31.03.2025

## Karşılaştırmalı Finansal Veriler:

Bin TL	31.03.2026	31.03.2025
Net Satışlar	5.964.350	6.114.860
Brüt Kar	3.014.082	3.399.530
Esas Faaliyet Karı	-663.093	-19.600
FVAÖK	619.222	1.194.573
Net Kar	-820.079	-403.695
Brüt Kar Marjı	%51	%56
Faaliyet Kar Marjı	%-11	%0
FVAÖK Marjı	%10	%20
Net Kar Marjı	%-14	%-7

Yönetim Kurulu Üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar internet sitemizde yer alan ücret politikası çerçevesinde belirlenmektedir. Bu doğrultuda 1 Ocak - 31 Mart 2026 hesap dönemine ilişkin üst düzey yöneticilere sağlanan toplam fayda 130.094 bin TL'dir.

## Yatırımlar:

Şirketin araştırma ve geliştirme faaliyetleri bulunmamaktadır. 2026 yılındaki yapılmakta olan yatırımlar kaleminin özeti aşağıdaki gibidir:

- Kaynatma tesisi yatırımı, paketleme tesisi yatırımları ve diğer muhtelif yatırımlar.

## TMS 29 Uygulanmamış Finansal Veriler

	31.03.2026 (Bin TL)	31.03.2025 (Bin TL)
Net Satışlar	5.913.668	4.617.764
Brüt Kar	3.297.506	2.873.277
Esas Faaliyet Karı	10.421	518.921
FVAÖK	712.658	1.015.666
Net Kar	183.164	742.500
Brüt Kar Marjı	%56	%62
Faaliyet Kar Marjı	%0	%11
FVAÖK Marjı	%12	%22
Net Kar Marjı	%3	%16

- TMS 29 uygulanmamış finansal bilgiler, 31.03.2026 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. Grup'a 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 Grup'ta 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 Grup'a finans genel müdür yardımcısı olarak katılmıştır. 2002 yılından itibaren 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.

### **Banu Sezen Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

Boğaziçi Üniversitesi Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bölümü mezunudur. İş hayatına 1997 yılında İzmir Ticaret Borsası Vadeli İşlemler Piyasası'nda İK İş Ortağı olarak başlamış olup sırasıyla Garanti Bankası'nda, Humanitas Doğu Holding'de farklı pozisyonlarda görev aldıktan sonra Turkcell'de İK İş Ortağı, Eğitim ve Gelişim Müdürü, Turkcell Akademi Direktörü, İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı ve Eğitim Hizmetleri Şirketi CEO'su olarak görev yapmıştır. 28 yıllık global ölçekte kurumlarda edindiği tecrübe ve deneyimini farklı kurumlarda değere çevirmek üzere 2021 yılından itibaren Strateji, Digital Dönüşüm, Kurumsal Öğrenme, Akademi, Dijital Eğitim, Kültür Projeleri, İnsan Kaynakları alanlarında danışmanlık vermekte ve Liderlik, Teknoloji, Müşteri alanlarında eğitim programları tasarlamaktadır.

### **Özge Bulut Maraşlı Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi**

Boğaziçi Üniversitesi ekonomi bölümünden lisans, Sabancı Üniversitesinden işletme bölümünden yüksek lisans derecesine sahiptir. İş hayatına Sabancı Holding ve Marsa Kraft'ta finans ve iş geliştirme yönetimlerinde çeşitli rollerde yer alarak başlamış olup sırasıyla Carrefoursa'da, Petrol Ofisi'nde, Doğan TV Holding'de farklı pozisyonlarda görev almıştır. Son 15 yılda FMCG, Girişim Sermayesi, Medya ve Eğlence şirketlerinde çeşitli Yönetim Kurullarında Başkanlık, CEO'luk ve Direktörlük görevlerinde bulunmuştur. Halka açık şirketlerde ve uluslararası ortak girişimlerde yaklaşık 30 yıllık yöneticilik deneyimine sahiptir.

### 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 08.08.2025 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.

Bağımsız yönetim kurulu üyeleri Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında bağımsızlıklarını 13 Haziran 2024 itibarıyla beyan etmiş olup söz konusu bağımsızlık kriterlerini ortadan kaldıran herhangi bir husus bulunmamaktadır.

2025 yılında yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine yıllık brüt 15.000 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 Mart 2026 hesap dönemine ilişkin üst düzey yöneticilere sağlanan toplam fayda 130.094 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)" 11.03.2026 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

2025 yılı Olağan Genel Kurul Toplantı tarihi henüz belirlenmemiştir.

# 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 zorlaştırıcı 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.

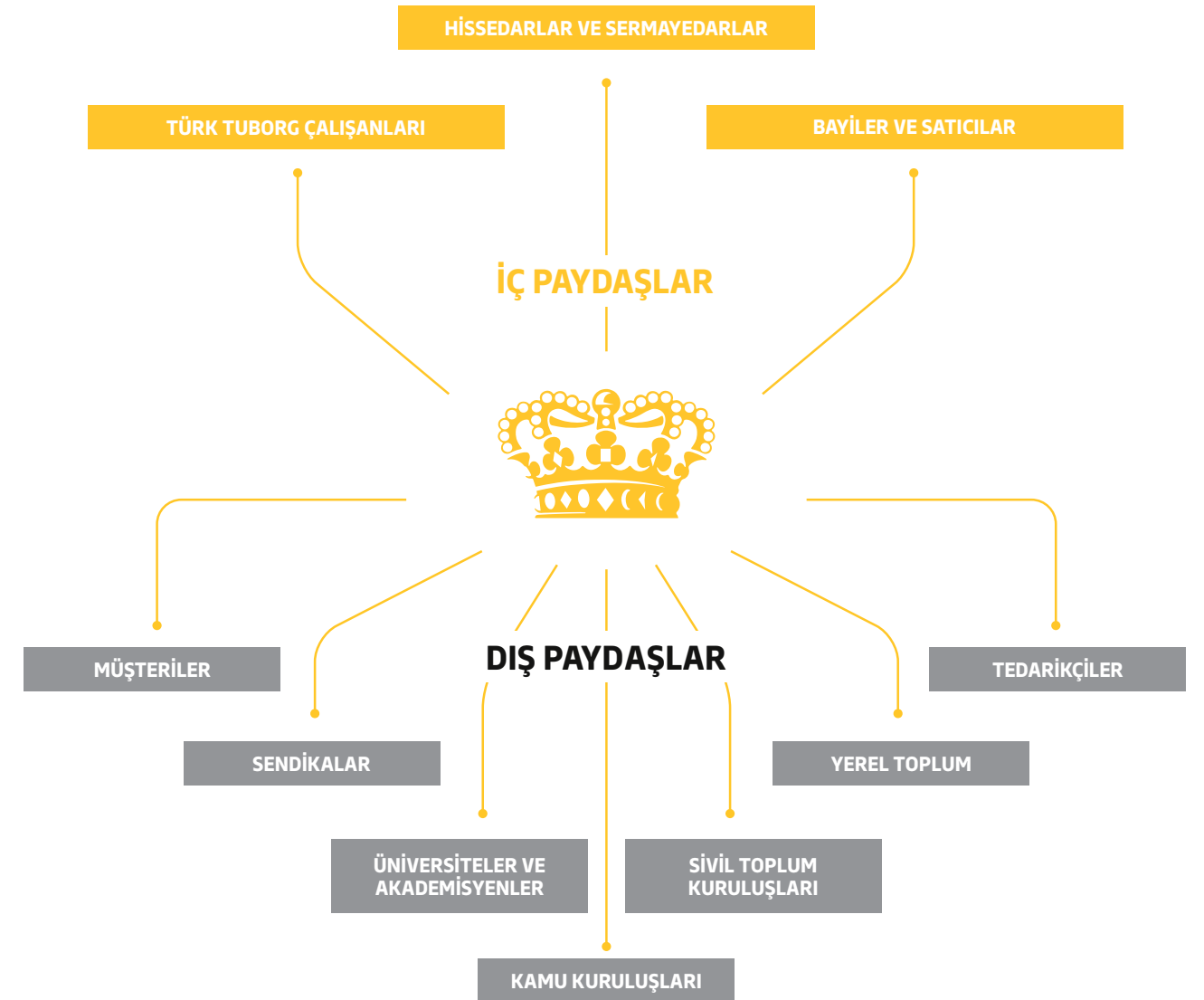
Kar Dağıtım Politikasının uygulamasında pay sahiplerinin menfaatleri ile Şirket menfaati arasında tutarlı bir politika izlenir. Yönetim Kurulu, kar dağıtım yapılmadığı takdirde karın neden dağıtılmayacağını ve dağıtılmayacak karın nasıl kullanılacağını Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunar.

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.

# 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 gelişimini sağlamak amacıyla Tuborg Akademi tarafından pozisyona özel eğitim ve gelişim ihtiyaçları belirlenir, bu ihtiyaçlar dijital araçlar, karma öğrenme teknikleri ve birbirinden öğrenme tekniklerine göre hazırlanır ve sunulur. 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 İznini", baba olan çalışanlara yasal olarak öngörülenin üzerinde bir "Babalık İznini" 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. Türk Tuborg olarak, genç yetenekleri iş hayatına hazırlamak, onlara gelişim odaklı deneyimler sunmak ve işe alım süreçlerimiz için sürdürülebilir bir yetenek havuzu oluşturmak amacıyla yaz aylarında "%100 Staj" ve yıl boyunca "Gen-T Uzun Dönem Staj" programları hayata geçirilmektedir.

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.

## 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 ulaşmaktır. 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.

## %100 Kaliteli Yaşam

Hayatın her alanında Türk Tuborg’lu olmanın ayrıcalığını hissettiren en dinamik, en eğlenceli, en sağlıklı ve en ayrıcalıklı platform olan %100 Kaliteli Yaşam ile çalışanlarımıza ve ailelerine özel ayrıcalıklar sunuyoruz.

Türk Tuborg olarak, çalışan deneyimini iş yaşamına ek olarak çalışma arkadaşlarımızın ve ailelerinin fiziksel, mental ve sosyal yaşamını bütüncül biçimde ele alan bir yaklaşım olarak benimsiyoruz. Bu doğrultuda hayata geçirdiğimiz %100 Kaliteli Yaşam, çalışanlarımızın ve ailelerinin yaşam kalitesini artırmayı hedefleyen sürdürülebilir bir iyi yaşam ekosistemi olarak konumlanmaktadır.

Programımız, erişilebilir faydalar sunan bir platform olmanın ötesinde; çalışanlarımızın günlük yaşamına aktif olarak eşlik eden, deneyimlenen ve etki yaratan bir yapı olarak sürekli geliştirilmektedir.

“Hayatı %100 kalite ile yaşıyoruz” mottosuyla çalışanlarımıza sunduğumuz %100 Kaliteli Yaşam programımızı dört ana kategori altında yönetiyoruz

### %100 Etkinlikler

Çalışanlarımızın ve ailelerinin iş ortamı dışında bir araya gelerek keyifli ve nitelikli zaman geçirebilmelerini sağlamak amacıyla yıl boyunca farklı temalarda etkinlikler düzenlenmektedir. Bu etkinlikler, kurum içi sosyal etkileşimi artırmayı ve çalışan bağlılığını güçlendirmeyi hedeflemektedir.

### %100 Seminerler

Sağlıklı ve iyi yaşam yaklaşımını desteklemek amacıyla; mental sağlık, fiziksel sağlık ve farkındalık alanlarında yıl geneline yayılan seminerler organize edilmektedir. Alanında uzman konuşmacılarla gerçekleştirilen bu buluşmalar, çalışanlarımızın yanı sıra aile bireylerinin de katılımına açık olacak şekilde kurgulanmaktadır.

### %100 Sosyal Kulüpler

Türkiye genelindeki çalışma arkadaşlarımızın ilgi alanları doğrultusunda bir araya gelerek sosyalleşmelerini ve yeni hobiler edinmelerini destekleyen sosyal kulüp yapımız güçlendirilmiştir.

Mevcut sosyal kulüplerimize eklenen yeni kulüplerle birlikte, çalışanlarımızın iş dışındaki ilgi alanlarında da bağ kurabilecekleri alanlar genişletilmiştir.

### %100 Ayrıcalıklar

Yalnızca Türk Tuborg çalışanları ve yakınlarına özel olarak; sağlık, aile yaşamı, ebeveynlik ve sosyal hayata yönelik çeşitli iş birlikleri hayata geçirilmiştir. Bu ayrıcalıklar aracılığıyla çalışanlarımızın günlük yaşamlarını kolaylaştıran ve yaşam kalitelerini destekleyen sürdürülebilir çözümler sunulmaktadır.

%100 Kaliteli Yaşam mobil uygulaması, çalışanlarımızın esenlik yolculuğundaki ihtiyaçlarına bütüncül yanıt veren bir rehber niteliği taşımaktadır.

Uygulama üzerinden sunulan içerikler, etkinlikler ve destek hizmetleri; çalışan ihtiyaçları doğrultusunda daha kişiselleştirilmiş, sürekli ve etkileşimli bir yapıda sunulmaktadır. Rehber içerikler, uzman destekleri ve kurumsal avantajlar tek bir platformda birleştirilerek, çalışanlarımızın yaşam kalitesine günlük düzeyde katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Görüntülü uzman destek hizmetleri; erişilebilirliğin yanı sıra süreklilik ve etkiyi destekleyen bir yaklaşımla yapılandırılmıştır. Çalışanlarımız; psikolog, diyetisyen ve spor eğitmenleriyle birebir görüşmelerini mobil uygulama üzerinden planlayabilmekte, mesajlaşma özelliği sayesinde bu destekleri günlük yaşamlarına entegre edebilmektedir. Buna ek olarak, çağrı merkezi hizmeti aracılığıyla çalışanlarımızın aile bireylerinin de psikolog, beslenme ve spor eğitmeni desteğinden faydalanabilmesi sağlanarak, iyi yaşam yaklaşımı hane geneline yayılmaktadır.

%100 Sosyal Kulüpler çatısı altında oluşturulan topluluklar, kurum içi sosyal bağlılığın güçlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Mobil uygulama üzerinden kulüplere katılım, etkinlik takibi ve duyuruların tek merkezden yapılması sayesinde çalışanlarımızın sosyal kulüp faaliyetlerine erişimi kolaylaşmakta ve katılım desteklenmektedir.

%100 Kaliteli Yaşam Programı, çalışanlarımızın iş yaşamlarının yanı sıra sosyal yaşamlarının bütününe dokunan bir iyi yaşam ekosistemi olarak konumlanmaktadır.

Önümüzdeki dönemde de programımızı, çalışan ihtiyaçlarını merkeze alan, etki odaklı ve sürdürülebilir uygulamalarla geliştirmeye devam edeceğiz.

# TÜRK TUBORG'DA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Türk Tuborg olarak sürdürülebilirliği iş yapış şeklimizin temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırıyoruz. Bu nedenle güçlü sürdürülebilirlik yönetimi ve katılımı, hedeflerimize ulaşmamızda kilit öneme sahiptir.

Vizyonumuz, sadece bugün değil, yarının dünyasında da iz bırakmaktır. Bizim için sürdürülebilirlik, artık sadece işimizin bir parçası değil, işin ruhunu oluşturan temel taşlarımızdan birisidir. Bu yaklaşımla, kurumsal yönetim anlayışımızı sürdürülebilir bir mantıkla kurguluyor ve şeffaflığı yönetim modelimizin ana ekseninde konumlandırıyoruz.

Türk Tuborg olarak değer zincirimizin her aşamasında uzun vadeli değer yaratmayı stratejik bir öncelik olarak konumlandırarak, topluma ve çevreye katkı sağlama misyonumuzu sürdürüyoruz. Paydaş etkileşimlerimizi değer odaklı kurguluyor, sürdürülebilirlik stratejimizde paydaş dahiliyetine önem veriyor ve bu yolculuğu birlikte şekillendiriyoruz. Şeffaflık çerçevesiyle oluşturduğumuz stratejimizi hedeflerimiz ve geleceğe yönelik aksiyon planlarımızla somutlaştırıyoruz.

## Sürdürülebilirlik Stratejimiz

Türk Tuborg olarak sürdürülebilirlik odaklı faaliyetlerimizle yarattığımız değeri dört temel başlıkta topluyoruz.

Değer zincirimizin her aşamasında sorumlulukla hareket ederek topluma ve çevreye katkı sağlama misyonumuzu sürdürüyoruz. Hedeflerimiz ve vizyonumuz doğrultusunda, sürdürülebilir bir dünya için attığımız adımları kararlılıkla güçlendirmeye devam ediyoruz.



### Küresel Gelişime %100 Uyum

Müşterilerimize en yüksek kalitede ürün sunmak, her zaman ilk önceliğimiz oldu ve tüm üretim anlayışımızı “%100 Kalite” mottosunu temel alacak şekilde geliştirdik. %100 Kalite mottomuzu da **Küresel Gelişime %100 Uyum** sağlayarak uygulamayı sürdürüyoruz.

### İklim Eylemine %100 Destek

Gezegenin sınırlı kaynaklarının ve çevrenin korunması, Türk Tuborg olarak temel değerlerimiz arasındadır. Sorumlu üretim ve tüketim anlayışımızın, geleceğimiz adına risk oluşturan iklim değişikliğinin önlenmesine küresel ölçekte katkı sağlayacağına inanıyoruz. **İklim Eylemine %100 Destek** sağlamak için çalışmalarımızı “%100 Çevre” anlayışıyla sürdürüyoruz, iş süreçlerimizin tamamında çevresel etkileri sürekli olarak değerlendiriyoruz. Üretimle sınırlı kalmayıp faaliyetlerimizin her aşamasında enerjinin, suyun korunması ve atıkların azaltılması yönünde projeler geliştiriyor, iklim eyleminde ortaklığımızın gereğini yerine getirme kararlılığı içinde çalışmalarımıza yön veriyoruz.

### Ekonomi ve İş Yaşamına %100 Katkı

Bizim için kaliteli üretimin birinci koşulu, yüksek nitelikli ve yenilikçi ekibimizin çalışma koşullarının da nitelikli olmasıdır. **Ekonomi ve İş Yaşamına %100 Katkı** stratejimiz kapsamında, başta çalışanlarımız olmak üzere değer zincirimizin her aşamasına yaptığımız yatırımlar sayesinde, sektörümüzün öncü konumunda yer alan kuruluşlarından biri olmayı hedefliyoruz.

### Küresel İş Birliğine %100 Katılım

Küresel hedeflere erişilmesi amacıyla gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerimizi ortaklık ve iş birliği anlayışının yanı sıra yenilikçi bir bakış açısıyla geliştirebileceğimizi biliyoruz. **Küresel İş Birliğine %100 Katılım**'ı sağlamak amacıyla başta çalışanlarımız olmak üzere paydaşlarımızla birlikte projeler hayata geçiriyor, stratejik paydaşlarımızın gelişimine destek olmayı önemsiyoruz. Tüm süreçlerimizde yenilikçilik çalışmalarımızı yeni teknolojilerin kullanılması ve dijitalleşme ile artırmayı amaçlıyoruz.

### Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi

Türk Tuborg olarak risklerimizi her yıl güncelleyerek analiz ediyor, politika ve stratejilerimizi küresel ve yerel dinamiklerden kaynaklanan yeni gelişmelere göre hizalıyor ve eylem planlarımızı güncelliyoruz. İklim değişikliği ile bağlantılı risk ve fırsatları en iyi uygulamalar çerçevesinde yönetiyoruz.

Risk ve fırsatları etkin bir şekilde takip etmek ve iş sürekliliğimizi sağlayacak bir yönetim mekanizması oluşturmak adına, üst yönetimin liderliğinde entegre sürdürülebilirlik yönetimi yapımızı kuvvetlendirdik. İklimle ilgili risk ve fırsatlar, iş stratejimizin ve finansal planlama süreçlerimizin önemli ve temel bir bileşeni niteliğindedir. Uzun vadeli yatırım ve sermaye planlamalarımızda iklimle ilgili risk ve fırsatları dikkate alacak şekilde süreçlerimizi şekillendiriyoruz. Öte yandan, iklim hedeflerimizi operasyonel bağlamda uygulamakla kalmayıp, kurumsal performans değerlendirme süreçlerine dahil ediyoruz. Böylelikle, iklim değişikliği ile mücadele çalışmalarımıza farklı fonksiyonların ortak çabasını gerektiren kolektif ve stratejik bir karar alma hassasiyetiyle yaklaşıyoruz.

İklim ve sürdürülebilirlik bağlantılı risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve izlenmesi süreçlerini kurumsal risk yönetimi yapımıza entegre etmiş bulunuyoruz. Bu çerçevede, iklim riskleri ve fırsatları; doğrudan üretim operasyonlarımız ve tedarik zinciri boyunca ele alınmakta, nitel ve nicel analiz yöntemleriyle olasılık ve etki düzeylerine göre değerlendirilmektedir. Tanımlanan riskler, finansal ve operasyonel etkileri doğrultusunda önceliklendirilmekte ve yıllık bazda güncellenmektedir. Ayrıca, organizasyonumuzun farklı iklim senaryolarına karşı dirençliliğini değerlendirmek amacıyla, uluslararası kabul görmüş senaryo analizlerine başvuruyor; bu analizleri, değer zincirimizin tüm aşamalarında değerlendiriyoruz.



# 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.

# 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, FSSC 22000 Gıda Güvenliği Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikalarına sahiptir. Kalite ve Gıda Güvenliği gereksinimlerinin sürdürülebilirliği ve sürekli gelişimi, 32 kişilik gıda güvenliği ekibi, 50 kişilik iç tetkik ekibi ve 66 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, 01.01.2026-31.03.2026 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 gerekiyorsa ise değişiklik önerilerini onaylanması için yönetim kuruluna sunar.

## Sürdürülebilirlik Komitesi

Sürdürülebilirlik Komitesi, Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek iklim değişikliği, biyoçeşitlilik kaybı ve çevresel, sosyal ve yönetim dahil olmak üzere sürdürülebilirlik konularından kaynaklanan riskler de dahil olmak üzere her türlü stratejik, operasyonel ve finansal risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar gerçekleştirir. Komite, çalışma sonuçlarını ve önerilerini yönetim kuruluna raporlar.

KOMİTELER	ÜYELER
KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ	Banu Sezen (Başkan) Joav Asher Nachshon (Üye) Evren Kılınçpınar (Üye)
RİSKİN ERKEN SAPTANMASI KOMİTESİ	Banu Sezen (Başkan) Joav Asher Nachshon (Üye) Timur Gökmeral (Üye)
DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE	Özge Bulut Maraşlı (Başkan) Banu Sezen (Üye)
ADAY GÖSTERME KOMİTESİ	Banu Sezen (Başkan) Aran Ernest Oelsner (Üye) Ayşe Güvenç (Üye)
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ	Özge Bulut Maraşlı (Başkan) Timur Gökmeral (Üye) İbrahim Murat Akgün (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 Işikkent-Bornova, İZMİR  
Telefon: 444 72 20  
[www.turktuborg.com.tr](http://www.turktuborg.com.tr)