



# PINAR SÜT MAMULLERİ SAN. A.Ş

2012 3Ç Finansal Sunum

# Pınar Süt'ün Gücü



- Yenilikçi ve öncü kimlik
- 200'den fazla SKU
- AR-GE deneyimi

## Ürün Portföyü

- İlk akla gelen marka\*
- En iyi süt ve süt ürünleri markası \*\*
- En samimi süt markası\*\*\*
- Türk tüketicisinin en yakın hissettiği ilk 4 markadan biri\*\*\*\*
- En iyi meyve suyu markası\*\*\*\*\*
- En itibarlı markalar içerisinde ilk 10'da \*\*\*\*\*

## Marka Değeri

- Hijyenik ve AB Standartlarında üretim
- Teknik deneyim ve sektörel bilgi
- Gıda Sektörüne Katkı Ödülü\*\*\*\*\*

## Üretim

- Sağlıklı, kaliteli ve standart ürünler
- ISO 9001-2008
- ISO 14001
- FSSC 22000

## Kalite

- YBP – Türkiye'nin en büyük soğuk & donuk dağıtım zinciri
- 150.000 satış noktası
- Teknik bilgi ve deneyim
- Süt ve et ürünlerinin dağıtımında sinerji

## Dağıtım Ağı

- 30.000'den fazla üreticiden tedarik
- Sürecin her adımında kalite kontrolü
- Çiftçilerle güçlü ilişkiler
- AB standardında üretim yapan 200'ü aşkın sözleşmeli çiftlik
- Hastalıklardan arı ve onaylı çiftlikler
- Eğitim ve danışmanlık hizmetleri

## Tedarik



**Yaşar**

\* GFK 2011 \*\* Kalder (TMME Endeksi) 2011 \*\*\*Mediacat&IPSOS 2011 \*\*\*\*Nielsen 2010 \*\*\*\*\*

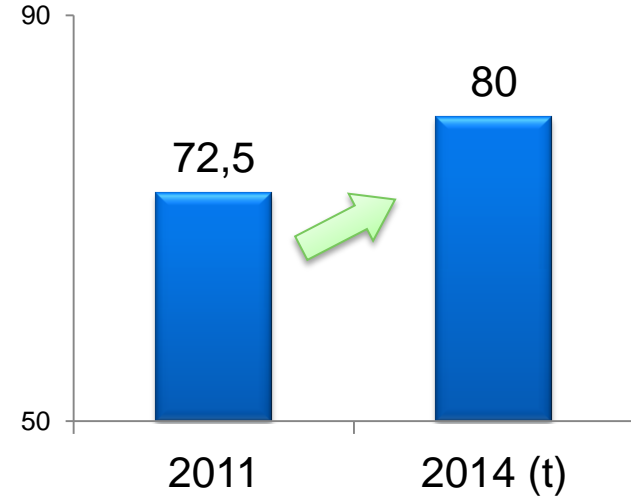
daha iyi bir yaşam için Kalder (2011 TMME Endeksi) \*\*\*\*\* GFK&Repman 2012 \*\*\*\*\*FAO, 2012

# Pazar Dinamikleri



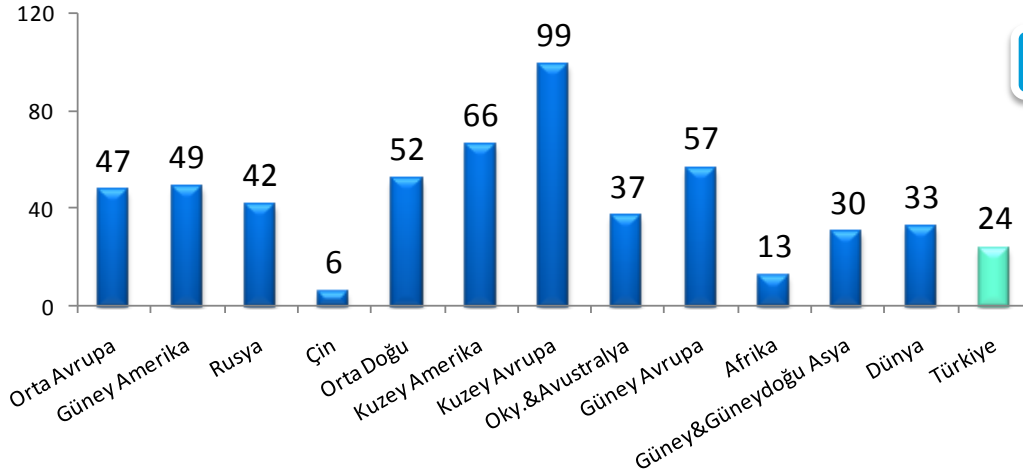
- ▶ Dünyada yıllık çiğ süt üretimi 714 milyon ton, Türkiye'de 15 milyon ton civarında (Kaynak:Tetra Pak, TÜİK),
- ▶ Dünya sıralamasında Türkiye 15. sırada,
- ▶ Gelişmekte olan ve büyüyen ülkelerdeki süt üretiminde/ithalatında artış bekleniyor.
- ▶ Dünyada toplam süt pazarı 2006-2010 döneminde %2,2 (CAGR) büyüyerek 269 milyar Litre'ye ulaşmıştır. (Kaynak: Tetra Pak)

## Dünyada Toplam Süt Tüketimi (Milyar Lt)



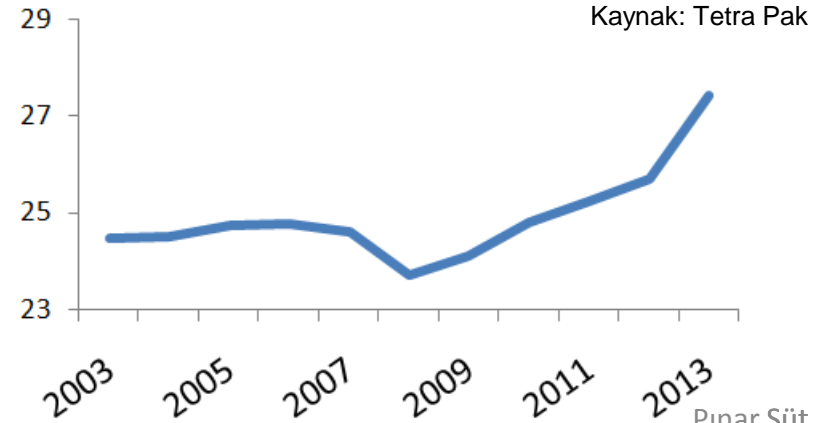
Kaynak: Tetra Pak, Dairy Index Mayıs 2012

## Dünyada Kişi Başı Süt Tüketimi (Lt)



Kaynak: Tetra Pak

## Türkiye'de Kişi Başı Süt Tüketimi (Lt)



Kaynak: Tetra Pak

Pınar Süt

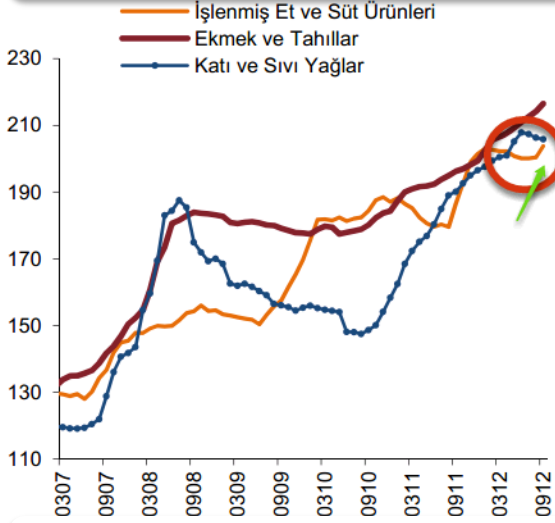


daha iyi bir yaşam için

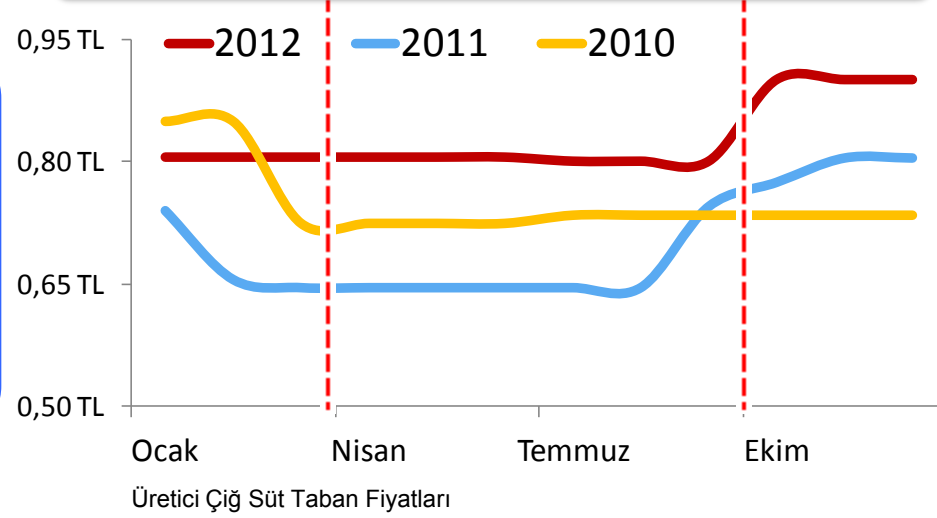
# Pazar Dinamikleri - II



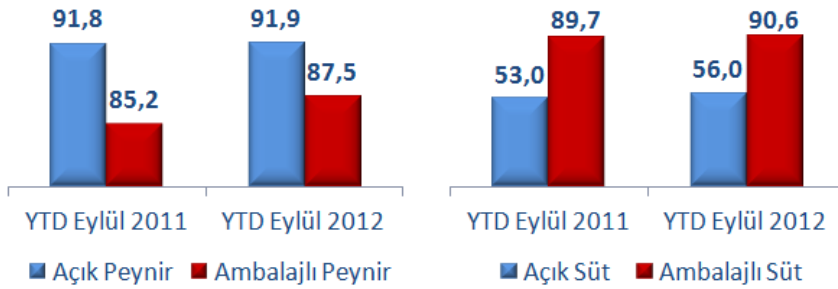
## İşlenmiş Gıda Ürünleri Fiyatları



## Türkiye'de Çiğ Süt Taban Fiyatları (TL/lt)



## Süt ve Peynir Penetrasyonları



▶ Ulusal Süt Konseyi üretici çiğ süt taban fiyatlarını Nisan ve Ekim aylarında olmak üzere yılda iki defa belirlemektedir. Piyasadaki regülasyon haksız rekabeti önlemektedir.

▶ Ambalajlı süt ürünleri penetrasyonu artış göstermektedir. Bunda kamu spotları ve AB müktesabatına uyum süreci etkili olmuştur.

▶ Dünyada da örnekleri bulunan Okul Sütü Projesi Türkiye'de uygulamaya geçirilmiştir.

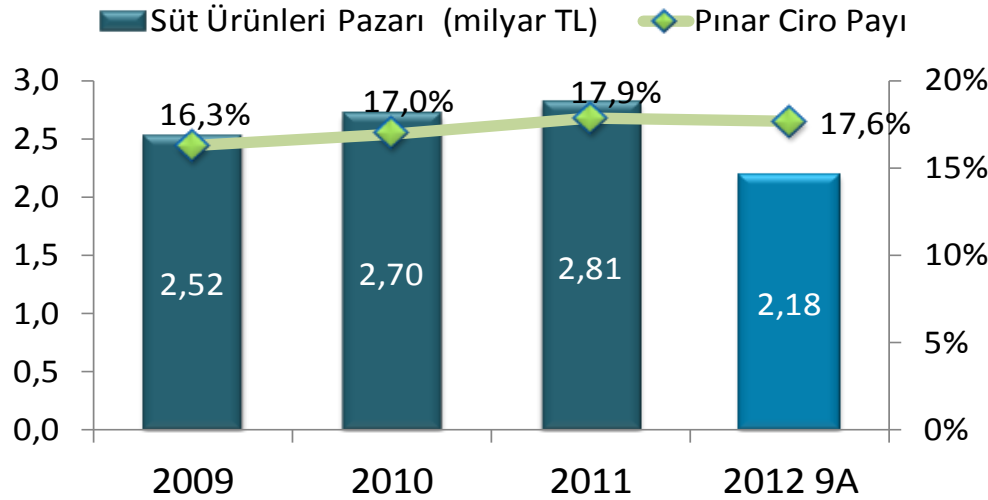
▶ Ülkemizde kişi başı işlenmiş ve paketlenmiş süt tüketimi 15 lt. olup 2014 yılında bu rakamın 16 lt.'ye çıkması öngörülmektedir. (Tetra Pak)

▶ Hızlı tüketim ürünleri pazarında Gıdanın payı, geçtiğimiz yılın ilk yarısındaki %48,7 seviyesinden %47,3 seviyesine gerilemiştir.

# Pazarda Rakiplerin İlerisinde - I



► Ulusal (Sütaş, Ülker gibi) ve çok uluslu (Nestle gibi) rakipleri vardır.



Kaynak: Nielsen

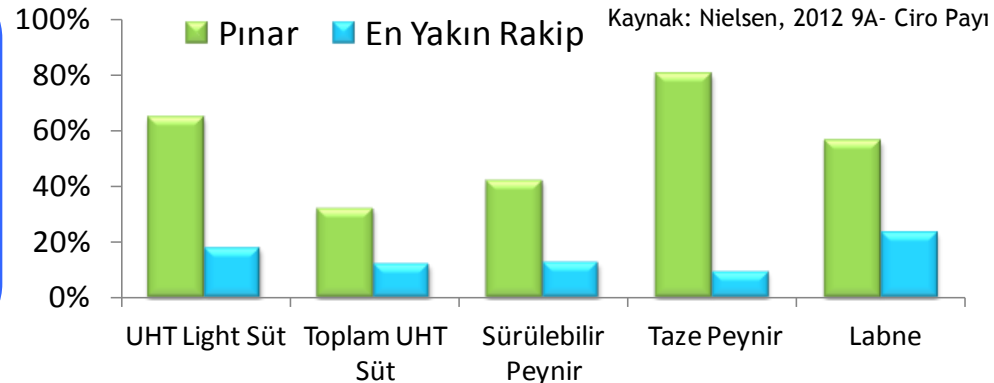
Toplam süt ürünlerine süt, yoğurt, sürülebilir peynir, tereyağı ve ayran dahil edilmiştir.

► Ölçülebilir **süt ürünleri pazarı**, 2012 yılının ilk dokuz aylık döneminde geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre ciro olarak %5,3 büyümüştür. (Nielsen)

► Aromalı süt pazarı son dört yılda %24 büyümeye göstermiştir. (Tetra Pak)

► Pazar payını artırmaya yönelik pazarlama çalışmalarımız 2012 yılında da devam etmiştir.

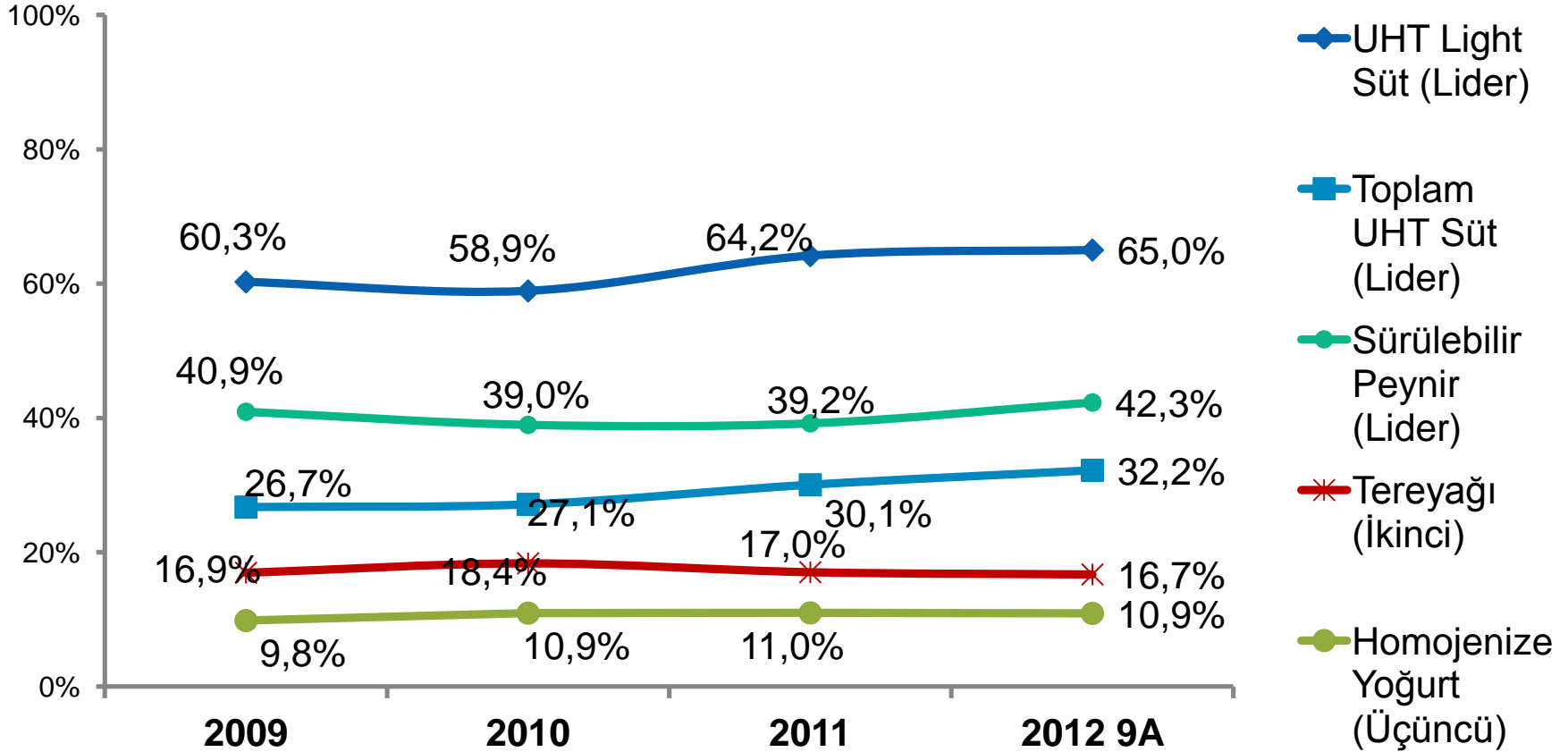
Ürün	Pazar Payı	Pozisyon
UHT Light Süt	<b>65%</b>	Lider
Toplam UHT Süt	<b>32%</b>	Lider
Organik Süt	<b>100%</b>	Lider
Zenginleştirilmiş Süt (Çocuk)	<b>53%</b>	Lider
Tereyağı	<b>17%</b>	İkinci
Homojenize Yoğurt	<b>11%</b>	Üçüncü
Sürülebilir Peynir	<b>42%</b>	Lider
Taze Peynir	<b>81%</b>	Lider
Labne	<b>57%</b>	Lider
Krem Peynir	<b>24%</b>	Lider



Kaynak: Nielsen, 2012 9A- Ciro Payı

Pinar Süt

# Pazarda Rakiplerin İlerisinde - II



Kaynak: Nielsen, - Ciro Payı

# Yeni Ürünler & Ürün Farklılaştırmaları



Pazar eğilimlerine yanıt veren ve uzmanlığımızı pekiştiren yeni lezzetler. Farklı tüketici segmentleri için yeni ürünler. Tüketiciler için kolaylık sağlayan çoklu paketler ve promosyonlar.

# Pınar Beyaz Kampanyası



- “Kahvaltıyı Sevdiren Beyaz” kampanyasına 2012 yılında uzun bir aradan sonra yeni çocuk kahramanlarla devam edildi.
- TV dışında marketiçi aktivitler ile ürün alanlara kukla, tişört, amerikan servis ve etiket dağıtıldı.



daha iyi bir yaşam için



# Pınar Labne Kampanyası



- “Pınar Labne sayesinde yaptıklarınızla meşhur olursunuz” kampanyasına yeni reklamlarla devam edildi.
- Facebook sayfasını beğenen sayısı 83.000’e ulaştı.

## TV



[facebook.com/pinarlabne](https://facebook.com/pinarlabne)

Pınar Labneli Tarifi

İşte herkesin merak ettiği  
Pınar Labneli!

Tam ekran izlemek için tıklayın

Malzemeler Meşhur Tarif 4 Yünlü

### ÇİLEKLİ PINAR LABNELİ

MALZEMELER	ÇİLEKLİ SOS
-200 g Pınar Labne	-200 g çilek
-3 su bardağı Pınar Süt	-1 su bardağı beyaz şeker
-10 su bardağı çikolata	
-4 çorba kaşığı mısır nişastası	
-1 tatlı kaşığı gül suyu	
-2 kakulic tohumu (havanda dövülmüş)	
-1/2 paket vanilya	

Meşhur tarif için tıklayın >>

# Pinar Krem Peynir Kampanyası



- Uzun yıllar iletişim yapılmayan Krem Peynir kategorisine 'Bana Bana' kampanyası ile Nisan 2012'de başlandı.
- Krem Peynir Bana Bana reklamı döneminde hedef kitemize ulaşmak ve ürünümüzü denetmek için TV dışında çeşitli mecralarda etkinlikler yapıldı.
- Etkinlik yapılan; Üniversite kampüsleri, iş merkezleri, vapur ve yazlık plajlarda ürünlerimizi simit ve galeta eşliğinde tattırdık.
- Vapurlarda yapılan Flashmob etkinliğinin ise videosu çekildi ve digital ortamda paylaşıldı, toplam 680.000 kişi tarafından izlendi.

## TV



## Flashmob



**Yaşar**

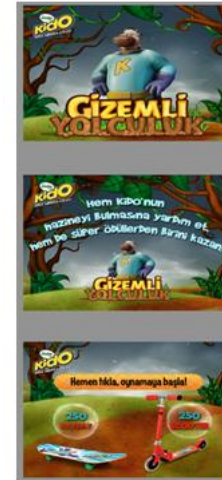
daha iyi bir yaşam için

# Pınar Kido Kampanyası



- Şubat dönemi kampanyamızı anlatmak adına 3D Kido karakterinin yer aldığı TV filmi şubat döneminde yayında oldu.
- Kido karakterini 3 boyutlu olarak, çocuklara çizgialtı mecrada da tanıtmak amacıyla multipacklerde albüm ve teklilerde sticker promosyon hediyeleri verildi.
- Kido'nun gizemli dünyasına çocukların entegrasyonunu sağlamak amacıyla [www.kido.com.tr](http://www.kido.com.tr) adresinde Gizemli Mağara oyunu yer aldı.
- Okula dönüş dönemi dışında da promosyon yaparak, çocuklardaki sadakat oranını artırmak amacıyla Haziran 2012 döneminde Kido Gizemli Yolculuk kampanyası yapıldı.
- TV kampanyasına paralel olarak internet sayfasındaki Çikomiks kurgusu ile başlayan gizem ve macera içerikli oyunumuz yer aldı. Kampanya sonrasında çekiliş ile 250 kişiye kay kay ve 250 kişiye scooter verildi.
- Kido ambalajlarının rafta dönemsel farklılaştırılması için kampanyaya özel paketleri tasarımları çalışıldı.

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

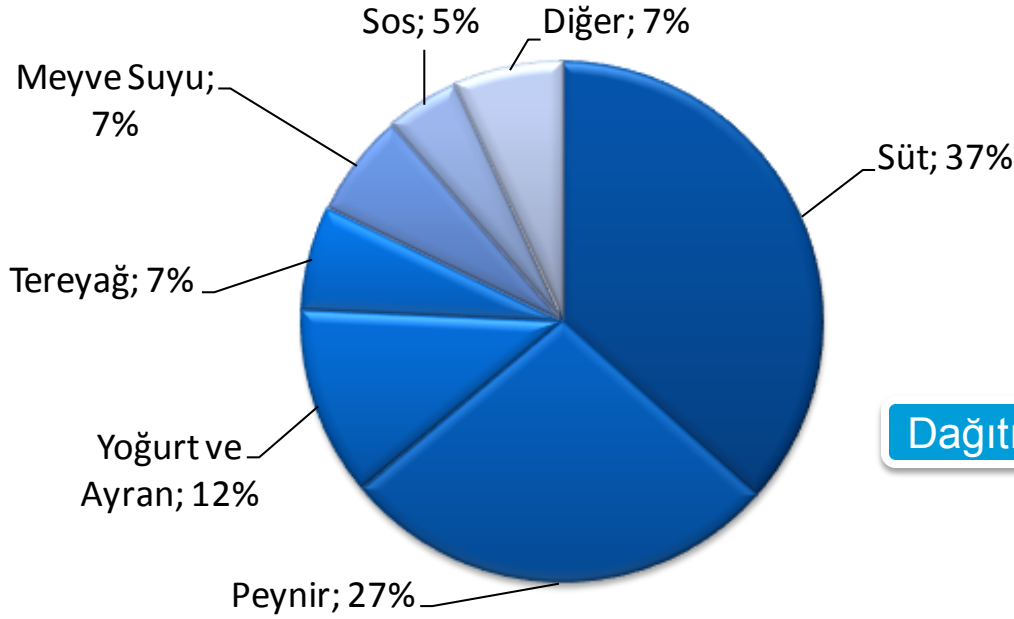


daha iyi bir yaşam için

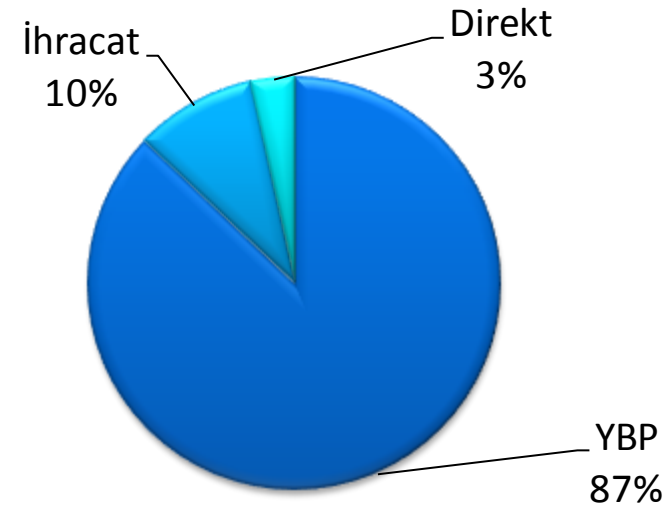
# Ürün Grupları ve Kanal Dağılımı



## Ürün Grupları Bazında Net Satışların Kırılımı (9A12)

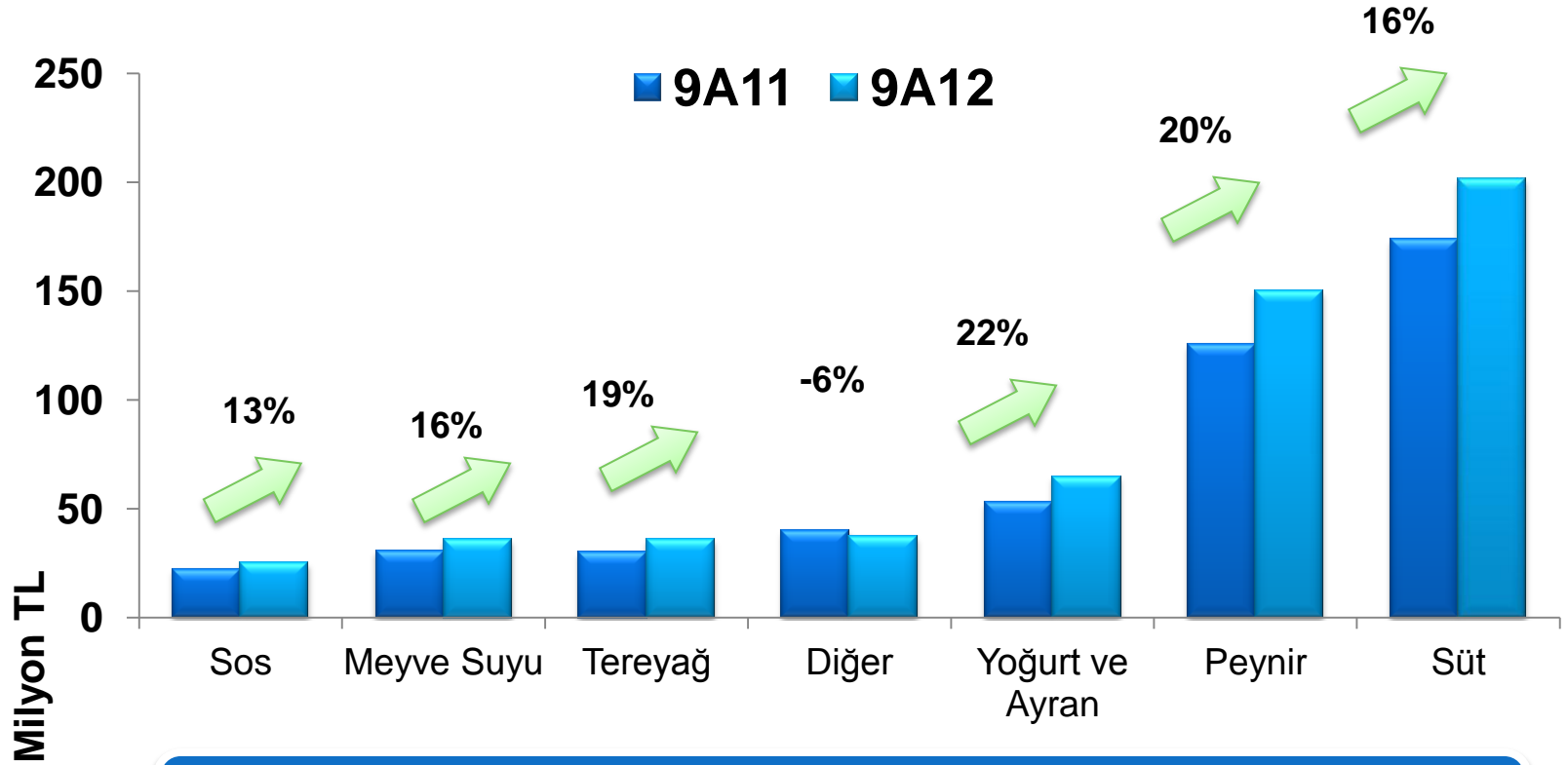


## Dağıtım Kanalları Bazında Net Satış Kırılımı (9A12)



Pınar Süt

## Ürün Grupları Bazında Büyüme Oranları



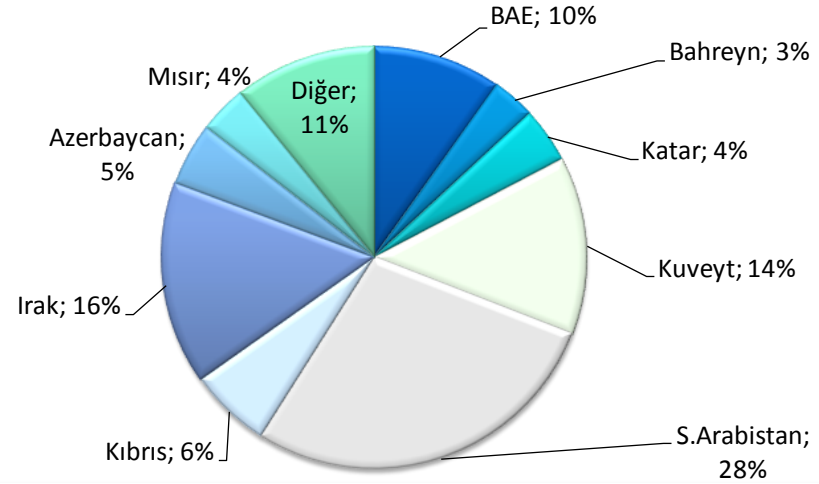
2012 yılının ilk 9 ayında net satışlarımız geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre **%16,0** büyümüştür.

# İhracat

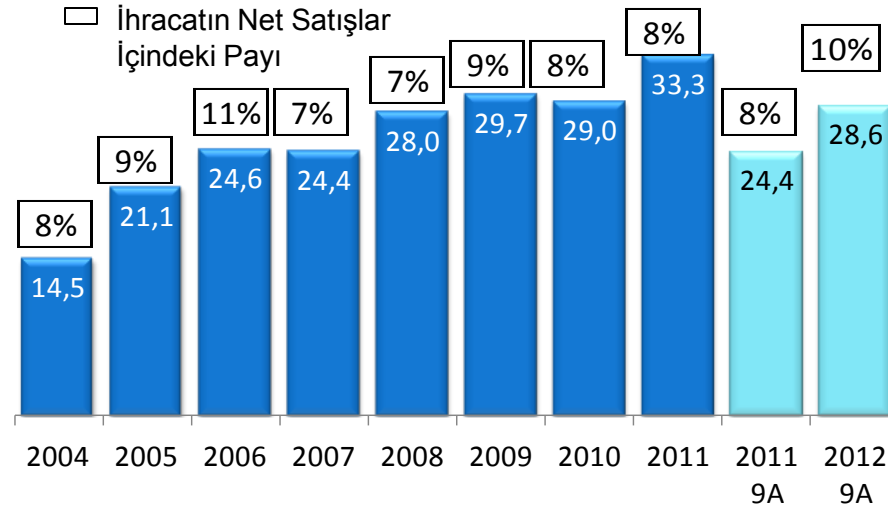


- ▶ PINAR SÜT Türkiye'nin süt ürünleri ihracatının %17'sini tek başına gerçekleştirmektedir.
- ▶ Ortadoğu'dan Avrupa'ya, ABD'den Asya'ya 29 ülkeye ihracat
- ▶ Pınar Süt, Paketli Labne Peyniri ile Suudi Arabistan, Kuveyt ve BAE'de sırasıyla %35, %50 ve %35 pazar payına sahiptir.
- ▶ Ayrıca Körfez Ülkeleri'ne uzun ömürlü süt, beyaz peynir, Pınar Beyaz, krema, meyve suyu, yoğurt ve ayran ihraç edilmektedir.
- ▶ İhracat satışları 2002'den 2011'e 3 kat artış gösterdi.
- ▶ Devlet tarafından desteklenen **TURQUALITY** projesinde yer alan en önemli markalardan biridir.
  - Turquality® devlet tarafından desteklenen, Türk markalarının dünya çapında rekabet gücünü arttırmaya yönelik dünyadaki ilk ve tek markalaşma programıdır.
  - Turquality® nin amacı "10 yıl içinde 10 dünya markası yaratmak"tır.

## Yurt Dışı Satışlar Ülke Bazında Kırılım (9A12)



## Yurt Dışı Satışlar (Mn USD)



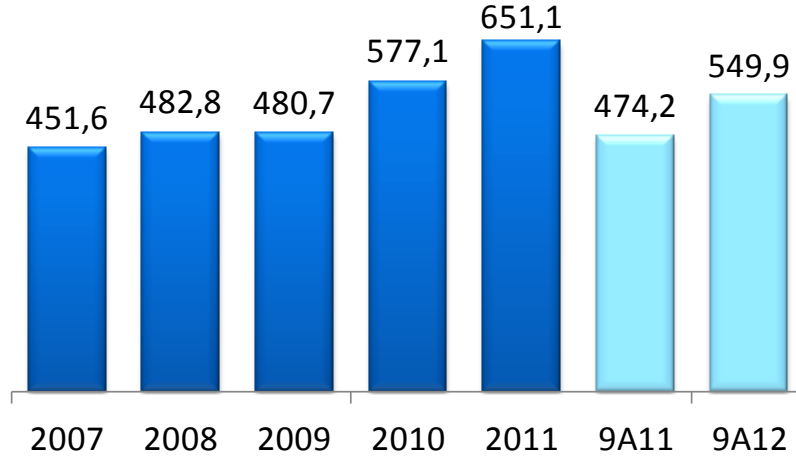
# FİNANSAL SONUÇLAR



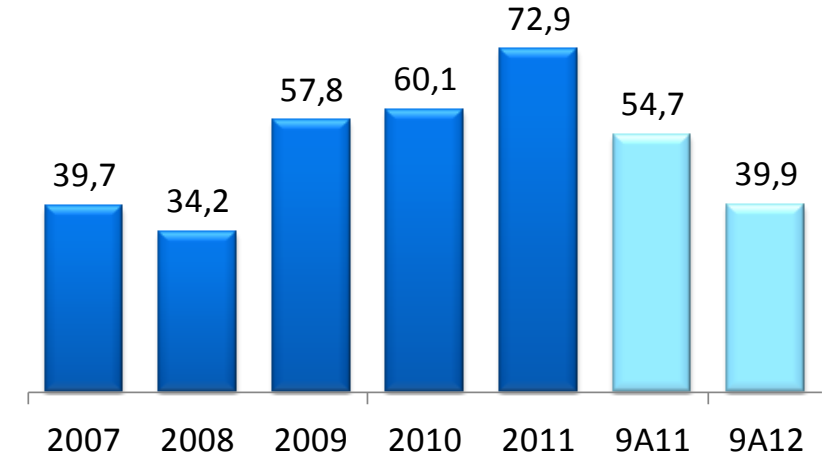
# Satış Performansı ve Karlılık



## Net Satışlar (Mn TL)



## Net Kar (Mn TL)

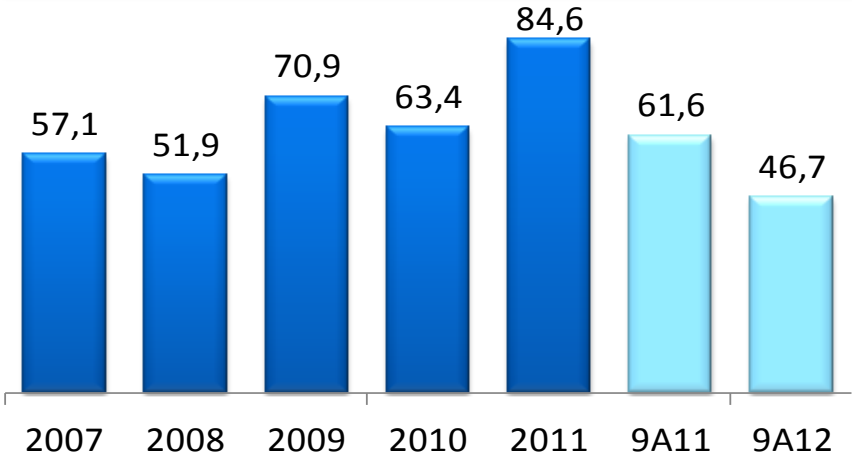


► 2012 yılının ilk 9 ayında geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre satışlarımızdaki %16,0 düzeyindeki artış fiyat ve tonaj kaynaklı olarak gerçekleşmiştir. Tonaj bazında ki artış %7'dir.

► Stratejilerimize uygun olarak 2012 yılında da satış ve pazar payı artışı sağlanmış olup pazar yatırımlarına ağırlık verilmiştir.

► USK'nın uygulamaları ile çiğ süt taban fiyat uygulamasına geçilmiştir. 2012 yılının ilk 9 ayında, 2011 yılının son çeyreğindeki seviyesinde seyreden çiğ süt fiyatlarının 2011'in ilk 3 çeyreğine göre yüksek olması karlılığımızı olumsuz etkilemiştir.

## FAVÖK\* (Mn TL)





# Gelir Tablosu

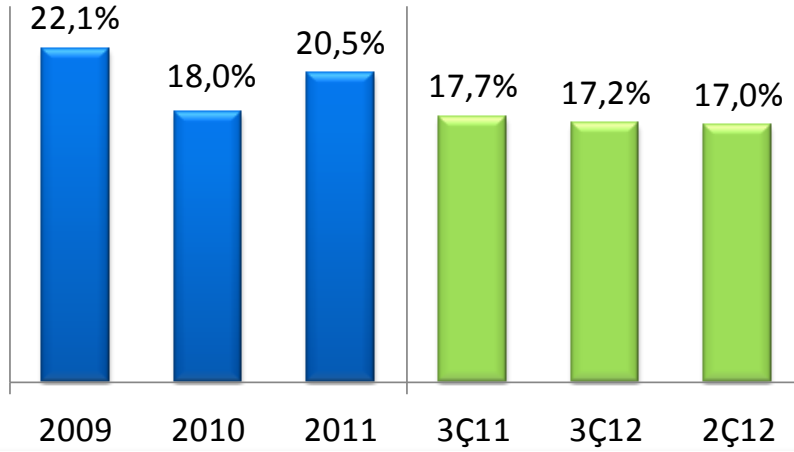


(Milyon TL)	30.09.2012	30.09.2011	Fark	% Değişim
<b>Net Satışlar</b>	<b>549,9</b>	<b>474,2</b>	<b>75,7</b>	<b>16,0</b>
Satılan Malın Maliyeti	(449,4)	(378,6)	(70,8)	18,7
<b>Brüt Kar</b>	<b>100,5</b>	<b>95,6</b>	<b>4,9</b>	<b>5,2</b>
Ar&Ge Giderleri	(5,2)	(4,1)	(1,1)	27,1
Satış, Dağıtım ve Pazarlama Giderleri	(38,8)	(24,4)	(14,4)	59,0
Genel Yönetim Giderleri	(21,4)	(17,6)	(3,8)	21,9
<b>Faaliyet Karı</b>	<b>35,1</b>	<b>49,5</b>	<b>(14,4)</b>	<b>(29,1)</b>
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kârlarındaki Paylar	2,1	5,5	(3,4)	(61,5)
Diğer Gelirler	6,5	6,4	0,0	0,1
Diğer Giderler	(1,7)	(0,6)	(1,1)	180,4
Finansal Giderler (Net)	3,7	0,4	3,4	920,9
<b>Vergi Öncesi Kar</b>	<b>45,7</b>	<b>61,2</b>	<b>(15,6)</b>	<b>(25,4)</b>
Vergi	(5,7)	(6,5)	0,7	(11,6)
<b>Dönem Net Karı</b>	<b>39,9</b>	<b>54,7</b>	<b>(14,8)</b>	<b>(27,0)</b>
FAVÖK	46,7	61,6	(14,9)	(24,3)
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>581,8</b>	<b>546,2</b>	<b>35,6</b>	<b>6,5</b>
Özsermaye	411,3	382,6	28,6	7,5

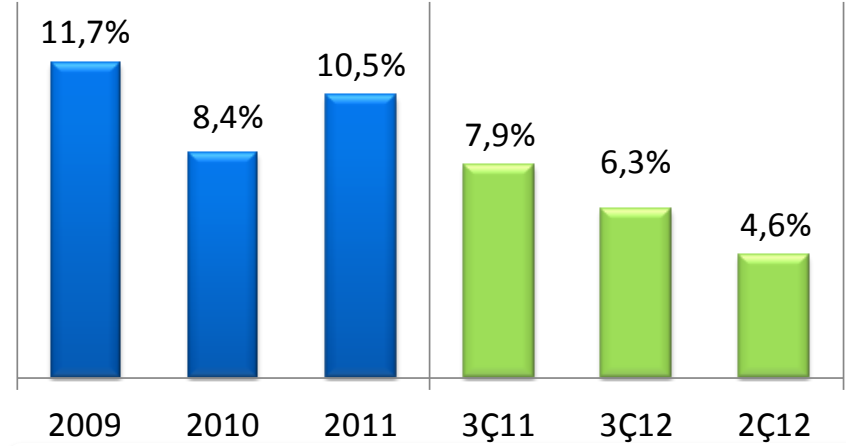
# Kar Marjları



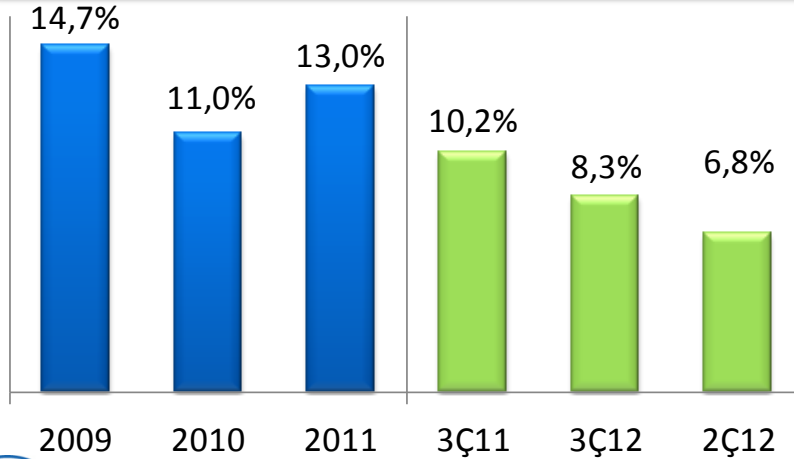
## Brüt Kar Marjları (%)



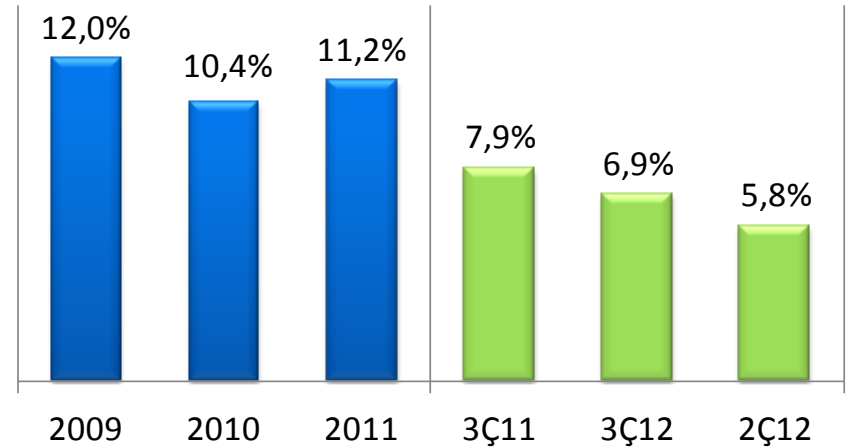
## Faaliyet Kar Marjları\* (%)



## FAVÖK Marjları\*\* (%)



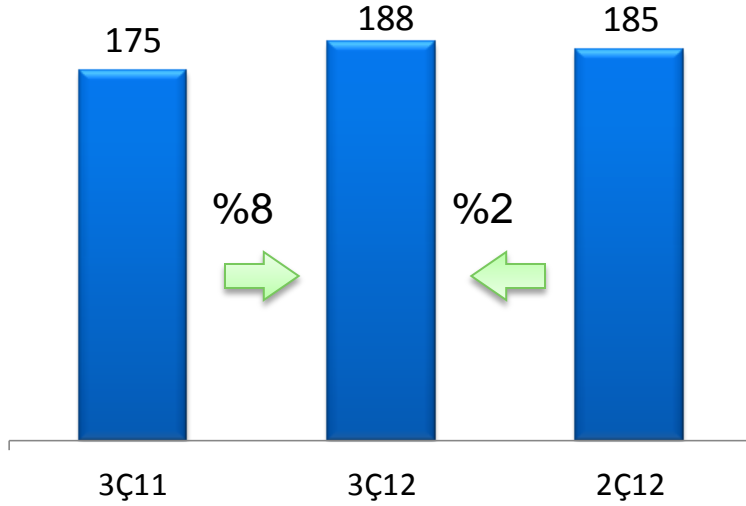
## Net Kar Marjları (%)



# Çeyrek Dönem Sonuçları



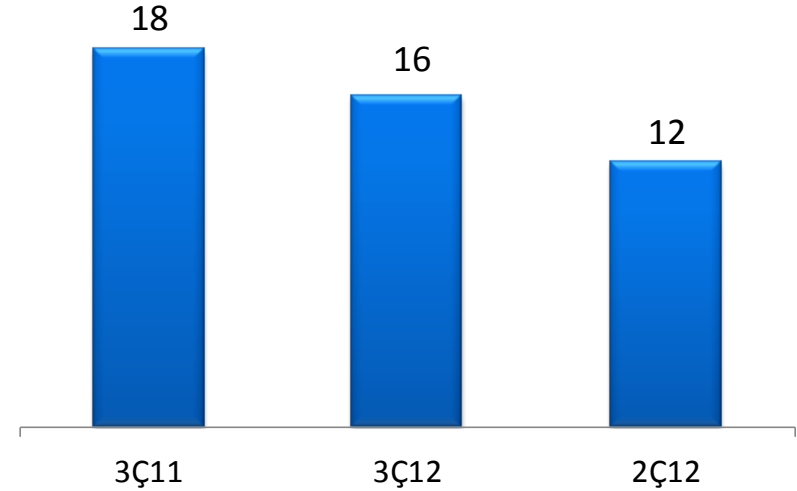
## Net Satışlar (Mn TL)



► 2012 yılının ilk 9 ayında geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre net satışlarımızda %16,0 düzeyinde bir artış yaşanmıştır.

► Pazarda fiyat rekabeti devam etmektedir.

## FAVÖK\* (Mn TL)



► Ortalamada çiğ süt fiyatları 2011 yılının son çeyreğindeki seviyelerini korumuştur. Geçtiğimiz yılın aynı döneminin ise üzerinde seyretmiştir. Bu durumun brüt kar marjımız üzerinde etkisi olmuştur.

► Pazarın üzerinde büyüme stratejimiz çerçevesinde pazarlama yatırımlarımıza ağırlık verilmiştir. Yılın 3. çeyreğinde pazarlama, S&D harcamalarımız ilk 2 çeyreğe göre azalış gösterirken, 2012 yılı ilk 9 ayındaki pazarlama, S&D harcamalarımız geçtiğimiz yılın aynı döneminin %59 üzerinde gerçekleşmiştir.

# Temel Rasyolar, Net Finansal Borç, Net İşletme Sermayesi



30 Eylül 2012 31 Aralık 2011

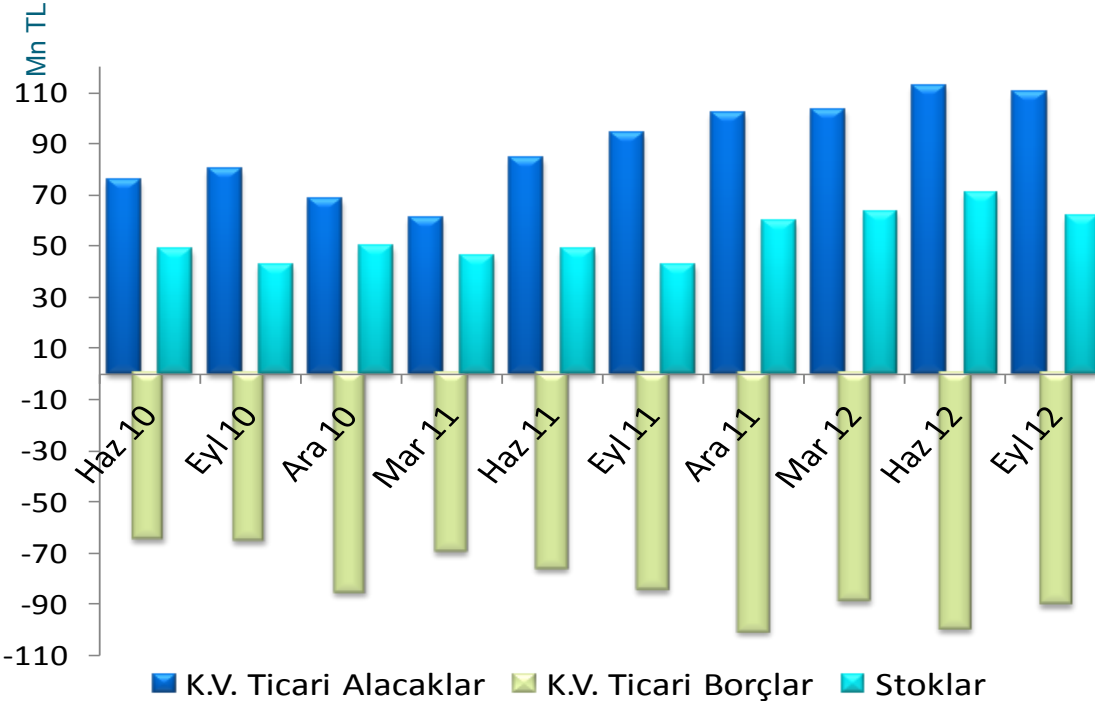
(Milyon TL)

30 Eylül 2012 31 Aralık 2011

Cari Oran	1,59	1,81
Kaldıraç Oranı	0,29	0,30
KD Finansal Borç / Toplam Fin. Borç	0,98	0,58
Net Finansal Borç / EBITDA	0,13	0,36
Toplam Finansal Borç / Sermaye	0,03	0,08

Nakit ve Nakit Benzeri Varlıklar	5,37	4,99
Kısa Vadeli Krediler	14,12	20,45
Uzun Vadeli Krediler	0,26	15,07
Net Finansal Borçlar *	9,01	30,54

\* Finansal borç aynı koşullarda Grup Şirketlerine devredilmiştir.



► İşletme faaliyetlerinden sağlanan net nakitte artış %67

9A 11  
23,2 Mn TL



9A 12  
38,7 Mn TL

- Sürekli risk yönetimine odaklanma
- Etkin çalışma sermayesi yönetimi
- Güçlü bilanço ve likidite yönetimi

- ▶ Çiğ süt fiyatları 2011 yılının son çeyreğindeki seviyelerini 2012 yılının ilk yarısında da korumuştur. Yılın 3. çeyreğinde ise bir miktar yükseliş göstermiştir. Ulusal Süt Konseyi'nin taban fiyat uygulamasına göre yılda iki defa Nisan ve Ekim aylarında olmak üzere çiğ süt taban fiyatları belirlenecektir.
- ▶ 2012 yılında pazar payını artırma stratejimiz çerçevesinde pazarlama yatırımlarına ağırlık verilmeye devam edilmiş ve 2012 yılının ilk 9 aylık döneminde 2011 yıl sonuna göre pazar paylarımızda artışlar sağlanmıştır.
- ▶ Yeni ürünler ve pazar eğilimlerine yanıt veren yeni ambalaj çeşitlendirmesi yapılmıştır. Bu kapsamda prizma ambalaj uygulamalarına geçilmiştir.
- ▶ Masraf tasarrufları ile maliyet düşürücü tedbirler ve üretimde verimliliği artırmaya yönelik projeler sürdürülmüştür. (OMI-Yalın Altı Sigma projeleri)

- ▶ Etkin fiyat yönetimi
  - ▶ Yaygın dağıtım
  - ▶ Sosyal medyanın etkin kullanımı
  - ▶ Ev dışı tüketim kanalını geliştirerek
  - ▶ İhracat satışlarını Körfez Ülkeleri dışında da artırarak
  - ▶ Pazarlama yatırımlarımıza devam ederek
- bulduğumuz segmentlerde pazarın üzerinde büyüme sağlamak

## 2012 YILSONU HEDEFLERİ

**Net Satışlarda Büyüme: %16-%18**

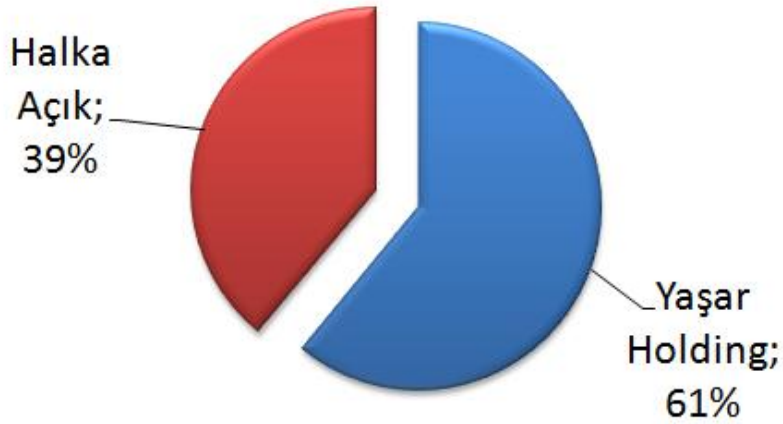
**FAVÖK Marjı: %9-%10**

**Yatırım: 25 – 30 Mn TL**

# Ortaklık & İştirak Yapısı – Hisse Performansı

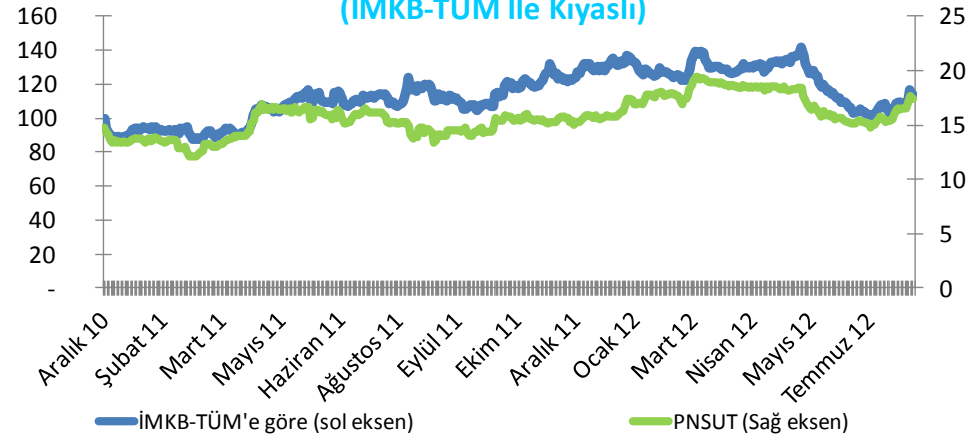


## Ortaklık Yapısı



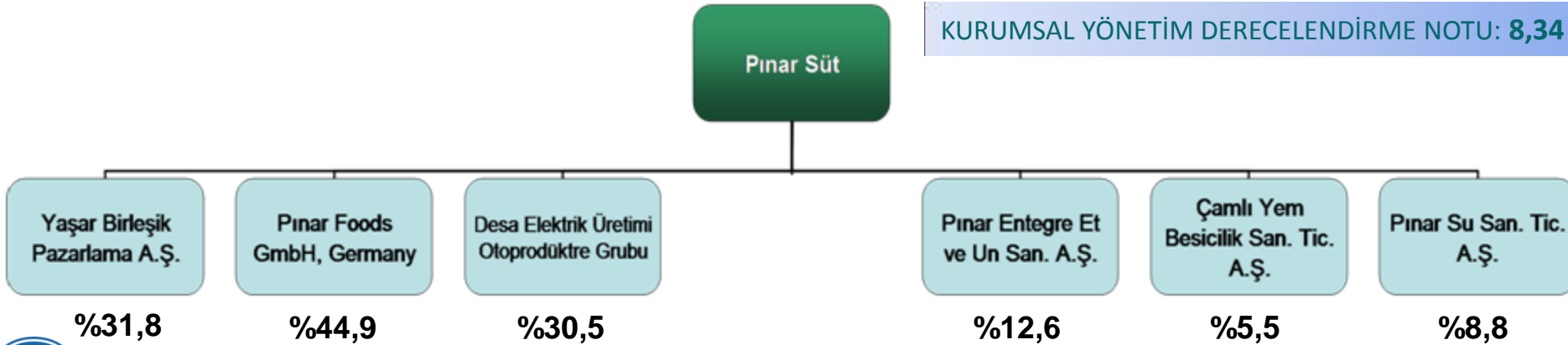
## Hisse Performansı

Pınar Süt Hisselinin Mutlak ve Göreceli Performansı (İMKB-TÜM ile Kıyaslı)



31.12.2010 = 100

KURUMSAL YÖNETİM DERECELENDİRME NOTU: **8,34**



daha iyi bir yaşam için

Bu sunum hisse senetlerinin alınıp satılması ile ilgili bir teklif ya da öneri niteliği taşımaz ve hiçbir hukuki anlaşma ya da sözleşmeye baz oluşturmaz. Sunumda şirket yönetiminin gelecekte olması muhtemel olaylara ilişkin bugünkü görüşlerine yer verilmiştir. Tahminler temel mantık kurallarına dayandırılmasına rağmen, değişkenler ve tahminlere baz oluşturan varsayımlardaki değişiklikler tahminlerden önemli oranda sapmalara sebep olabilir. Ekteki sunumun yatırım amaçlı kullanılmasına bağlı olarak oluşabilecek herhangi bir zarardan Pınar Süt Mamülleri San. A.Ş. ile iştirakleri, danışmanları, yöneticileri ve çalışanları sorumlu tutulamaz.

Şirketin mali tablolarına [www.kap.gov.tr](http://www.kap.gov.tr) ve [www.pinar.com.tr](http://www.pinar.com.tr) web sitelerinden erişim sağlanabilir.

## Yatırımcı İlişkileri Birimi

Tel: 90 232 482 22 00

Faks: 90 232 484 17 89

[yatirimciiliskileri@pinarsut.com.tr](mailto:yatirimciiliskileri@pinarsut.com.tr)





**Teşekkür ederiz.**





## EKLER



# Tarihçe



1975...

Türkiye'nin ilk UHT süt ve paketlenmiş süt ürünleri tesisi olan PINAR SÜT 1975 yılında İzmir'de kuruldu (Orta Doğu'nun en büyük süt üretim tesisi).



1982

Orta Avrupa, Kıbrıs ve Orta Doğu'ya süt, peynir, tereyağı, yoğurt ve çilekli süt ihraç edildi

1997

Pınar SÜT Eskişehir Fabrikası açıldı



2003

Sodima firması ile gerçekleştirilen antlaşma sonucu Yoplait meyveli yoğurt Türk tüketicilerine sunuldu

2005

Türkiye'nin ilk organik sütü Pınar Organik Süt ve Prebiyotik ürünler piyasaya sunuldu

2008

Pınar Süt, Türk Gıda Sektöründe bir ilk olarak Yalın 6 Sigma çalışmalarına başlamıştır.

2010

Bisküvili Pınar Kido, Ballı Pınar Çocuk ve Kahvaltı Keyfi Beyaz Peynir serisi satışa sunuldu

2011

Gurme serisi Cheddarlı-Kekikli-Zeytinli krem ve üçgen peynirler  
Organik Yoğurt

1975 '80 '85 '90 '95 '00 '02 '04 '06 '08 '09 '10 '11 '12

1978

Pınar Dilimli Kaşar ve Krem Peynir tüketicilerle tanıştı

1983

Pınar Yem kuruldu

1985

Labne iç piyasaya verilmeye başlandı

1984

Kuveyt, Kıbrıs ve B. Almanya'ya Pınar Labne, süt, ayran, tereyağı, yoğurt, peynir, kremşanti ve mayonez ihracatı başladı

1980

Kraft-Pınar işbirliği gerçekleşti

1999

Fonksiyonel süt piyasaya sunuldu

1994

Light mayonez piyasaya sunuldu

2001

Plastik şişede UHT süt üretildi

2004

Pınar Kafela, Karemela ve Çikolasüt piyasaya sunuldu

2007

YOPI üretildi

2008

Pınar Çocuk Sütü piyasaya sürüldü

2009

Pınar Limonata

2012

Eskişehir Fabrikası yerleşkesinde 10.000m<sup>2</sup>'lik genişleme.



**Yaşar**

daha iyi bir yaşam için

# Tedarik – Çiğ Süt Tedarik Süreci

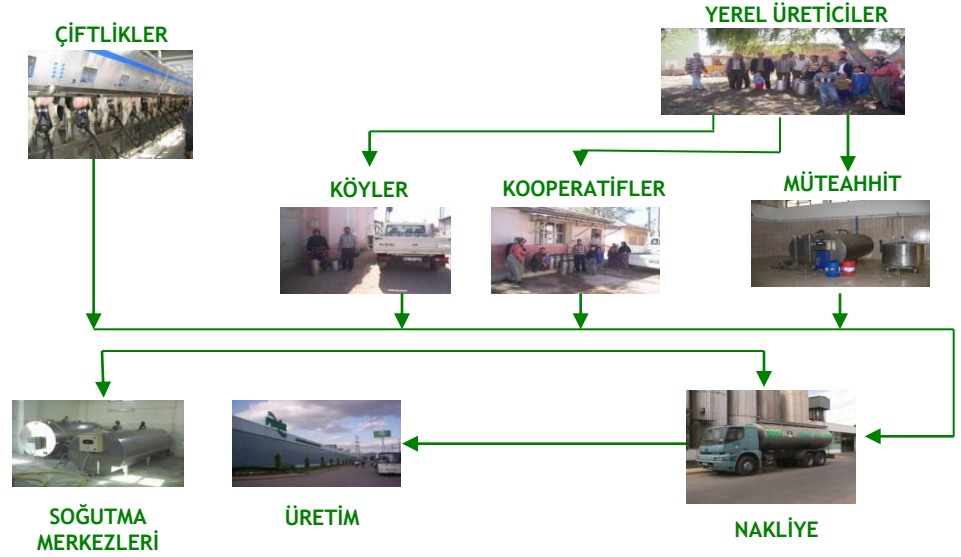


Güçlü odaklanmanın çiğ süt toplama sürecinde geliştirilmesi

- ▶ Güzergah optimizasyonu
- ▶ Başarılı çiğ süt tedariki potansiyel rakiplere önemli bir giriş engeli oluşturur.



ORGANİK SÜT

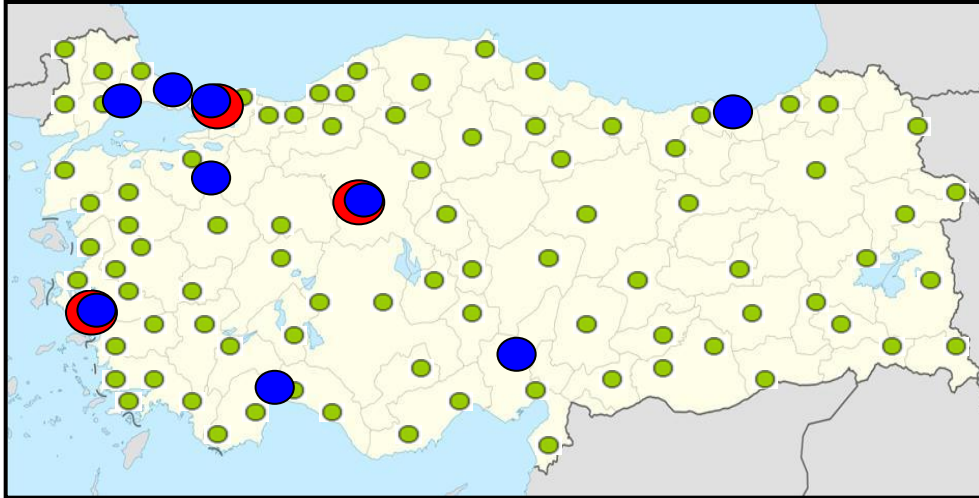


- ▶ 1975'ten bu yana süt tedarikçileriyle olan uzun süreli güçlü ilişkilerinden ötürü rekabet avantajı
- ▶ Tedarikçilerle **çiğ süt alımını garanti altına almak** için yapılan anlaşmalar
- ▶ Süt toplama sürecinin her adımında devam eden **kalite ve kontrol**(tamamı AB şartlarına uygun, çiğ süt laboratuvarlarında testler)
- ▶ Gelişmiş süt toplama tekniğiyle **günde iki kere 380 soğutma merkezinden** çiğ süt
- ▶ AB standardında üretim yapan 200'ü aşkın sözleşmeli çiftlik

# Satış ve Dağıtım

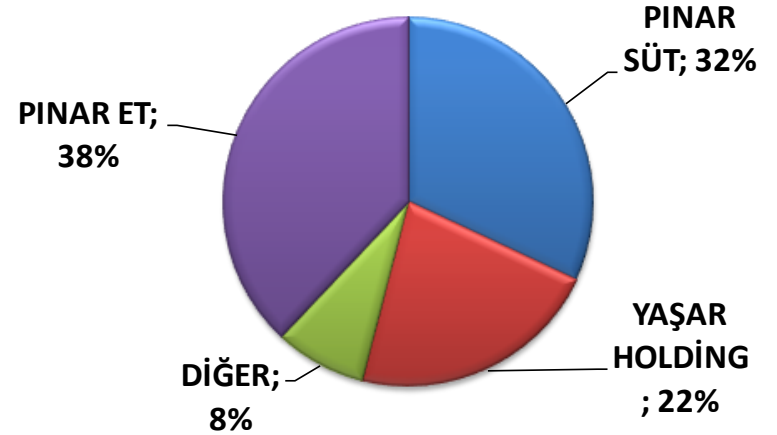


- ▶ Türkiye'nin en büyük soğuk&donuk dağıtım zinciridir.
- ▶ Gıda ve içecek ürünlerinin dağıtımını dondurulmuş ürünler için -18°C araçlarda, taze ürünler için +4°C araçlarda ve geri kalan ürünler için de klasik araçlarda gerçekleştirilmektedir.
- ▶ Soğuk ve donuk dağıtım zinciri ve saklama koşulları ile soğuk zincir uygulamalarında teknik bilgi ve güçlü deneyim Grup için önemli bir avantajdır.
- ▶ Türkiye genelinde stratejik olarak yerleştirilmiş, en son teknolojiye ve esnek organizasyon yapısına sahip dağıtım ağı; özel satış personelleriyle birlikte **150.000'in** üzerinde **satış noktası**
- ▶ Grup satışları Türkiye genelinde homojen bölgesel dağılımı yansıtır.



- Direktörlük HQ
- Bölge Müdürlükleri
- Bayiler

## YBP Sermaye Yapısı



daha iyi bir yaşam için