

DERİNLEŞEN ETKİ ALANI

ANADOLU EFES

ENTEGRE FAALİYET RAPORU 2025

İlham Kaynağımız

Derinleşen Etki, 2025 Entegre Faaliyet Raporumuzun tasarımının ilham kaynağı oldu. Çünkü kalıcı değer; yalnızca sonuçları aktarmakla değil, bu sonuçların arkasındaki yaklaşımı ve yarattığı etkiyi bütüncül biçimde ortaya koymakla anlam kazanıyor. ***Bu anlayışla*** raporumuz, etki alanımızı daha derinlikli bir perspektifle ele alacak şekilde kurgulandı. Bizim için derinleşmek; bağ kurmak, anlamak, odaklanmak, çoğaltmak, etkilemek, köke inmek, birlikte gelişmek ve içselleştirmek. Bölüm yapısı bu fiiller etrafında şekillenirken; finansal sonuçlarımız ile çevresel ve sosyal performansımız aynı değer yaratım yaklaşımının parçaları olarak birlikte ele alındı.

Raporun görsel dili, bu yaklaşımı sade, net ve güçlü bir anlatımla destekliyor. Başlıklarda kullanılan aktif dil ve bütüncül içerik kurgusu; etkimizi yalnızca anlatan değil, nasıl oluştuğunu gösteren bir yapı sunuyor.

Bu yıl raporumuzda ana operasyon kollarımızı birbiriyle daha entegre bir şekilde sunarken renklerin gücünden faydalandık. Altın rengi bira dünyasını, kırmızı ise meşrubat dünyasını temsil etti. ***Bu rapor,*** ne yaptığımızı göstermekten öte, nasıl bir etki yarattığımızı ve bu etkiyi nasıl kalıcı hale getirdiğimizi ortaya koyuyor.

İçindekiler

4 **GİRİŞ**

4 Rapor Hakkında
6 Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
7 Bira Grubu Başkanı ve CEO Mesajı
9 2025 Yılında Öne Çıkanlar

12 **ANADOLU EFES DÜNYASI**

13 Kısaca Anadolu Efes
28 Değer Zincirimiz
29 Trendler ve Faaliyet Ortamımız

35 **KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ**

36 Yönetişim Anlayışımız
37 Yönetim Kurulumuz
40 Bira Grubu Üst Yönetimi
41 Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
42 Yönetim Değerlendirme ve Analizi
43 Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız

48 **GELECEĞE ARTI DEĞER**

49 Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
53 Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
54 Entegre Düşünce Anlayışımız

60 **FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ**

61 Ekonomik Büyüme ve Etki
70 İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
77 Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
80 Dijital Dönüşüm

84 **TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ**

85 Toplumsal Yatırım ve Etki
95 Sorumlu Tüketim ve Pazarlama

98 **ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ**

99 Enerji ve Emisyon
103 Su Tüketimi ve Güvenliği
107 Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
111 Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
114 Biyoçeşitlilik

118 **ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ**

119 Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
123 Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
128 Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
131 Etik ve İnsan Hakları

134 **KURUMSAL YÖNETİŞİM**

135 Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
136 Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
137 Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
138 SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
138 Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
151 Bağımsızlık Beyanı
155 Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
167 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
168 Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
169 Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

170 **FİNANSAL BİLGİLER**

171 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu

272 **EKLER**

273 Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
279 SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
294 Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
304 Performans Göstergeleri
315 Paydaşlarla İletişim
318 Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
319 Ödüller
320 Yer Aldığımız Listeler
321 Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
335 Bağımsız Güvence Raporları
337 Kısaltmalar ve Terimler
338 Künye

Rapor Hakkında

Şirketimizin finansal ve finansal olmayan performansını entegre raporlama yaklaşımıyla daha bütüncül bir çerçevede ele alarak değerlendirdiğimiz Entegre Faaliyet Raporumuzu kamuoyu ile paylaşmanın mutluluğunu yaşıyoruz. Bu yıl ikincisini yayımladığımız Entegre Faaliyet Raporumuzda, iş modelimiz ve stratejik hedeflerimiz doğrultusunda 6 sermaye öğesi çerçevesinde oluşturduğumuz değeri ortaya koyuyor; kurumsal yönetim uygulamalarımızdan finansal tablolarımıza kadar 2025 yılının şirketimiz açısından nasıl geçtiğini şeffaf bir biçimde tüm paydaşlarımızla paylaşıyoruz.

Geçtiğimiz yıl yayımladığımız ilk Entegre Faaliyet Raporumuzdan edindiğimiz deneyimlerden faydalanarak bu yıl daha bütüncül ve stratejik bir raporlama çerçevesi oluşturmayı amaçladık. Anadolu Efes olarak bira ve meşrubat sektörlerindeki bütüncül yaklaşımımızın, performansımızın ve geliştirdiğimiz projelerin bu yılki raporumuzda stratejik önceliklerimizle daha entegre bir yapıda aktarılmasına özen gösterdik.

Raporlama Kapsamı ve Sınırları

Raporumuz, 1 Ocak - 31 Aralık 2025 tarihleri arasında Türkiye, Kazakistan, Gürcistan, Moldova ve Ukrayna'daki bira operasyonlarımızda[1] gerçekleştirilen faaliyetlerimizin tamamını kapsıyor. Raporumuzda, şirketimizin meşrubat grubundaki bağlı ortaklığı Coca-Cola İçecek A.Ş.'nin (CCI) dahil edildiği finansal tabloların yanı sıra, CCI'ın sürdürülebilirlik performansına ilişkin özet bilgiler de ilgili bölümlerde sunulmaktadır.

CCI hakkında detaylı bilgiye ise CCI'ın Entegre Faaliyet Raporu'ndan ulaşabilirsiniz.

Raporumuz içerisinde CCI odaklı bilgiler, etkiler ve projeler meşrubat grubu ifadesi kullanılarak ya da öncelikli konu başlıkları altında kırmızı renk ayrımıyla yer alıyor. Rapor boyunca ilgili ibareleri ve kırmızı renk haritalandırmasını takip ederek CCI odaklı bilgilere erişebilirsiniz.

Kullanılan ve Rehber Alınan Standartlar

2025 Entegre Faaliyet Raporumuzu, yerel ve uluslararası alanda kabul görmüş sürdürülebilirlik standartlarına, şirket stratejimize ve imzacısı olduğumuz inisiyatiflere uyumlu olarak hazırladık.

Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler

- GRI Standartları
- WEF Paydaş Kapitalizmi Sürdürülebilir Değer Üretimi Raporlama Kriterleri
- SASB Sektör Standartları
- Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

Rehber Alınan Standartlar

TSRS 1	Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler Rehber Alınan Standartlar
TSRS 2	İklimle İlgili Açıklamalar
INTEGRATED REPORTING <IR>	Entegre Raporlama Çerçevesi (IIRC)
UNITED NATIONS SUSTAINABLE DEVELOPMENT GROUP	Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)

İmzacısı Olunan İnisiyatifler

United Nations Global Compact	Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC)
CEO WATER MANDATE	United Nations Global Compact (UNGC) CEO Water Mandate
WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES	Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs)

Uyum sağladığımız standartlara, imzacısı olduğumuz inisiyatiflere ilişkin detaylara ve haritalandırmalara **aşağıdaki yönlendirmelerden doğrudan ulaşabilirsiniz.**

- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporumuza 137. sayfadan ulaşabilirsiniz.
- TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuza buradan ulaşabilirsiniz.
- WEPs kapsamındaki taahhütlerimize ve ilerlememize raporumuzun 321. sayfasından ulaşabilirsiniz.
- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Proje Haritalandırması çalışmamıza raporumuzun 322-325 sayfalarından ulaşabilirsiniz.
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi kapsamındaki yanıtlarımıza raporumuzun 279-291 sayfalarından ulaşabilirsiniz.
- GRI Standartları, WEF Paydaş Kapitalizmi Sürdürülebilir Değer Üretimi Raporlama Kriterleri ve SASB Sektör Standartları'na ilişkin haritalandırma çalışmamıza raporumuzun 315-334 sayfalarından ulaşabilirsiniz.

1 Rusya Federasyonu Başkanlık kararnamesi uyarınca Anadolu Efes'in Rusya'daki bira operasyonuna geçici yönetim atandığı 30 Aralık 2024 tarihinde ilan edilmiştir. Anadolu Efes tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda, 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla ilgili şirket Grup bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu tarih itibarıyla mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılan Rusya'daki bira operasyonları konsolide mali tablolarda finansal yatırım olarak muhasebeleştirilmiştir.

GİRİŞ
- Rapor Hakkında
- Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
- Bira Grubu Başkanı ve CEO Mesajı
- 2025 Yılında Öne Çıkanlar

ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yönlendirici Göstergeler

Rapor içerisinde tekrar eden ve etkilerini değerlendirirken kullandığımız bazı göstergeler bulunuyor. Bu kapsamda tekrardan kaçınmak ve okuyucu dostu bir rapor oluşturabilmek için, bu tekrar eden göstergeleri raporda belirli semboller ile görselleştirdik.

Sermaye Göstergeleri

Finansal Sermaye



Üretilmiş Sermaye



Sosyal ve İlişkisel Sermaye



İnsani Sermaye



Fikri Sermaye



Doğal Sermaye



Referans Yönlendirmeleri

Dış bilgi kaynaklarına yönlendirme



Rapor içi yönlendirme



Video yönlendirme



Bağımsız Güvence

Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) faaliyet raporlamasına ilişkin asgari gereklikleriyle uyumlu olarak hazırladığımız raporumuzda finansal bilgilere ilişkin denetim gerçekleştirilmiştir.



Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolara ve buna ilişkin bağımsız denetçi raporuna sayfa 170-271 sayfalarından ulaşabilirsiniz.



Finansal olmayan verilerimizde ise geçtiğimiz yıllarda olduğu gibi bu yıl da operasyonlarımız özelinde seçilmiş verilerimiz kapsamında bağımsız güvence almaya devam ettik. 2025 yılında aşağıdaki metrikler için güvence alındı. Bağımsız Denetçi Raporuna raporumuzun 335-336 sayfalarından ulaşabilirsiniz.

Göstergeler[1]	Faaliyet Alanı
Çevresel Göstergeler	
Kapsam 1 ve Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları	Türkiye, Moldova, Gürcistan, Kazakistan, Ukrayna
Kapsam 3 - Kategori 1 Satın Alınan Mal ve Hizmetler	Türkiye, Moldova, Gürcistan, Kazakistan
Kapsam 3 - Kategori 2 Sermaye Malları	
Toplam Su Tüketimi Toplam Su Çekimi Su Sıkıntısı Çeken Bölgelerdeki Toplam Su Tüketimi Su Sıkıntısı Çeken Bölgelerdeki Toplam Su Çekimi Su Sıkıntısı Çeken Bölgelerdeki Toplam Su Deşarjı	Türkiye, Moldova, Gürcistan, Kazakistan,
Toplam Atık Miktarı Geri Dönüştürülmüş Atık Miktarı Yeniden Kullanılmış Atık Miktarı Düzenli Depolarda Bertarafa Gönderilen Atık Miktarı Diğer Yöntemlerle Bertarafa Gönderilen Atık Miktarı	Türkiye
Sosyal Göstergeler	
Toplam Çalışan Sayısı Yönetim Pozisyonlarındaki Çalışan Demografisi Diğer Çalışan Demografisi Çalışanların Yaş Demografisi Cinsiyet Çeşitliliği Ebeveynlik İzinleri Eşit İşe Eşit Ücret	Türkiye, Moldova, Gürcistan, Kazakistan, Ukrayna, Belarus

1 Kapsam 1 ve Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları ile ilgili denetim görüşü TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alacaktır. Diğer metriklere ait bağımsız güvence beyanı ise raporun ekler bölümünde yer almaktadır.

GİRİŞ
- Rapor Hakkında
- Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
- Bira Grubu Başkanı ve CEO Mesajı
- 2025 Yılında Öne Çıkanlar

ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı

Değerli Paydaşlarımız,

Küresel ölçekte dönüşümün hızlandığı, jeopolitik gelişmelerin, makroekonomik dalgalanmaların ve iklim kaynaklı risklerin iş dünyasının karar alma süreçlerine etki ettiği bir dönemden geçiyoruz. Bu kırılgan ortam, şirketler için çevikliğin yanı sıra, disiplinli kaynak tahsisi ve uzun vadeli değer üretimine odaklı bir yaklaşım gerektiriyor. Anadolu Efes geniş bir coğrafyaya yayılan ve bira ve meşrubat iş kollarını kapsayan yapısı sayesinde hem bu değişimi yönetiyor, hem de uzun vadeli büyüme stratejisine odaklanıyor.

Çok kategorili bir içecek şirketi olma vizyonu

Bira işimizdeki uzun yıllara dayanan deneyimimizden aldığımız güçle, 2025 yılında çok kategorili bir içecek şirketi olma vizyonumuzu tanımladık. Büyüme yol haritamızı da bu doğrultuda güncelledik. Önceliğimiz, değişen tüketici beklentilerine uyumlu, dengeli ve yüksek katma değerli bir portföy yapısı oluşturmaktır. Yeni kategorilerde doğru ürün karmasıyla kârlı büyümeyi, coğrafi çeşitliliğimizi ise stratejik iş birlikleriyle güçlendirmeyi hedefliyoruz. Bu yaklaşımın, orta ve uzun vadede kârlı ve sürdürülebilir büyüme hikâyemizin temelini oluşturduğuna inanıyoruz.

Zorluklara rağmen başarılı geçen 2025 yılı

2025 yılı bira iş kolumuzda geçtiğimiz yıllarda portföy optimizasyonu ve kategori çeşitliliği yönünde attığımız adımların olumlu etkilerini gördüğümüz bir yıl oldu. Farklı pazarlardaki değişken talep ve zorlu rekabet koşullarına uyum sağlayarak dengeli bir performans sergiledik. Diğer yandan, yeni vizyonumuza uyumlu olarak bölgedeki operasyonel varlığımızı genişletme yolunda stratejik adımlar attık.

Meşrubat iş kolumuzda ise geniş coğrafi ayak izi ve portföy çeşitliliği sayesinde makroekonomik zorluklara rağmen başarılı sonuçlar elde etmeyi başardık. Uzun vadeli büyüme potansiyeline inandığımız pazarlara yapılan yatırımlar, sürdürülebilir değer katma odağımızı pekiştirdi.

Büyüme stratejimizde finansal disiplin odağımız

Zorlu faaliyet ortamı ve büyüme stratejimize rağmen güçlü bilanço yapımızı korumak her zaman önceliklerimiz arasında yer alıyor. Kârlı büyümenin yanı sıra, temkinli sermaye tahsisi yaklaşımımızın da desteğiyle nakit üretme kapasitemizi de güçlendirmeyi önceliklendiriyoruz. Finansal disiplin, büyüme stratejimizin ayrılmaz bir unsurudur.

Entegre risk ve sürdürülebilirlik yaklaşımımız

Başarıyı yalnızca finansal sonuçlarımızın gücüyle tanımlamıyoruz. Değişen dünyamızda, risk yönetimini, sürdürülebilirliği ve yönetişimi stratejik karar alma süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırıyoruz. 2025 yılında yayınladığımız TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuzla güçlenen entegre risk anlayışımız, iklim ve sürdürülebilirlik kaynaklı riskleri bütüncül şekilde değerlendirmemizi sağlıyor. Bu yaklaşım, iş modelimizin dayanıklılığını artırırken paydaşlarımız için bir değer yaratım zemini oluşturuyor.

İnsan odaklı kurumsal kültürümüz

En önemli gücümüz insan kaynağımızdır. Eşitlik, kapsayıcılık ve gelişim odaklı insan kaynakları yaklaşımımız, kurumsal kültürümüzün temel taşını oluşturuyor. Bu temel taşlar çerçevesinde, çalışanlarımızın potansiyelini ortaya koyabildiği, güvenli ve gelişime açık bir çalışma ortamı yaratmak, uzun vadeli başarımızın vazgeçilmez unsurudur. Toplumsal cinsiyet eşitliği, işveren markası, sürdürülebilirlik ve raporlama başta olmak üzere birçok alanda saygın ödüllere layık görülmemiz ise bir sonraki adımımızda daha iyilerini başarmak konusunda bizlere ilham kaynağı oluyor.



2026 yılına girerken...

2025, yenilenen vizyonumuz doğrultusunda stratejik büyüme hedeflerimizi yeniden ele aldığımız bir yıl oldu. Önümüzdeki dönemde de güçlü yönetişim yapımız, disiplinli finansal yaklaşımımız ve çok kategorili büyüme stratejimiz doğrultusunda değer üretmeye devam edeceğiz. Anadolu Efes'in yolculuğunda yanımızda olan, vizyonlarıyla yol gösteren Yönetim Kurulu Üyelerimize, güvene dayalı iş birlikleriyle değer katan iş ortaklarımıza, emeği ve özverisiyle bu başarıyı mümkün kılan çalışma arkadaşlarımıza, sahadaki gücümüz olan bayi ve distribütörlerimize, markalarımıza duydukları güvenle bizi tercih eden tüketicilerimize ve uzun vadeli bakış açılarıyla destek veren hissedarlarımıza en içten teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,

KAMİL SÜLEYMAN YAZICI
Yönetim Kurulu Başkanı

GİRİŞ
- Rapor Hakkında
- Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
- Bira Grubu Başkanı ve CEO Mesajı
- 2025 Yılında Öne Çıkanlar

ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Bira Grubu Başkanı ve CEO Mesajı

Değerli Paydaşlarımız,

2025 yılı, küresel ve yerel ölçekte belirsizliklerin devam ettiği, makroekonomik dalgalanmaların ve jeopolitik gelişmelerin iş yapış biçimlerini yeniden şekillendirdiği bir yıl oldu. Enflasyonist ortam, tüketici satın alma gücü üzerindeki baskılar ve pazarlara özgü dinamikler; hızlı karar alma, güçlü icra kabiliyeti ve disiplinli finansal yönetimini her zamankinden daha kritik hâle getirdi. İklim krizi kaynaklı fiziksel risklerin daha sık karşımıza çıktığı ve daha belirleyici hale geldiği bu ortamda; şirketler için en kritik soru "Nasıl büyürüz?" sorusundan, "Nasıl daha dayanıklı ve sürdürülebilir büyüyen bir yapı inşa ederiz?" sorusuna dönüşüyor. Anadolu Efes olarak bu soruya yanıtımızı, uzun vadeli bakış açımızı yansıtan 2035 vizyonumuz doğrultusunda net bir şekilde ortaya koyuyoruz: Topluma değer katan, en sevilen markalara sahip ve en hızlı büyüyen içecek şirketi olmak.

2035 stratejimizi temel alan yol haritamızla; tüketiciyi merkeze alan portföy yönetimi, disiplinli gelir büyümesi, operasyonel verimlilik ve güçlü nakit yaratımı odağıyla dayanıklılığımızı korumaya devam ettik. Bu süreçte; ana işimiz olan birayı güçlendirmek, coğrafi olarak büyümek ve yeni kategorilere adım atmak olarak belirlediğimiz üç temel stratejik odak bizlere rehberlik etti. Farklı coğrafyalara ve kategori dinamiklerine yayılan iş modelimiz, dalgalanmanın yüksek olduğu dönemlerde riskleri dengeleyen, büyüme opsiyonlarını çeşitlendiren ve uzun vadeli değer yaratımını destekleyen stratejik bir kaldıraç görevi gördü.

Uzun süredir faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde farklı düzeylerde etkisini hissettiren makroekonomik gelişmeler, değişken talep koşulları ve zorlu piyasa koşullarına rağmen; güçlü marka portföyümüz ve operasyonel çevikliğimiz, faaliyetlerimizi istikrarlı bir şekilde sürdürmemizi sağladı. Kuruluşumuzdan bu yana kaliteyi ve tüketiciye değer sunmayı iş yapış biçimimizin merkezinde konumlandırıyor; güçlü markalarımız ve yerel pazarlara duyarlı yaklaşımımızla faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda güvenilen ve tercih edilen marka olma konumumuzu pekiştiriyoruz.

Bugün üretim hacmi bakımından dünyanın en büyük ilk 10 bira şirketinden biri olarak, bira ve meşrubat kategorilerinde geniş ürün portföyüyle farklı yaşam tarzlarına ve beklentilere hitap eden güçlü bir yapı sunuyoruz. Alkollü ve alkolsüz içeceklerden oluşan portföyümüz, markalarımızın pazarlardaki konumunu güçlendirirken, inovasyon odağımızı ve tüketiciyle kurduğumuz bağı da derinleştiriyor. Ortaya koyduğumuz bu tablo, yalnızca markalarımızın başarısını değil; ekiplerimizin emeğini, ortak hedefler etrafında şekillenen kurum kültürümüzü ve birlikte başarma anlayışımızı da yansıtıyor.

2025 yılı boyunca, değişken piyasa koşullarına rağmen finansal disiplinden ödün vermeden büyümemizi destekleyen bir yaklaşım benimsedik. Çeşitlendirilmiş ürün portföy yapımız ve temkinli finansal yönetim anlayışımız sayesinde operasyonel dayanıklılığımızı koruduk. Kısa vadeli hacim artışlarını önceliklendirmek yerine, markalarımızın uzun vadeli gücünü ve sürdürülebilir değer yaratımını odağımıza aldık. Yıl genelinde konsolide satış gelirlerimiz 243,8 milyar TL seviyesinde, FAVÖK 40,5 milyar TL seviyesinde gerçekleşirken, net kârımız 9,0 milyar TL olarak kaydedildi. Doğru fiyatlama, ürün karması yönetimi ve maliyet disiplinine verdiğimiz önem sayesinde marjlarımızı korurken, nakit yaratma kapasitemizi güçlendirecek sağlam bir temel oluşturduk.

Bu tabloyu mümkün kılan en önemli unsurlardan biri, kararlarımızı kısa vadeli sonuçların ötesinde bir perspektifle ele almamız oldu. Anadolu Efes olarak, bugünün beklentilerine yanıt verirken geleceğin risk ve fırsatlarını da gözeten bir anlayışla hareket ediyor; iş yapış biçimlerimizi uzun vadeli değer yaratma hedefi doğrultusunda şekillendiriyoruz. Bu yaklaşım, sürdürülebilirliği yalnızca bir sorumluluk alanı olarak değil; 2035 stratejimiz kapsamında iş yapış biçimlerimizi dönüştüren, stratejik kararlarımıza ve performansımıza yön veren temel bir unsur olarak konumlandırdığımızın somut göstergesidir.



Entegre düşünce anlayışımız sayesinde finansal performansımızı, inovasyon kapasitemizi, çevresel etkimizi, çalışan ekosistemimizi ve topluma katkımızı bütüncül bir bakış açısıyla değerlendiriyor; başarımızı yalnızca sonuçlar üzerinden değil, yarattığımız değer üzerinden tanımlıyoruz. Bu bakış açısıyla kurum içinde entegre düşünme kültürünü güçlendirmek amacıyla hayata geçirdiğimiz Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Akademisi çalışmalarımız kapsamında bu yıl; çalışanlarımız, 2035 stratejimize katkı sağlayacak somut projeler üretti.

GİRİŞ
- Rapor Hakkında
- Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
- Bira Grubu Başkanı ve CEO Mesajı
- 2025 Yılında Öne Çıkanlar

ANADOLU EFES DÜNYASI

KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ

GELECEĞE ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

KURUMSAL YÖNETİŞİM

FİNANSAL BİLGİLER

EKLER

Geçtiğimiz yıl şeffaflık ve hesap verebilirlik odağımızı bir adım ileri taşıyarak; sürdürülebilirlik performansımızı ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatlarımızı Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) çerçevesinde yeniden değerlendirdik ve ilk TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporumuzu yayımladık. Sürdürülebilirlik odaklı performansımızı risk ve fırsatlarımız etrafında güçlendirerek yer aldığımız uluslararası endekslerde yükselen performansımızı sürdürdük.

Faaliyet gösterdiğimiz pazarlardaki konumumuzu sağlamlaştırırken, inovasyon odağımızla ürün portföyümüzü farklı kategoriler ve tüketici beklentileri doğrultusunda geliştirdik. 2025 yılı boyunca 15 yeni marka dâhil olmak üzere toplam 72 yeni ürün ve ambalaj inovasyonu hayata geçirdik. Portföyümüzde distile içkiler kategorisindeki ürün çeşitliliğimizi genişlettik ve bu alandaki varlığımızı güçlendirdik. Bununla birlikte Azerbaycan'da Salyan Food Products ile Efes ve Efes Draft markalarının üretim, satış, dağıtım ve pazarlamasını kapsayan bir lisans anlaşması imzaladık. Bu iş birliğiyle, ilgili pazarda operasyonel ayak izimizi genişletmeye yönelik stratejik bir adım attık.

Stratejik dönüştürücülerimizden biri olan dijitalleşme alanında, 2025 yılında hayata geçirdiğimiz 82 proje kapsamında yaklaşık 615 milyon TL yatırım gerçekleştirdik. Gerçekleştirdiğimiz projeler içerisinde kurumsal stratejimizin iki temel dönüştürücü odağı olan sürdürülebilirlik ve dijitalleşmenin kesişim ekseninde konumlanan Net Zero Intelligence Platformu projesini hayata geçirerek sürdürülebilirlik verilerimizi uçtan uca dijitalleştirmeyi amaçladık.

Üretim kapasitemizi ve operasyonel esnekliğimizi korurken, müşteri ilişkileri yönetimimizi geliştiren uygulamalara odaklandık ve bayi ağımızın verimliliğini artırmaya yönelik adımlar attık. Bayi ve distribütör memnuniyetine ilişkin topladığımız düzenli geri bildirimler sayesinde, iş ortaklarımızla kurduğumuz güçlü ilişkileri sürdürdük. Sürdürülebilirlik hedeflerimizi değer zincirimiz boyunca yaygınlaştırmak hedefiyle bayi ve distribütörlerimizi odağına alan projemizin ilk adımlarını attık.

Faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde ekonomik katkımızı, istihdamı ve toplumsal ihtiyaçları gözeten sosyal fayda projeleriyle tamamlıyoruz. 2025 yılında yerel ihtiyaçları ve toplumsal beklentileri gözeten 26 proje için 32 milyon TL'nin üzerinde yatırım gerçekleştirdik ve projelerimiz ile 40 milyondan fazla kişiye ulaşmayı başardık.

Çevre odağında ise yenilenebilir enerji, su tüketimi ve döngüsel ekonomi odağında çalışmalarımıza devam ederken, 13 projeyi hayata geçirdik. Yenilenebilir enerji yatırımlarımızı kararlılıkla artırırken, uzun vadeli yeşil enerji tedarik stratejilerimizle dönüşümümüzü sürdürüyoruz. Bu kapsamda yaklaşık 20 bin panelden oluşan güneş enerjisi santralimizi devreye alarak Türkiye'deki fabrikalarımızda üretimde kullanılan elektriğin %22'sini yenilenebilir kaynaklardan karşılamaya başladık. Attığımız bu adımlar ve gerçekleştirdiğimiz yenilenebilir enerji satın alımları sayesinde, toplam elektrik tüketimimizin %78'ini yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlıyoruz.

2025 yılında da çalışanlarımızın refahını, güvenliğini ve gelişimini kurumsal önceliklerimiz arasında konumlandırmaya devam ettik. İnsan kaynakları süreçlerimizin tümünde fırsat eşitliğini gözeten uygulamaları sürdürürken, ücretlendirme politikamız kapsamında cinsiyetler arası ücret dengesini izlemeye ve bu alandaki şeffaflığımızı güçlendirmeye devam ettik.

Önümüzdeki döneme bakarken, Anadolu Efes'in gücünü yalnızca bugüne uyum sağlama becerisinde değil; değişimi öngörebilen ve bu değişime yön verebilen bir şirket olmasında görüyoruz. Stratejik önceliklerimiz doğrultusunda, operasyonel çevikliğimizi artıran, inovasyonu teşvik eden ve sürdürülebilirliği işimizin doğal bir parçası haline getiren adımlarla yolculuğumuzu bir adım ileri taşıyoruz. Yeni coğrafyalara ve ürün kategorilerine yönelik adımlarımızı, stratejik iş birlikleriyle destekleyerek topluma, çevreye ve ekonomiye sağladığımız katkıyı uzun vadeli bir perspektifle artırmayı amaçlıyoruz.

Başarıyı, ulaşılan finansal sonuçlar üzerinden okumanın ötesinde; bu sonuçlara nasıl ulaştığımız, paydaşlarımızla beraber nasıl bir etki yarattığımız ve geleceğe nasıl bir miras bıraktığımız üzerinden değerlendiriyoruz. Ortak akla, ekiplerimizin enerjisine ve birlikte üretme gücümüze olan inancımızla, önümüzdeki dönemde de sürdürülebilir ve kalıcı başarı hikâyesi yazmaya devam edeceğiz.

Bu yolculukta bize eşlik eden, katkı sunan ve birlikte ilerlediğimiz tüm paydaşlarımıza içten teşekkürlerimi sunuyorum.

ONUR ALTÜRK
Bira Grubu Başkanı ve Anadolu Efes CEO

GİRİŞ
- Rapor Hakkında
- Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
- Bira Grubu Başkanı ve CEO Mesajı
- 2025 Yılında Öne Çıkanlar

ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Ocak

Efes Moldova'da, "Friendly for Women" projemiz kapsamında kadın girişimcilerin güçlenmesi amacıyla UN Women Moldova ile bir iş birliği protokolü imzaladık. Bu iş birliği; kadın girişimcilere yönelik kapasite geliştirme desteğini, Avrupa Birliği Delegasyonu projesiyle birlikte gelişim destek mekanizmalarının eş finansmanını ve mentorluk programına aktif katılımı kapsıyor.



Şubat

Daha sağlıklı içecek tüketimine yönelik artan talebi karşılamak amacıyla, Kazakistan bira operasyonlarımızda Kruzhka Svezhego 0.0 ürününün lansmanını gerçekleştirdik.

Sürdürülebilir tarım uygulamalarına yönelik yol haritamızı güçlendiren ve sektörümüzde bir ilk olan Onarıcı Tarım Rehberi'ni yayımladık.



Mart

Şirketimizin vizyon ve misyonunu, değişen dünya trendleri ve gelişen iş yapış biçimimiz doğrultusunda yeniden ele alarak güncelledik. Yenilenen vizyonumuzla; hayattaki keyifli anları çoğaltan, topluma değer katan, en sevilen markalara sahip ve en hızlı büyüyen içecek şirketi olmayı hedefliyoruz.



Şeffaflık ve entegre raporlama yolculuğumuzda önemli bir kilometre taşı olan ilk Entegre Faaliyet Raporumuzu yayımladık.

Nisan

Efes Gürcistan'da 2011 yılından bu yana uzun soluklu ve istikrarlı şekilde sürdürdüğümüz Natakhtari Fonu Projesi kapsamında hazırladığımız analiz raporunun 14'üncüsünü yayımladık. Bu çalışma ile sosyal fayda projelerimizin uzun vadeli değer yaratma yaklaşımını geniş paydaş kitleleriyle paylaşarak sürdürülebilirlik iletişimindeki kurumsal konumumuzu daha da güçlendirdik.

Moldova'da, Anadolu Efes'in sevilen premium markası Stary Melnik'in lansmanını gerçekleştirdik.

Mayıs

Meşrubat Grubumuzda Azerbaycan'daki ikinci fabrikamızı İsmayıllı'da devreye aldık. İsmayıllı fabrikasıyla beraber meşrubat grubu özelinde Azerbaycan'daki toplam yatırımımız 200 milyon dolara ulaştı.



Haziran

Londra'da Anadolu Grubu Holding tarafından düzenlenen Yatırımcı Günü'nde, yenilenen vizyonumuzu ve 2035 vizyonumuza giden yolda önceliklendirdiğimiz odak alanlarımızı yatırımcılarımızla paylaştık.

Anadolu Efes olarak, Fransa'nın Nice kentinde düzenlenen 3. Birleşmiş Milletler Okyanus Konferansı'na (UNOC3) UN Global Compact Türkiye'yi temsilen katılan tek üye olarak yer aldık. "Okyanusların Korunması için Ortaklıklar" oturumunda "Denize +1 Nefes" projemizi iyi uygulama örneği olarak uluslararası platformda paydaşlarla paylaştık.

GİRİŞ
- Rapor Hakkında
- Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
- Bira Grubu Başkanı ve CEO Mesajı
- 2025 Yılında Öne Çıkanlar

ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Temmuz

Tüm faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde eş zamanlı olarak Dolum Günümüzü kutlayarak çalışan bağlılığımızı güçlendirdik.

Ağustos

Alkollü içkiler kategorisindeki büyüme stratejimiz doğrultusunda Tariş Üzüm'ün çoğunluk hissesinin satın alınmasına yönelik bir ön protokol imzaladık.

Azerbaycan'da Efes ve Efes Draft markalarının üretim, satış, dağıtım ve pazarlamasını kapsayan bir lisans anlaşmasıyla bölgedeki operasyonel varlığımızı güçlendirdik.

Anadolu Meraları iş birliğiyle, Türkiye'de rejeneratif tarım uygulamalarıyla yetiştirilen ilk arpa hasadımızı başarıyla tamamladık.

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Standardı'na (TSRS) uyumlu ilk raporumuzu yayımladık.

Türkiye bira operasyonlarında Jupiler 0.0'ın lansmanını gerçekleştirerek portföyümüzü alkolsüz ürün kategorisinde zenginleştirdik.



Eylül

Şirketimiz tarafından düzenlenen Sustainable Actions in Motion Programı'nın final gününde, dört ülkeden 11 çalışma grubumuz; su verimliliği, eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık ile sürdürülebilir marka alanlarında 2035 stratejimize katkı sağlayan projelerini üst yönetime sundu.



New York'ta düzenlenen Birleşmiş Milletler Genel Kurulu kapsamında Efes Kazakistan Genel Müdürümüz Ertan Kurt, "Orta Asya'nın Sürdürülebilirliğe Giden İpek Yolu" konferansında Anadolu Efes'i temsil etti.

Ekim

Efes Moldova Genel Müdürümüz Alphan Akpeçe, Brüksel'de İsveç'in Avrupa Birliği nezdindeki temsilciliği tarafından UN Women iş birliğiyle düzenlenen "Kapsayıcı Büyümenin Katalizörü Olarak Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" başlıklı uluslararası konferansta bir konuşma yaptı.

Tariş Üzüm'ün çoğunluk hissesinin satın alımına ilişkin görüşmeler devam ederken, Tariş Üzüm ile imzaladığımız distribütörlük sözleşmesi kapsamında Türkiye bira operasyonlarımızda "Mercan" rakı markasının satış ve dağıtımına başladık.

Kasım

Brand Week ile İklim ve Sürdürülebilirlik Zirvesi'nde iki önemli etkinliğe katılarak sürdürülebilirlik stratejimizi ve yaklaşımımızı paylaştık.

Tarladan Şişeye Onarım Programı kapsamında üçüncü tedarikçi toplantımızı gerçekleştirerek değer zincirimiz genelinde iş birliğini güçlendirdik.

Meşrubat Grubumuzda; Kazakistan'daki Almati, Astana ve Çimkent fabrikalarının ardından, Aktöbe'de dördüncü şişeleme fabrikasının inşası için Kazakistan Cumhuriyeti Tarım Bakanlığı ile çerçeve anlaşması imzaladık.





Aralık

Avrupa Yeşil Mutabakatı ile uyum çalışmaları kapsamında, T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından yürütülen Responsible Programı'na kabul edilen ilk içecek şirketi olduk.

Tüketicilerin premium ürünlere yönelik artan talebine karşılık olarak, Türkiye bira operasyonlarımızda Stella Artois ürününün lansmanını gerçekleştirdik.

Meşrubat Grubumuzda, Tacikistan'daki Duşanbe tesisinde ikinci üretim hattını devreye aldık. Yeni üretim hattıyla birlikte CCI Tacikistan üretim kapasitesini artırmayı hedefliyoruz.

GİRİŞ
- Rapor Hakkında
- Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
- Bira Grubu Başkanı ve CEO Mesajı
- 2025 Yılında Öne Çıkanlar

ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Endekslerdeki Performansımız

Sürdürülebilirlik odaklı performansımızı raporlarımız aracılığıyla paydaşlarımıza açıklarken, yer aldığımız uluslararası endeks ve derecelendirme kuruluşları aracılığıyla da yıl içindeki çevresel, iklim odaklı, sosyal ve yönetişim performansımızın üçüncü taraflarca değerlendirilmesini ve skorlanmasını sağlıyoruz. Bu sayede şeffaf raporlamanın yanı sıra dış değerlendirmelerden elde ettiğimiz geri bildirimlerden faydalanarak sürdürülebilirlik yol haritamızdaki adımlarımızı şekillendiriyoruz.

Özellikle faaliyet gösterdiğimiz sektör için özelleştirilmiş değerlendirme araçları sunan bu endeks ve raporlama platformları, sürdürülebilirlik odaklı performansımız kapsamında sektör içindeki konumumuza ilişkin önemli içgörüler sağlıyor. Bu doğrultuda, iyileştirme alanlarımızı detaylı bir şekilde analiz ederek, somut aksiyon planlarıyla performansımızı sürekli geliştirmeyi hedefliyoruz. Aynı zamanda, bu platformlardaki ölçüm kriterlerini kendi stratejimize entegre ediyor; sürdürülebilirlik performansımıza ilişkin en doğru ve verimli performans göstergelerini belirliyoruz.

Platform	2023	2024	2025
CDP – İklim Değişikliği	B	B	B
CDP – Su Güvenliği	-	B	B
LSEG	78 (A-)	77 (A-)[1]	83 (A-)[2]
S&P	45	53	54
FTSE 4 Good	3,2	3,4	3,7

1 06.01.2025 tarihinde Refinitiv sisteminden elde edilen verilere dayanmaktadır.
2 LSEG değerlendirmeleri 10 Ocak 2026 yılında sistemden elde edilen puanlamaya dayanmaktadır.

2025 yılında da dünyanın önde gelen çevresel raporlama platformlarından biri olan Karbon Saydamlık Projesi'nin (CDP) İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programlarına yanıt vermeyi sürdürdük. Her iki programda da B notumuzu korumayı başardık. Bu gelişmeyle birlikte İklim Değişikliği programında değerlendirildiğimiz 16 kategorinin 10'unda en yüksek seviye olan A notunu aldık. Su Güvenliği programında ise 3 kategoride puanımızı A seviyesine yükselterek toplamda 5 kategoride en yüksek seviyeye ulaştık. Ayrıca CDP tarafından, İklim Değişikliği anketi kapsamında şirketlerin yönetişim yapısı, hedefleri, Kapsam 3 emisyon yönetimi ve değer zinciri etkileşimi performansını değerlendiren Supplier Engagement Assessment (SEA) tarafında da A- notunu aldık.

Şirketleri çevresel, sosyal ve yönetişim performansına uygun olarak sektörel bakış açısıyla değerlendiren FTSE4Good Endeksi'nde, geçtiğimiz yıl 3,4 seviyesinde olan puanımızı, bu yıl sonu itibarıyla 3,7 seviyesine yükselttik. Bu sayede bira sektörü içerisindeki değerlendirmede her kategorideki puanlarımız sektör ortalamasının üzerinde yer aldı.

Sürdürülebilirlik performansını stratejik ve hedef olgusu üzerinden değerlendiren S&P Global Corporate Sustainability Assessment'ta (CSA) skorumuzu bir önceki yıla göre bir puan artırarak 54'e çıkardık. Bu sayede içecek sektörü ortalamasının oldukça üzerinde yer alarak sektörümüzün küresel liderlerinden biri olmaya devam ettik.

2015 yılından bu yana Borsa İstanbul (BİST) Sürdürülebilirlik Endeksinde yer alan Şirketimiz, önceki yılda olduğu gibi BİST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde yer alan tek içecek şirketi olmayı sürdürdü. Bu kapsamda Şirketimizin, Londra Menkul Kıymetler Borsası Grubu'nun (LSEG) çevresel, sosyal, yönetişim ve iklim performansı değerlendirmesinde 83[2] puan alarak küresel içecek sektörü içinde 3. sırada[2] yer almasından mutluluk duyuyoruz.

Aynı zamanda MSCI ESG Ratings değerlendirilmesinde yer almaya devam ederek BBB skoru elde ettik. Yer aldığımız endekslerdeki istikrarlı performansımız, şirketimizin sürdürülebilirlik yolculuğunda kararlılıkla ilerlediğini ve paydaşlarımızla uzun vadeli değer yaratma hedefimize bağlılığımızı açıkça ortaya koyuyor. Bununla birlikte, Türkiye'de bu küresel endeks ve platformlarda sektörümüzü temsil eden tek şirket olmanın gururunu yaşıyoruz.

GİRİŞ
- Rapor Hakkında
- Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
- Bira Grubu Başkanı ve CEO Mesajı
- 2025 Yılında Öne Çıkanlar

ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

DERİNLEŞMEK bağ kurmaktır



Anadolu Efes, faaliyet gösterdiği coğrafyalarda ilişkilerini yalnızca markalarıyla değil, güven, süreklilik ve ortak değerler üzerinden kurar. Bu yaklaşım; çalışanlardan tedarikçilere, tüketicilerden topluluklara uzanan bir bağ oluşturur. **Derinleşme, bu ekosistemin temas noktalarını kalıcı ilişkilerle güçlendirmekle mümkündür.**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Kısaca Anadolu Efes

Anadolu Efes, tüketicilerine unutulmaz deneyimler sunan; faaliyeti bulunan toplulukları zenginleştiren, duygulara dokunan markalarla büyüyen, içecek dünyasının en sevilen ve en hızlı büyüyen oyuncusu olma yolunda ilerleme vizyonu ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

Anadolu Grubu, “Anadolu’yu dünyaya, dünyayı Anadolu’ya bağlayan yıldız” olma vizyonuyla bugün 100’e yakın üretim tesisi, 6 Ar-Ge merkezi ve 100.000’den fazla çalışanı ile faaliyetlerini perakende, meşrubat, bira, tarım, otomotiv, kırtasiye, enerji ve sağlık olmak üzere 8 sektörde sürdürmektedir. Anadolu Grubu, 1950 yılında Yazıcı ve Özilhan Aileleri tarafından kurulmuş olup hem rakamsal verileri ve üretim gücü hem de geliştirdiği ve içinde yer aldığı projelerle Türkiye ekonomisinin en büyük itici güçlerinden biri haline gelmiştir. Grup; Anheuser-Busch InBev (“AB InBev”), The Coca-Cola Company, Faber-Castell, Isuzu Motors, Kia Corporation, Honda Motor Co. Ltd., Honda Marine, Kohler Co. ve Johns Hopkins Medicine gibi alanlarında dünya lideri markalarla kurduğu stratejik ortaklıklar sayesinde çok uluslu ve girişimci bir yapı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.



Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetişim kapsamındaki çalışmalarını, "Anadolu'dan Yarınlara" sürdürülebilirlik stratejisi ile "Doğanın, İşin ve İnsanın Yarını" değer alanlarında yönetmektedir. Sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde tarım, eğitim, sağlık, spor, kültür-sanat ve turizm gibi pek çok alanda çalışmalar yapan Grup, sosyal kuruluşları Anadolu Vakfı, Anadolu Sağlık Merkezi ve Anadolu Efes Spor Kulübü ile topluma katkılarını duyarlılıkla gerçekleştirmektedir.

Global markalar ve çok uluslu şirketlerle ortaklık kültürü, markalı tüketici ürünlerindeki uzmanlığı, geniş bir coğrafyada güçlü bölgesel oyuncular olan şirketleri bünyesinde bulundurmaktan kaynaklanan deneyim ve güçlü kurumsal yönetim anlayışıyla Anadolu Grubu, faaliyette bulunduğu her alanda sürdürülebilir bir anlayışla değer katarak hızlı ve sağlıklı büyümesini sürdürmektedir.

Bir Anadolu Grubu şirketi olan Anadolu Efes, 1969 yılında kurulmuştur. Kısa bir sürede Türkiye’nin en büyük bira üreticisi konumuna ulaşmıştır. Anadolu Efes, güçlü vizyonu ve bira kültürünü geliştirme çabalarıyla tüketicilerini pek çok ilkle buluşturarak sektörde önemli bir rol oynamıştır.

90’lı yıllarda da küresel piyasada ticari sürdürülebilirlik hedefiyle yurt dışına açılan Şirket, 2012’de SABMiller Plc (“SABMiller”) ile stratejik ortaklık kurarak küresel piyasada etki alanını genişletmiştir. 2016 yılında, dünyanın en büyük bira üreticisi olan AB InBev’in SABMiller’ı devralması sonucunda Anadolu Efes’in %24 hissesi AB InBev’e devredilmiştir.

Şirket, Türkiye’deki faaliyetlerinin yanı sıra, bira faaliyetlerini[1], Kazakistan, Moldova, Gürcistan ve Ukrayna’da gerçekleştirmekte olup yurt dışı bira operasyonlarını Hollanda’daki iştiraki Efes Breweries International B.V. (“EBI”) aracılığıyla sürdürmektedir.

Anadolu Efes bira üretim, dağıtım ve satışının yanı sıra bağlı ortaklığı Anadolu Etap Tarım (AEP Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi) aracılığıyla meyve yetiştiriciliği faaliyetlerinde de bulunmaktadır.

Şirket ayrıca Türkiye ile yurt dışında Coca-Cola operasyonlarını yöneten Coca-Cola İçecek A.Ş.’nin (“CCI”) %50,3 payla ana hissedarıdır.

Satış gelirlerinin yarısını aşan kısmını yurt dışından elde eden Anadolu Efes, üretim hacmi bakımından Avrupa’nın en büyük 5. ve dünyanın en büyük 10. bira şirketi[2] olarak bira ve meşrubat markalarıyla tüm dünyada milyonlarca tüketiciye ulaşmaktadır.

Anadolu Efes’in meşrubat sektöründe faaliyet göstermekte olan iştiraki Coca-Cola İçecek, Coca-Cola sisteminin en büyük şişeleyicilerinden biri olup Türkiye, Pakistan, Kazakistan, Irak, Özbekistan, Azerbaycan, Kırgızistan, Bangladeş, Ürdün, Tacikistan, Türkmenistan ve Suriye’de faaliyet gösteren çok uluslu bir içecek şirketidir.

CCI, The Coca-Cola Company ve Monster Energy Beverage Corporation'ın gazlı ve gazsız içeceklerinin üretim, dağıtım ve satışının yanı sıra bağlı ortaklığı Anadolu Etap İçecek (Anadolu Etap Penkon Gıda ve İçecek Ürünleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi) aracılığıyla meyve suyu konsantresi üretimi gerçekleştirmektedir.

12 ülkede, 36 şişeleme fabrikası, 3 meyve işleme tesisi ve 10.000’den fazla çalışanı bulunan CCI, 600 milyondan fazla nüfusa geniş bir içecek yelpazesi sunmaktadır. Ürün portföyünde gazlı içeceklerin yanı sıra meyve suları, sular, spor içecekleri, enerji içecekleri, buzlu çaylar ve kahve yer almaktadır.

1 30 Aralık 2024 tarihi itibarıyla Rusya tarafından, AB InBev Efes B.V. şirketinin Rusya'daki operasyonlarını geçici yönetime devreden bir kararname yayımlanmıştır. 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla ilgili şirket Grup bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu tarih itibarıyla mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılan Rusya'daki bira operasyonları konsolide mali tablolarda finansal yatırım olarak muhasebeleştirilmiştir.

2 Barth Report 2024-2025, 2024 yıl sonu sonuçlarına göre bilgi paylaşılmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Kilometre Taşları



1969
- İlk bira üretimi “Efes Pilsen” markası altında iki fabrikada başladı.

1970, 1980, 1990
- 1 şerbetçi otu işleme tesisi, 2 malt üretim tesisi, 2 yeni bira fabrikası kuruldu.

1986
- Türkiye satış, dağıtım ve pazarlama faaliyetlerini yürütmek üzere Efes Pazarlama kuruldu.
- Türkiye’nin ilk kutu birası üretilmeye başladı.

1996
- Kazakistan’da gerçekleştirilen özelleştirme süreciyle satın alınan fabrika, Anadolu Efes’in bira operasyonlarında sınırlarını genişleterek yurt dışına açıldığı ilk adım oldu.

1998
- Efes Breweries International N.V. kuruldu.
- Toros Biracılık’ın malvarlığı ve “Marmara” markası satın alındı.

1999
- Moskova’da kurulan ilk modern bira fabrikasıyla Rusya’da üretime başlandı ve “Stary Melnik” markasının lansmanı yapıldı.

2000
- Grubun borsada işlem gören dört bira ve malt şirketi “Anadolu Efes” Şirket’i altında birleşti.
- Miller Genuine Draft’ın lisanslı üretimine İstanbul tesislerinde başlanarak ilk defa Türkiye bira pazarında premium segment piyasaya sunulmuş oldu.

2002
- Anadolu Efes, Beck’s markasını Türkiye’de üretmek, pazarlamak ve satmak üzere Interbrew ile bir lisans anlaşması imzaladı.
- Anadolu Efes’in, Level-1 seviyesindeki Amerikan Depo Sertifikaları (“ADR”) işlem görmeye başladı.

2003
- Vitanta Intravest S.A. Bira Fabrikası satın alınarak Moldova bira pazarında faaliyete başlandı.
- Rusya’da 2, Kazakistan’da 1 bira fabrikasında daha üretime başlandı.

2005
- Dünya’da ilk kez fıçı formunda ambalajlanan bira Türkiye’de pazara sunuldu.

2006
- Rusya’da faaliyet gösteren yedinci büyük bira üreticisi “Krasny Vostok” satın alındı.

2008
- Gürcistan’ın önde gelen bira şirketi Lomisi Ltd.’nin tamamı satın alınarak Gürcistan bira pazarında faaliyete başlandı.

2010
- Anadolu Efes’in Almanya’da kurulu %100 iştiraki Efes Deutschland GmbH tarafından satılmak üzere “Efes Pilsener” markasının Almanya’da fason üretimine başlandı.

2011
- SABMiller ile stratejik iş birliği ön anlaşması imzalandı.

2012
- SABMiller’ın Rusya ve Ukrayna’daki tüm bira operasyonları devralındı.

2015
- Anadolu Efes’in Beyaz Rusya’da kurulu %100 iştiraki Efes Trade BY FLLC tarafından satılmak üzere “Gold Mine Beer” markasının Beyaz Rusya’da fason üretimine başlandı.

2016
- SABMiller’ı devralan AB InBev, Anadolu Efes’in yeni ortağı oldu.

2017, 2018
- Anadolu Efes ve AB InBev Rusya ve Ukrayna operasyonlarının birleşmesine yönelik prensip anlaşmasına vardı.
- AB InBev Efes B.V. birleşme sonrası Rusya ve Ukrayna’da daha güçlü konumuyla faaliyet göstermeye başladı.

2020
- Anadolu Efes bira ustaları ve mühendisleri, İzmir’deki inovasyon merkezinde yaptıkları uzun çalışmalar sonucunda, +1 Dinlendirme Tekniği’ni geliştirdi.

2021
- Anadolu Efes, yenilikçi çalışmalarla, bira kültürünü geliştirmek ve dünya bira pazarında daha fazla söz sahibi olmak için Yenilik Atölyesi isimli global inovasyon merkezini kurdu.

2022
- Alman bira uzmanları ile birlikte geliştirilen Bremen 1827 markamız Türkiye’de piyasaya sürüldü.

2024
- Anadolu Efes, William Grant & Sons ile şirketin viski, likör ve cin dahil tüm ürün portföyünün Türkiye'deki satış, pazarlama ve dağıtımına yönelik bir anlaşma imzaladı.
- Anadolu Efes, BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi’ne dahil olan tek içecek şirketi oldu.

2025
- Anadolu Efes, Mercan Rakı’nın Türkiye'deki satış, pazarlama ve dağıtımına ilişkin Tariş Üzüm ile distribütörlük anlaşması imzaladı.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
- Kısaca Anadolu Efes
- Değer Zincirimiz
- Trendler ve Faaliyet Ortamımız

KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER



1986
- Türkiye'de ilk kez pet şişede gazlı içecek üretimi gerçekleştirildi.

1987
- Türkiye'de ilk kez alüminyum kutuda gazlı içecek üretimi gerçekleştirildi.

1993
- BDT ülkelerine yönelik şişeleme yatırımları gerçekleştirmek amacıyla Efes Sınai Yatırım Holding kuruldu.

1995
- Kazakistan'da Coca-Cola şişeleme faaliyetlerine başlandı.

1996, 1998
- Kırgızistan, Azerbaycan ve Türkmenistan'da şişeleme tesisleri kuruldu. Türkiye Coca-Cola operasyonlarının %80'ini teşkil eden Coca-Cola şişeleme ve pazarlama şirketleri hisselerinin %33'ünün The Coca-Cola Company'den (TCCC) satın alınmasıyla Anadolu Grubu Türkiye'deki Coca-Cola operasyonlarına iştirak etti.

2002
- Türkiye Coca-Cola şişeleme operasyonu yeniden yapılandırılarak bir üretim şirketi ve onun sahibi olduğu bir satış ve pazarlama şirketi halini aldı. Yeni üretim şirketinin ismi Coca-Cola İçecek A.Ş. (CCI) olarak değiştirildi.

2005
- Anadolu Efes meşrubat operasyonlarını yeniden yapılandırarak tüm meşrubat faaliyetlerini Coca-Cola İçecek çatısı altında topladı.
- Ürdün'de Coca-Cola şişeleme operasyonları alındı.

2006
- Doğal kaynak suyu üreticisi Mahmudiye Ltd. satın alındı ve su üretimi faaliyetine başlandı.
- CCI hisseleri BIST'te işlem görmeye başladı.

2008
- CCI, Pakistan pazarına girdi.

2012
- Gerçekleştirilen satın alma ile Güney Irak pazarında faaliyete başlandı.

2015
- Duşanbe (Tacikistan), Nur-Sultan (Kazakistan) ve Multan (Pakistan) fabrikalarında üretime başlandı.

2017
- Türkiye'deki 10. fabrika Isparta'da üretime başladı.

2018
- Pakistan'daki Faysalabad fabrikasında üretime başlandı.

2021
- CCI, Özbekistan operasyonları satın alınarak Şirketin %100 sahibi olundu.
- Irak'taki satış opsiyonu anlaşmasının kullanılmasıyla, CCI Al Waha'nın tek hissedarı olundu.

2023
- Anadolu Etap Penkon Gıda ve İçecek Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin ("Anadolu Etap İçecek") %80'inin satın alımı ve devri tamamlandı.
- CCI, TCCC'nin Pakistan operasyonunda sahip olduğu %49,67 hissesine ilişkin satın alımı tamamladı.

2024
- Coca-Cola Bangladesh Beverages ("CCBB") satın alınarak Şirketin %100 sahibi olundu.
- Anadolu Etap Penkon Gıda ve İçecek Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin ("Anadolu Etap İçecek") kalan %20'sine tekabül eden paylarının tamamı satın alındı.

2025
- **Azerbaycan İsmayıllı, Irak Bağdat ve Özbekistan Namangan'da yeni fabrikalar açıldı.**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Borsa İstanbul'da ("BIST") işlem gören şirketler arasında piyasa değeri en yüksek olan şirketlerden biri olan Anadolu Efes, 2000 yılından bu yana işlem görmekte olup, yerli ve yabancı kurumsal yatırımcılar tarafından oldukça yüksek ilgi görmektedir.

Şirketimizin 27.02.2025 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile, 592.105.263 TL olan çıkarılmış sermayesinin bedelsiz sermaye artırımı yoluyla 5.921.052.630 TL'ye çıkarılmasına karar verilmiş olup gerekli yasal izin ve onayların tamamlanmasının ardından sermaye artırımı 30.06.2025 tarihi itibarıyla tescil ve ilan edilerek tamamlanmıştır.

Şirket'in sermayesi her biri 1 TL değerinde 5.921.052.630 adet paydan oluşmaktadır. Bu paylardan AB InBev Harmony Limited'e ait olan 1.421.052.630 adet pay nama, geri kalan 4.500.000.000 adet pay ise hamiline yazılıdır.

Anadolu Efes, Level-1 düzeyindeki Amerikan Depo Sertifikası ("ADR") programı sayesinde (AEBZY/Cusip No: 032523201) yurt dışında yerleşik kurumsal yatırımcıların yanı sıra bireysel yatırımcıların da tezgahüstü piyasada belirli düzeyde işlem gerçekleştirmesine imkân tanımaktadır.

Anadolu Efes 2025 yılsonu itibarıyla 93 milyar TL piyasa değerine sahiptir. Anadolu Efes hissesinin halka açık kısmındaki yabancı payı 2025 yılında %39,31[1] seviyesinde gerçekleşmiştir.

31 ARALIK 2025	SERMAYEDEKİ PAYI (TL)	SERMAYEDEKİ PAYI (%)
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.	2.548.911.569	43,05
AB InBev Harmony Limited	1.421.052.630	24,00
Halka Açık ve Diğer	1.951.088.431	32,95
Toplam Çıkarılmış Sermaye	**5.921.052.630**	**100,00**

1 OCAK - 31 ARALIK 2025	EN DÜŞÜK	EN YÜKSEK	ORTALAMA	31.12.2024	31.12.2025	DEĞİŞİM (%)
Hisse Kapanış Fiyatı[2] (TL)	13,27	18,84	15,72	19,00	15,71	-%17
Piyasa Değeri[2] (milyon TL)	78.572	111.559	93.076	112.500	93.020	-%17
BIST-100	9.009	11.530	10.290	9.831	11.262	%15

1 31.12.2025 itibarıyla.
2 Hisse kapanış fiyatları ve piyasa değerleri temettü dağıtımı sonrası düzeltilmiş fiyatlar baz alınarak hazırlanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Coğrafi Ayak İzimiz

5
ülkede[1]

10
Bira Fabrikası[1]

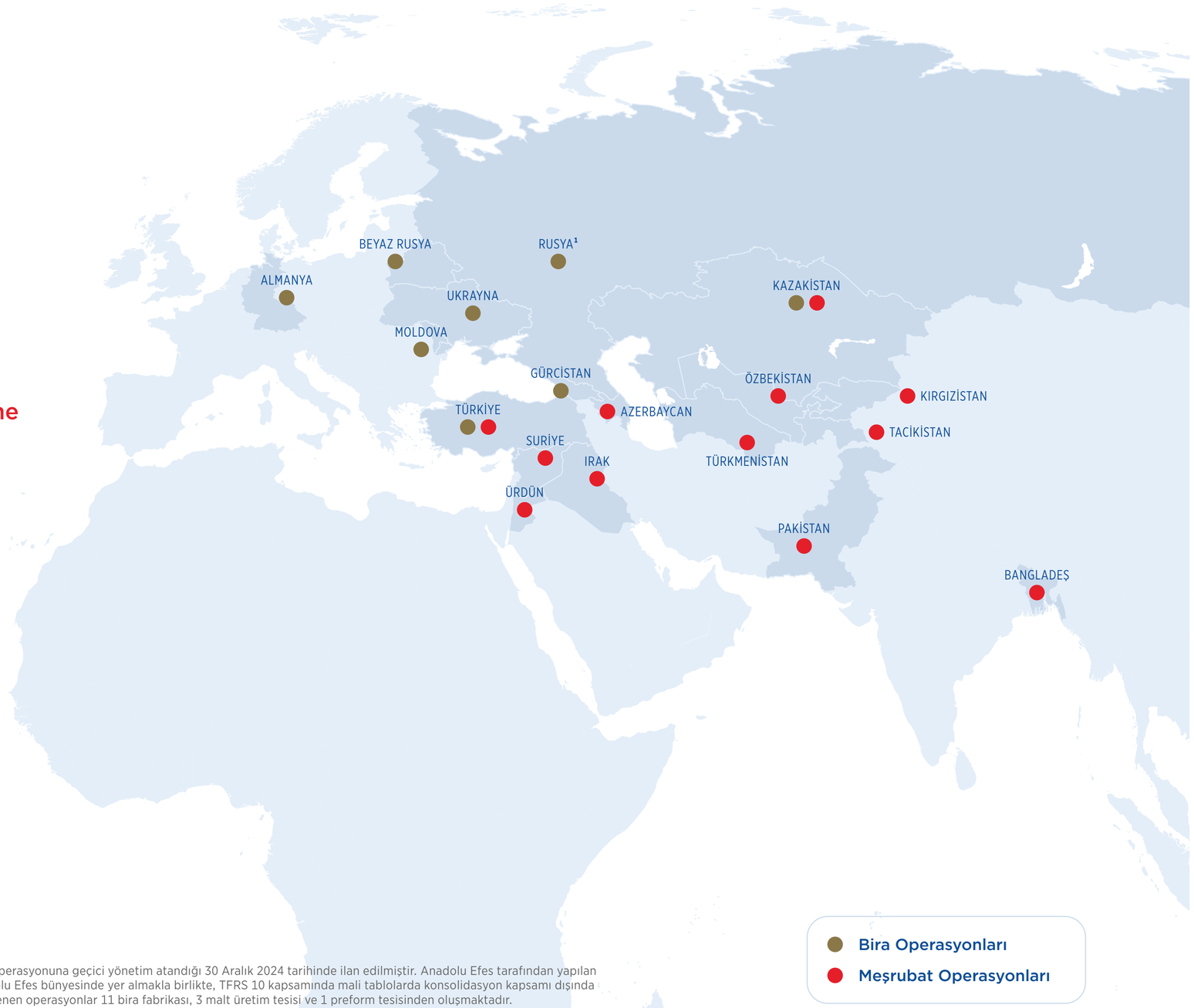
2
Malt Üretim Tesisi[1]

12
ülkede

36
Şişeleme Fabrikası

3
Meyve İşleme Fabrikası

Anadolu Efes 5 ülkede, toplam 10 bira fabrikası, 2 malt üretim tesisi, 1 şerbetçi otu işleme tesisi ve Coca-Cola operasyonlarını yürüttüğü 12 ülkede 36 şişeleme ve 3 meyve işleme fabrikası ile faaliyet göstermektedir.



1 Rusya Federasyonu Başkanlık kararnamesi uyarınca Anadolu Efes'in Rusya'daki bira operasyonuna geçici yönetim atandığı 30 Aralık 2024 tarihinde ilan edilmiştir. Anadolu Efes tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda, 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Rusya operasyonları Anadolu Efes bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış, "Finansal Yatırım" olarak muhasebeleştirilmiştir. Finansal yatırım olarak izlenen operasyonlar 11 bira fabrikası, 3 malt üretim tesisi ve 1 preform tesisinden oluşmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Rusya

144 Milyon Nüfus[1]
11 Bira Fabrikası
3 Malt Üretim Tesisi
1 Preform Üretim Tesisi
72 Litre Kişi Başı Bira Tüketimi[2]

Türkiye

88 Milyon Nüfus[1]
3 Bira Fabrikası
7,1 mhl Bira Üretim Kapasitesi
2 Malt Üretim Tesisi
115 Bin Ton Malt Üretim Kapasitesi
1 Şerbetçi Otu Tesisi
14 Litre Kişi Başı Bira Tüketimi[2]
10 Meşrubat Fabrikası
Pazar Lideri[3]

Ukrayna

39 Milyon Nüfus[1]
3 Bira Fabrikası
7,1 mhl Üretim Kapasitesi

Kazakistan

21 Milyon Nüfus[1]
2 Bira Fabrikası
2,5 mhl Bira Üretim Kapasitesi
29 Litre Kişi Başı Tüketim[2]
Pazar Lideri[3]
3 Meşrubat Fabrikası
Pazar Lideri[3]

Gürcistan

4 Milyon Nüfus[1]
1 Bira Fabrikası
1,7 mhl Bira ve Meşrubat Üretim Kapasitesi
37 Litre Kişi Başı Tüketim[2]
Pazar Lideri[4]

Moldova

3 Milyon Nüfus[1]
1 Bira Fabrikası
1,6 mhl Bira ve Meşrubat Üretim Kapasitesi
26 Litre Kişi Başı Bira Tüketimi[2]
Pazar Lideri[5]

Beyaz Rusya[6]

9 Milyon Nüfus[1]
49 Litre Kişi Başı Bira Tüketimi[2]

Almanya[7]

84 Milyon Nüfus[1]
85 Litre Kişi Başı Bira Tüketimi[2]

Pakistan

255 Milyon Nüfus[1]
7 Meşrubat Fabrikası
Pazar Lideri[9]

Azerbaycan

10 Milyon Nüfus[1]
2 Meşrubat Fabrikası
Pazar Lideri[10]

Irak

47 Milyon Nüfus[1]
4 Meşrubat Fabrikası
Pazar İkincisi[2,5]

Ürdün

12 Milyon Nüfus[1]
1 Meşrubat Fabrikası

Tacikistan

11 Milyon Nüfus[1]
1 Meşrubat Fabrikası

Suriye

26 Milyon Nüfus[1]

Kırgızistan

7 Milyon Nüfus[1]
1 Meşrubat Fabrikası
Pazar Lideri[2]

Türkmenistan

8 Milyon Nüfus[1]
1 Meşrubat Fabrikası

Özbekistan

37 Milyon Nüfus[1]
5 Meşrubat Fabrikası
Pazar Lideri[2]

Bangladeş

100 Milyon Nüfus[8]
1 Meşrubat Fabrikası
Pazar İkincisi[2]

1 Birleşmiş Milletler
2 Globaldata & Şirket Tahmini
3 Nielsen
4 IPM
5 RetailZoom
6 Efes Bira Grubu'nun tüm dünyaya gerçekleştirdiği ihracat haricinde Anadolu Efes'in Beyaz Rusya'da (doğrudan ya da kontrol ettiği şirketler vasıtası ile sahip olduğu) Grup ürünlerinin pazarlama, satış ve dağıtımını yürüten ve/veya koordine eden teşkilatları bulunmaktadır.
7 "Efes Pilsener" markası Anadolu Efes'in Almanya'da kurulan %100 iştiraki Efes Deutschland GmbH tarafından satılmaktadır.
8 Şirket tahmini
9 Öngörü Hane Paneli

● Bira Operasyonları
● Meşrubat Operasyonları

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Vizyon, Misyon ve Değerler

Amacımız

Dünyanın dört bir yanındaki insanların hayatlarına dokunan, evrensel bir tutkuyla hareket ediyoruz. Amacımız; en üstün kalitedeki ürünlerimiz etrafında **tüketicilerimizi, iş ortaklarımızı ve tüm ekosistemimizi** keyif dolu bir birliktelik ve sorumluluk bilinciyle bir araya getirmek. Hayatın içindeki sosyal bağları **onurlandıran**, yarının dünyası için **sürdürülebilir bir gelecek** inşa etmeye odaklanan ve yeteneklerini tutkuyla ortaya koyan ekip arkadaşlarımızla birlikte **ilerici, ilham verici ve kapsayıcı bir topluluk** oluşturmayı hedefliyoruz.

Vizyonumuz

Tüketicilere yalnızca bir ürün değil aynı zamanda **unutulmaz deneyimler** sunan; içinde bulunduğumuz toplulukları **zenginleştiren**, duygulara dokunan markalarla büyüyen, içecek dünyasının **en sevilen ve en hızlı yükselen oyuncusu** olma yolunda ilerlemek.



Değerlerimiz

Bizi bir arada tutan, aynı hedefe yönlendiren ve her bir çalışanımızın karar alma sürecini şekillendiren ortak bir pusulamız var: **değerlerimiz**.

Değerlerimiz, sadece iş yapış biçimimizi değil, **birbirimize ve dünyaya karşı duruşumuzu** tanımlar ve şirket kültürümüzün ruhunu oluşturur.

Yaptığımız her şeyi tutkuyla yapıyoruz.

- En iyi markaları oluştururuz.
- Markalarımız ve mirasımızla gurur duyarız.
- Çalışanlarımıza, tüketicilerimize ve müşterilerimize değer veririz.
- Kendimizi yaptığımızın en iyisini yapmaya adarız.
- Girişimci bakış açısıyla sınırların ötesine geçeriz.

Değişime karşı atik ve çeviğiz.

- Süreçlerimizde dijitalleşmeyi ve teknolojiyi sürekli olarak entegre ederiz.
- Bilgiye ulaşmada doyumsuzuz, hızlıca öğrenir ve adapte oluruz.
- Sürdürülebilirlikle yenilik üretiriz ve adapte ederiz.
- Proaktif ve "nasıl yapılabilir" bakış açısıyla hareket ederiz.
- Zorlukları sakin ve olumlu karşılarız.

Birlikte büyümenin sırrının takım çalışması olduğunu biliyoruz.

- Ekosistemimize ve topluluğumuza destek veririz.
- Birlikte daha güçlü ve verimli olduğumuzu biliriz.
- Başarı için hep birlikte “Ortak Vizyon” içerisinde çalışırız.
- İç ve dış paydaşlarla iş birliğine dayanan ilişkiler kurarız.
- Çeşitliliği ve dahil etmeyi teşvik ederiz.

Yaptıklarımızı sorumluluk bilinciyle yapıyoruz.

- İş sonuçlarına ulaşmak için yetki alırız ve paylaşırız.
- Gerçekleştirdiklerimiz ve sonuçları için sorumluluk alırız.
- Diğerlerini karar ve planlara dahil ederiz.
- Çevreye ve topluma karşı sorumluluklarımızı bilerek hareket ederiz.

Tüm kararlarımızda ve eylemlerimizde adiliz.

- Kararlarımızı dürüstlük ve eşitlik ilkesine uygun veririz.
- Başkalarına kendimize davranılmasını istediğimiz gibi davranırız.
- Dürüstlük ve açıklıkla hareket ederiz.
- Şirket prensiplerine ve etik standartlarımıza uygun davranırız.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
- Kısaca Anadolu Efes
- Değer Zincirimiz
- Trendler ve Faaliyet Ortamımız

KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Stratejik Odaklarımız

Vizyonumuz, tüketicilere yalnızca bir ürün değil aynı zamanda unutulmaz deneyimler sunan; içinde bulunduğumuz toplulukları zenginleştiren, duygulara dokunan markalarla büyüyen, içecek dünyasının en sevilen ve en hızlı yükselen oyuncusu olma yolunda ilerlemek.

STRATEJİK ÖNCELİKLERİMİZ

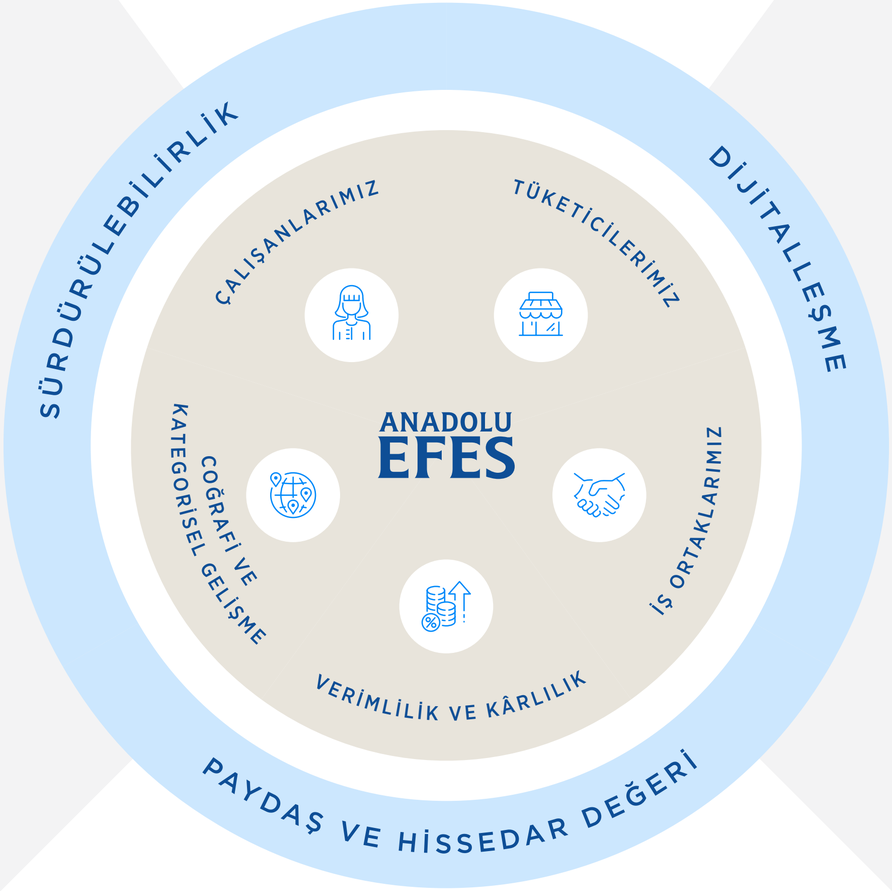
ÇALIŞANLARIMIZ
- Güçlü çalışan markamızla en iyi yetenekleri çekmeye devam etmek.
- Liderlik ve dijitalleşme alanlarında yetkinlikleri geliştirmek.
- Yapılandırılmış kariyer olanakları ve kapsayıcı şirket kültürü ile yetenekleri korumak.

TÜKETİCİLERİMİZ
- Tüketici odaklı, güçlü içgörülerle beslenen bir marka portföyü ile büyümek.
- Operasyonda olduğumuz her ülkede ana markalarımızı güçlü tutmak.
- Yüksek fiyat segmentinde ve sorumlu tüketimi destekleyen akıllı inovasyonlarla büyümek.

İŞ ORTAKLARIMIZ
- Tüm iş ortaklarımızla birlikte kârlı gelir büyümesi sağlamak.
- İş ortaklarımızın dijitalleşmesini destekleyerek değer zincirimizi güçlendirmek.
- Çok kanallı kesintisiz müşteri deneyimi ve saha uygulamalarında mükemmelliği sürdürmek.

VERİMLİLİK VE KÂRLILIK
- "Önce kalite" kültürünü devam ettirmek.
- Kaynakları etkin kullanarak maliyetleri yönetmek ve uçtan uca operasyonel mükemmelliği sağlamak.
- Proaktif risk yönetimi ile sürdürülebilir büyüme sağlamak.

COĞRAFİ VE KATEGORİSEL GENİŞLEME
- Bira kategorisinde yeni potansiyel coğrafyalarda iş ortaklıkları, birleşmeler veya satın almalar yoluyla büyümeye devam etmek.
- Ana işimizi tamamlayıcı kategorilerde mevcut iş birliklerimizi büyütmek, coğrafi etki alanını genişletmek ve yeni iş birlikleri geliştirmek.



DÖNÜŞTÜRÜCÜ STRATEJİLERİMİZ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
- Operasyonlarımız ve değer zincirimiz boyunca çevresel etkimizi azaltmak.
- Toplumsal fayda yatırımlarımızla sosyal etkimizi artırmak.
- Eşitlik, kapsayıcılık ve çeşitlilikle güçlenmeye devam etmek.

DİJİTALLEŞME
- İşimizin her alanında dijital dönüşümü sağlayarak verimlilik artışı gerçekleştirmek.
- Verinin demokratikleşmesini ve veri odaklı iş analitiğini yaygınlaştırmak.
- Yapay zekâ destekli çok yönlü mobilite yetkinliği kazanmak.

PAYDAŞ VE HİSSEDAR DEĞERİ
- Verimlilik ve büyüme yoluyla uzun vadeli hissedar değerini en üst düzeye çıkarmak.
- Entegre risk ve fırsat yönetimi ile iş sürekliliğini sağlamak.
- Şeffaflık, adalet ve hesap verilebilirliğe dayalı kurumsal yönetişim.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Anadolu Efes Bünyesinde Faaliyet Gösteren Şirketler

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş.

TÜRKİYE BİRA OPERASYONLARI

Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş. **%100,0**
Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. **%83,23**
Anadolu Efes Uluslararası Alkollü İçecek Yatırımları A.Ş. **%100,0**
Anadolu Efes Alkollü İçecekler Yatırım ve Ticaret A.Ş. **%100,0**

YURT DIŞI BİRA OPERASYONLARI

Efes Breweries International B.V. (EBI) **%100,0**
AB InBev Efes B.V.[1] **%50,0**
JSC FE Efes Kazakhstan Brewery, Kazakistan **%100,0**
PJSC Efes Ukraine Brewery, Ukrayna **%99,94**
JSC Lomisi, Gürcistan **%100,0**
Efes Vitanta Moldova Brewery S.A., Moldova **%96,87**
Efes Trade BY FLLC, Beyaz Rusya **%100,0**

MEŞRUBAT OPERASYONLARI

COCA-COLA İÇECEK A.Ş.[2] **%50,3**

Coca-Cola Satış Dağıtım A.Ş. (CCSD), Türkiye **%99,97**	The Coca-Cola Bottling Company of Jordan Ltd., Ürdün **%100,0**
J.V. Coca-Cola Almaty Bottlers LLP, Kazakistan **%100,0**	Coca-Cola Bottlers Uzbekistan, Ltd., Özbekistan **%100,0**
Coca-Cola Beverages Tajikistan LLC, Tacikistan **%100,0**	Syrian Soft Drink Sales and Distribution LLC, Suriye **%50,0**
Azerbaijan Coca-Cola Bottlers LLC, Azerbaycan **%99,87**	Al Waha for Soft Drinks, Juices, Mineral Water, Plastics and Plastic Caps Production LLC, Irak **%100,0**
Turkmenistan Coca-Cola Bottlers Ltd., Türkmenistan **%59,5**	Sardkar for Beverage Industry Ltd., Irak **%100,0**
Coca-Cola Bishkek Bottlers CJSC, Kırgızistan **%100,0**	Coca-Cola Beverages Bangladesh Ltd., Bangladeş **%100,0**
Coca-Cola Beverages Pakistan Ltd., Pakistan **%99,34**	Anadolu Etap Penkon Gıda ve İçecek Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. **%100,0**

1 Rusya Federasyonu Başkanlık kararnamesi uyarınca Anadolu Efes'in Rusya'daki bira operasyonuna geçici yönetim atandığı 30 Aralık 2024 tarihinde ilan edilmiştir. 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Rusya operasyonları Anadolu Efes bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış, "Finansal Yatırım" olarak muhasebeleştirilmiştir.
2 31.12.2025 itibarıyla doğrudan ve dolaylı pay oranı

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

BİRA GRUBU

Tüketicilere yalnızca bir ürün değil aynı zamanda unutulmaz deneyimler sunma vizyonuyla faaliyet gösteren Anadolu Efes, tüketicilerinin beklenti ve tercihlerini yakından takip eden yenilikçi yaklaşımıyla ürün portföyünü sürekli çeşitlendirip zenginleştirmekte ve faaliyet gösterdiği pazarlarda geniş ürün portföyü sayesinde rakiplerinden belirgin şekilde ayrışmaktadır.

Anadolu Efes'te farklılaşma, yalnızca ürün geliştirme faaliyetleriyle sınırlı görülmemekte; pazarda ayrışmayı sağlayan pazarlama ve satış uygulamalarıyla birlikte bütüncül bir çerçevede ele alınmaktadır. Sahadaki yaygın erişim ve görünürlük, veriyle desteklenen ticari uygulamalar ve dijitalleşme adımlarıyla güçlendirilirken; müşteri temas noktalarında tutarlılık ve etkinliğin artırılması hedeflenmektedir. Bu çerçeve, ayrıca markaların doğru kanallarda ve doğru tüketim anlarında konumlandırılmasına yönelik uygulamalarla desteklenmektedir.

Faaliyet gösterdiği coğrafyalardaki toplulukları zenginleştiren ve tüketicilerin duygularına dokunan markalarla büyüme vizyonunu benimseyen Anadolu Efes, marka değerini korumaya ve geliştirmeye yönelik yatırımlarını kesintisiz şekilde sürdürmektedir. Bu kapsamda faaliyet gösterdiği coğrafyalarda sevilen markalarını müşterilerle buluşturmakta, inovasyon, sürdürülebilirlik ve kalite odağını merkeze alan yaklaşımıyla, uzun vadeli değer yaratma hedefi doğrultusunda çalışmalarına devam etmektedir.

Küresel ölçekteki faaliyetlerinin yanı sıra, faaliyet gösterdiği pazarlardaki hızlı değişen dinamikler de dikkate alınarak, verimlilik odaklı dönüşüm programlarıyla şirket süreçlerinin etkinliğinin artırılması hedeflenirken, organizasyonel çevikliği güçlendiren uygulamalar sayesinde daha hızlı karar alma ve daha kısa sürede aksiyon üretme kapasitesi desteklenmektedir.

Faaliyetlerine Türkiye'de 300 bin hektolitre üretim kapasitesine sahip iki fabrikada bira üretimiyle başlayan Anadolu Efes'in ilk markası Efes Pilsen olmuştur. Kısa sürede Türkiye'de ilk akla gelen bira markası konumuna ulaşan Efes Pilsen, yüksek kalitesi ve lezzeti ile tüketicilerin en çok tercih ettiği markaların başında yer almaktadır. Anadolu Efes, portföyünü çeşitlendirme ve potansiyel büyüme fırsatlarından yararlanma stratejisinin bir parçası olarak 2024 yılında William Grant & Sons şirketinin ürün portföyünün Türkiye'de satış, pazarlama ve dağıtımına başlayarak distile alkol segmentinde de faaliyetlerine başlamıştır.

Uluslararası pazarda bölgesel bir güç olma stratejisiyle hareket eden Anadolu Efes, yurt dışı bira faaliyetlerine ihracatla başlamış; öncelikli olarak kültürel ve coğrafi açıdan yakın pazarları tercih ederek, ilk uluslararası bira operasyonunu 1990'lı yılların sonunda Kazakistan ve Rusya'da hayata geçirmiştir. Daha sonra Moldova, Gürcistan ve Ukrayna'da faaliyet göstermeye başlamıştır. Anadolu Efes, yurt dışı bira operasyonlarını 1998 yılında Hollanda'da kurduğu ve %100 oranında sahip olduğu iştiraki Efes Breweries International aracılığıyla yürütmektedir. Girdiği pazarlarda yatırım fırsatlarını değerlendirerek büyüyen Anadolu Efes, büyüme potansiyeli taşıyan bu bölgelerde rekabet avantajlarını ve uzun yıllardır edindiği tecrübesini kullanarak, karşılaştığı zorlukların etkisini en aza indirme yönünde çalışmalarına devam etmektedir.

Şirket'in Rusya bira operasyonlarına[1], 30 Aralık 2024 tarihinde Rusya Federasyonu Başkanlık Kararnamesi uyarınca geçici yönetim atanmıştır. Söz konusu karar kapsamında, Şirket'in mülkiyet hakları saklı kalmak kaydıyla, ilgili operasyonların yönetim kontrolü geçici olarak dış yönetime devredilmiştir.

Rusya hariç faaliyet gösterdiği; Türkiye, Kazakistan, Moldova, Gürcistan ve Ukrayna'da başarılı konumunu 2025 yılında da koruyan Şirket'in bu coğrafyalarda yıllık toplam 20 milyon hektolitre üretim kapasitesine sahip 10 bira fabrikası ve 115 bin ton malt üretim kapasitesine sahip 2 malt üretim tesisi bulunmaktadır.

Şirket, 2025 yılında yurt içi operasyonlarda tüketicilerin satın alma gücündeki süregelen zayıflama nedeniyle talebin baskılanması sonucu zayıflayan hacim performansını, uluslararası operasyonlardaki değişen ve gelişen piyasa koşullarını başarılı şekilde yöneterek dengelemiştir. Bu sayede Rusya hariç Bira Grubu hacimlerini 13,0 mhl seviyesine taşıyarak yılı proforma[2] bazda yatay performansla tamamlamıştır.

Tutku, iş birliği, adillik, sorumluluk ve çeviklik değerleri etrafında şekillenen kurumsal değer sistemi doğrultusunda faaliyetlerini sürdüren Anadolu Efes, faaliyet gösterdiği ülkelerde değer odaklı büyüme ve kârlılığın yanı sıra sürdürülebilir liderliğe olan bağlılığına odaklanarak, operasyonlarının bulunduğu bira pazarlarındaki güçlü konumunu 2025 yılında da korumuştur.



1 Rusya Federasyonu Başkanlık kararnamesi uyarınca Anadolu Efes'in Rusya'daki bira operasyonuna geçici yönetim atandığı 30 Aralık 2024 tarihinde ilan edilmiştir. 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Rusya operasyonları Anadolu Efes bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış, "Finansal Yatırım" olarak muhasebeleştirilmiştir. Finansal yatırım olarak izlenen operasyonlar 11 bira fabrikası, 3 malt üretim tesisi ve 1 preform tesisinden oluşmaktadır.

2 Proforma, 2024 senesi sonuçlarından Rusya operasyonlarının çıkarıldığını ifade etmektedir. Proforma yaklaşım 1 Ocak 2025 itibarıyla Rusya operasyonları hariç tutularak hazırlanan 2025 yılı sonuçlarıyla karşılaştırılabilirliğin sağlanması amacıyla benimsenmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Türkiye

Premium Segment Markalar

• Stella Artois • Bud • Miller • Corona
• Amsterdam Navigator • Leffe • Hoegaarden
• Erdinger • Duvel • Efes Glutensiz • Efes Haus

Popüler Segment Markalar

• Belfast • Bomonti Filtresiz • Beck's • Jupiler
• Efes Pilsen • Efes Malt • Efes Pilsen Green
• Efes Xtra

Ekonomi Segment Markalar

• Bremen • Bremen Yüksek Alkollü • Marmara 34

Distile Alkol Markaları

• Balvenie • Glenfiddich • Grant's • Hendricks
• Monkey Shoulder • Reyka • Tullamore Dew
• Milagro •Drambuie • Mercan Göbek Rakı
• Fasıl Yaş Üzüm Rakı

Anadolu Efes, Türkiye'nin en büyük bira üreticilerinden biri olarak 3 bira fabrikası, 2 malt üretim tesisi ve 1 şerbetçi otu işleme tesisiyle faaliyetlerini sürdürmektedir. Şirket, Türkiye'de yıllık 7,1 milyon hektolitre bira ve 115 bin ton malt üretim kapasitesine sahiptir. Şirket verilerine göre 2025 yılında Türkiye bira pazarının toplam hacminin yaklaşık 12,4 milyon hektolitre, kişi başı bira tüketiminin ise yaklaşık 14 litre seviyesinde gerçekleştiği tahmin edilmektedir.

2025 yılında Türkiye'de süregelen yüksek enflasyonist ortam, tüketici satın alma gücünü belirgin biçimde zayıflatmış ve hızlı tüketim ürünleri sektöründe hacim performansını baskılamıştır. Türkiye operasyonlarının bira hacimleri, dört yıl art arda büyümenin ardından 2025 yılında hafif bir daralma göstermiştir. Enflasyonun tüketici üzerindeki baskısı, turizmin olumlu etkisinin görece sınırlı kalması ve yılın ikinci yarısında artan rekabetçi iskontolara karşın şirketin daha disiplinli bir ticari politika sürdürmesi, hacimlerin özellikle yılın ikinci yarısında baskı altında kalmasına neden olmuştur.

Anadolu Efes, tüketici beklentilerine uyum sağlamak ve marka portföyünü daha da güçlendirmek adına 2024 yılında distile alkol kategorisine adım atmıştır. Bu doğrultuda, William Grant & Sons ile imzaladığı anlaşma kapsamında 2024 yılının ikinci yarısı itibarıyla Şirket'in viski, likör ve cin gibi seçkin ürünlerinin Türkiye'de satış, pazarlama ve dağıtımını üstlenmiştir. Şirket, 2025 yılında çok kategorili bir içecek şirketi olarak büyüme stratejisini gerçekleştirmek adına önemli adımlar atmaya devam etmiştir. Bu kapsamda, yılın son çeyreğinde rakı segmentine giriş yaparak rakı satış ve dağıtımına başlamıştır.

Değişen tüketici trendlerini yakından takip eden Şirket, ürün portföyünü 2025 yılında iki önemli lansmanla zenginleştirmiştir. Jupiler 0.0 lansmanı ile portföyünü alkolsüz ürünler alanında genişleten Efes Türkiye, aynı zamanda Stella Artois markasının lansmanı ile premium segmentteki pazar konumunu güçlendirmiştir.

Şirket, 2025 yılında çevresel ve sosyal alanlarda bütüncül bir etki yaratma hedefiyle çalışmalarını sürdürmüştür. Bu yaklaşım doğrultusunda, iklim kriziyle mücadeleden tarımsal dönüşüme, biyoçeşitliliğin korunmasından toplumsal kapsayıcılığın güçlendirilmesine kadar uzanan öncelikli etki alanlarında somut adımlar atmaya devam etmiştir.

Yenilenebilir enerji alanındaki yatırımları kapsamında, 2025 yılında yaklaşık 20 bin panelden oluşan güneş enerjisi santralini tam devreye almış; Türkiye'deki fabrikalarında üretimde kullanılan elektriğin %22'sini yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlarken kalanını Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi (YEK-G) sertifikalı yenilenebilir enerji üreticilerinden tedarik ettiğini belgelemiştir.

Tarım ekosistemini iklim krizine karşı daha dirençli hale getirmek için Anadolu Meraları iş birliğiyle yürütülen "Tarladan Şişeye Onarım" programı kapsamında ilk arpa hasadını gerçekleştirmiş; çiftçiler için Onarıcı Tarım Kılavuzu hazırlamıştır.

"Anızı Dönüştür, Toprağı Yaşat" Döngüsel Ekonomi Fikir Maratonu ve Sürdürülebilirlik Akademisi iş birliğiyle yürütülen "Sürdürülebilir Tarım ve Etki Girişimciliği Eğitim Programı" ile gençlerin ve girişimcilerin sürdürülebilir tarım alanındaki yetkinlikleri desteklenmiştir. Ayrıca kadın çiftçilerin güçlenmesi için Avrupa Birliği'nin Gıda İnovasyon Fonu (EIT Food) tarafından geliştirilen EWA Programı'na destek verilmiştir.



Çevre odağında biyoçeşitliliğe katkı sunmak amacıyla 2022 yılında Deniz Yaşamını Koruma Derneği ile Denize +1 Nefes projesine başlayan Anadolu Efes, projenin dördüncü fazında, Türkiye'nin dijital su altı biyoçeşitlilik haritası olan "Mavi Atlas" uygulamasının hayata geçirilmesine destek olmuştur.

Girişimcilik ekosistemini hem kurum içinde hem kurum dışında desteklemeye devam eden Şirket, girişimcilik ve inovasyon dünyasının farklı paydaşlarını bir araya getirdiği Anadolu Efes Startup Fest'in beşincisini hayata geçirmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Kazakistan

Süper Premium Segment Markalar

• Miller Genuine Draft • Corona • Leffe
• Hoegaarden Keg • Franziskaner • Spaten
• Stella Artois

Premium Segment Markalar

• Bud Fıçı

Üst Popüler Segment Markalar

• Efes Pilsener • Velkopopovicky Kozel
• Bavaria • Stary Melnik

Popüler Segment Markalar

• Kruzhka Svezhego • Bely Medved
• Zhigulevskoe • Slavna Praga (Fıçı)
• Bolshaya Slavna Praga (Kutu)
• Wukong Ju • SpecPegas Brands (Ryba Tvoey Mechty, Yuzhnyi Lis, Sibirsky Medved)

Ekonomi Segment Markalar

• 13 Region • Khmelnoy Los
• Bolshaya Slavna Praga (Bottle) • Bremen
• Karagandinskoe • Alkhen • Tyan-Shan

Anadolu Efes, 1996 yılında özelleştirme kapsamında Karaganda'daki bira fabrikasını satın alarak Kazakistan pazarına giriş yapmış, 2003 yılında Almati'de yeni bir bira fabrikası açarak faaliyetlerine devam etmiştir.

GlobalData'nın 2025 yılı verilerine göre, Kazakistan bira pazarı büyüklüğünün tüketim bazında 6,0 mhl ve kişi başı bira tüketiminin ise 29 litre olduğu tahmin edilmektedir.

Kazakistan bira pazarı, üç yıl üst üste kaydedilen daralmanın ardından 2025 yılında stabilize olmuştur. Pazardaki toparlanmanın temel itici gücü, fıçı segmentinde kaydedilen büyümedir. Yıl boyunca tüketici tercihlerinin fıçı segmentine doğru kayma eğilimi devam etmiş; son üç yılda fıçı segmentinin pazardaki payı yaklaşık %10 artmıştır. Daha düşük fiyat endeksi sayesinde fıçı segmenti, diğer ambalajlı bira formatlarına kıyasla rekabetçi konumunu korurken, söz konusu artış değişen tüketici tercihlerini ve satın alınabilirliğe yönelik artan odağı yansıtmaktadır.

Efes Kazakistan, portföy geliştirmeye yönelik kesintisiz yatırımlar ve pazardaki başarılı uygulamaların desteğiyle güçlü liderlik konumunu sürdürmüş; 2025 yılında ise sürekli geliştirilen portföy yapısı ve kapsamı sayesinde portföyünü daha da güçlendirmiştir.

Efes Kazakistan'ın lider markası Kruzhka Svezhego, 2025 yılında pazar konumunu pekiştirerek %14,2 pazar payına ulaşmış ve pazar payını bir önceki yıla göre 1,1 puan[1] artırmıştır. Aynı dönemde Efes Kazakistan, daha sağlıklı ve çok yönlü içecek seçeneklerine yönelik artan talebi karşılamak amacıyla Kruzhka Svezhego 0.0.'ın piyasaya sunulmasıyla büyüme potansiyeli yüksek alkolsüz içecek segmentine giriş yapmıştır.

Bolshaya Praga, 2025 yılında pazar bulunurluluğunu artırmaya devam ederek Efes Kazakistan'ın popüler ve ekonomi segmentlerindeki konumunu pekiştirmiştir. Ayrıca Şirket'in değişen tüketici tercihlerine göre şekillendirilen portföyü 2025'te Wukong Ju'nun başarılı lansmanı ile popüler segmentte daha da güçlenmiş ve tüketicilere daha geniş bir ürün yelpazesi sunulmasına katkı sağlamıştır.

Efes Kazakistan, 2025 yılında hayata geçirdiği çok sayıda proje ve iş birliği aracılığıyla sosyal ve çevresel etkisini güçlendirmeyi sürdürmüştür. 2025 yılında elektrik tüketiminin %100'ünü IREC (International Renewable Energy Certificate) sertifikaları ile belgelendirilmiş yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılamıştır.

Yıllar içinde gelişen Efes Art Space, 2025'te faaliyet alanını genişleterek yalnızca sergiler düzenlemenin ötesine geçmiş; eğitim programları sunmuş, yaratıcı diyaloğu teşvik etmiş ve sanatçılar, topluluklar ile iş dünyası arasında etkileşimi desteklemiştir. Platform, yıl boyunca kadın emeği, kapsayıcılık ve çevresel sorumluluk öncelikli alanlarına odaklanmıştır. Efes Kazakistan'ın Art Space platformu, Kazak kültürüne sağladığı katkılar dolayısıyla "American Chamber of Commerce" tarafından ödüllendirilmiştir.



Efes Kazakistan, 2025 yılında girişimcilik ve inovasyona yönelik taahhüdünü devam ettirmiş; NURIS iş birliğiyle hayata geçirilen Kurumsal Hızlandırma Programı aracılığıyla inovasyon ekosistemini genişletmiştir. Program kapsamında hayata geçirilen projeyle, üretkenliği artırmayı ve plansız duruş sürelerini azaltmayı hedefleyen yapay zekâ tabanlı üretim optimizasyon çözümleri başarıyla pilot uygulamaya alınmıştır. Bu iş birlikleri aracılığıyla Efes Kazakistan; girişimcilik, sürdürülebilirlik ve teknolojik inovasyonu uzun vadeli stratejik gelişiminin temel unsurları olarak desteklemeye devam etmiştir.

1 Aralık Nielsen IQ'ya göre

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Moldova

Süper Premium Segment Markalar

• Corona • Franziskaner • Spaten • Kvartals
• Hoegaarden • Grolsch • Leffe

Premium Segment Markalar

• Radler • Kozel • Efes • Hopfenbrau
• Stary Melnik iz Bochonka

Popüler Segment Markalar

• Chisinau • Finch• Timisoreana
• Jiguleovscoe Bocikovoe

Ekonomi Segment Markaları

• Camarad • Bely Medved • Bremen

Diğer

• Festival • Kvassica

Anadolu Efes, Moldova bira pazarında faaliyet göstermeye 2003 yılında Chisinau'daki Vitanta Intravest S.A. bira fabrikasının satın alınmasıyla başlamıştır.

Azalan nüfus ve yoğun rekabet ortamına rağmen Moldova bira pazarı büyüme kaydetmeyi başarmıştır. GlobalData'nın 2025 yılı verilerine göre, Moldova bira pazarı hacminin 0,9 mhl, kişi başı tüketimin ise 26 litre olduğu tahmin edilmektedir.

Efes Moldova, etkin iskonto yönetimi, disiplinli pazar uygulamalarının yanı sıra doğru kurgulanmış marka ve fiyatlandırma stratejilerinin desteğiyle 2025 yılında düşük-orta-tek haneli oranlarda büyüme kaydetmiştir.

Efes Moldova, marka yatırımlarını 2025 yılında da sürdürmüş; yürütülen pazarlama kampanyaları, marka aktivasyonları ve ürün inovasyonlarıyla özellikle premium segmentteki ürünlerinin performansını desteklemiştir. Bu kapsamda, premium portföyünü güçlendirme odağı doğrultusunda Stary Melnik iz Bochonka ve Spaten markaları portföye dahil edilerek başarılı yeni ürün lansmanları gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, değişen tüketici tercihleri dikkate alınarak düşük alkollü segmentte görünürlüğü ve bulunurluğu artırmak amacıyla sınırlı sayıda piyasaya sunulan Radler Cherry ürününün lansmanı yapılmıştır.

Şirket, 2024 yılında ana markası Chisinau çatısı altında ilk kez pastörize edilmemiş bira ürününü piyasaya sunarak markanın pazardaki konumunu daha da sağlamlaştırmış; 2025 yılında da lider marka konumunu sürdürmüştür.

Efes Moldova, 2020 yılından bu yana "Friendly" çatısı altında kurumsal sosyal sorumluluk projelerini yürütmekte olup, bu programda turizm, kadınların güçlenmesi, kültür-sanat ve biyoçeşitlilik alanlarına odaklanmaktadır.

"Friendly for Tourism" kapsamında 2025 yılında 6 yerel turizm işletmesine hibe desteği sağlanmıştır. Kadınların güçlenmesi Efes Moldova için öncelikli alanlardan biri olmaya devam etmektedir. "Friendly for Women" girişimi kapsamında, tarım-gıda alanında girişimcilik yapan kadınları finansman ve mentorluk desteğiyle güçlendirmek amacıyla UN Women ile iş birliği gerçekleştirilmiştir. Bu girişim, Brüksel'de düzenlenen toplumsal cinsiyet eşitliği konferansında uluslararası düzeyde takdir görmüştür. Kültürel etkileşim ise "Friendly for Art" programı kapsamında sürdürülmüş; görsel sanatlar, müzik ve tiyatro alanlarında 6 önemli girişime destek verilmiştir.

"Friendly for Environment" programı kapsamında da biyoçeşitliliğin desteklenmesi ve çevre bilincinin artırılması amacıyla gönüllüler tarafından kuş yuvaları ve böcek otelleri fabrika ve Kişinev Botanik Bahçesi'ne yerleştirilmiştir.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Gürcistan

Premium Segment Markalar

• Efes • Corona Extra • Leffe • Beck's
• Stella Artois • Hoegaarden • Taati

Popüler Segment Markalar

• Lowenbrau • Staropramen • Natakhtari
• Karva • Kasris • Alpenbrau

Ekonomi Segment Markaları

• Ai Ludi • Kaiser

Alkolsüz Markalar

•Natakhtari Lemonade • Natakhtari Zigzag

Anadolu Efes, Gürcistan faaliyetlerine 2008 yılında ülkenin önde gelen bira üreticisi Lomisi'yi satın alarak başlamıştır. GlobalData'ya göre, 2025'te Gürcistan bira pazarının 1,4 mhl, kişi başı tüketiminin ise 37 litre olduğu tahmin edilmektedir.

2025 yılında Efes Gürcistan bira hacimleri, ihracat faaliyetlerinin yeniden yapılandırılması sebebiyle orta-tek haneli oranlarda daralma kaydetmiştir. Yurt içi pazarda ise açık kanalda gözlemlenen büyüme devam ederken, premium ve fıçı segmentlerine yönelik kesintisiz odak sayesinde Şirket'in yurt içi hacimleri desteklenmiştir. Efes Gürcistan, bira operasyonlarına yönelik pazar yatırımlarını 2025 yılında da sürdürmüş ve pazardaki lider konumunu güçlendirmiştir.



2025 yılında, Efes Gürcistan'ın yerel bira markaları Natakhtari ve Karva güçlü bir performans sergilemiş söz konusu performans etkili pazarlama kampanyalarıyla desteklenmiştir.

Natakhtari markası aracılığıyla Gürcü kültürü ve sporunu desteklemek amacıyla çeşitli girişimler hayata geçirilirken, Karva tarafından genç sanatçıların görünürlüğünün artırılmasına yönelik çalışmalar sürdürülmüştür. Ayrıca, Şirket Taati markası kapsamında Gürcü tiyatrosu ve caz kültürüne destek vererek sanat alanında da katkıda bulunmuştur.

Şirket, 2011 yılından bu yana yürüttüğü Natakhtari Fonu projesiyle, 18 yaşına geldiklerinde devlet bakım evlerinden ayrılan gençlerin bağımsız bir yaşam kurmalarını desteklemeye devam etmektedir.

Efes Gürcistan, 2024 yılında üretimde kullandığı elektriğin %100'ünü yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlayan ülkesindeki ilk özel sektör kuruluşudur. 2025 yılında ise bu alandaki sertifikasını yenileyerek bu taahhüdünü devam ettirmiştir.

Şirket, 2025 yılında Gürcistan Tarımsal İş Geliştirme Merkezi Vakfı iş birliği ve USAID desteğiyle yürüttüğü sürdürülebilir tarım çalışması kapsamında ülke genelinde yaklaşık 80 bin çiftçiye ulaşarak bilgi düzeylerini ve üretkenliklerini artırmayı hedeflemiştir.

Efes Gürcistan'ın sürdürülebilirlik odaklı projelere yönelik yatırımlarının göstergesi olarak, Şirket 2025 yılında UN Global Compact Network Georgia tarafından "Business for SDGs" özel ödülüne layık görülmüştür. Bu ödül ile Şirket'in sürdürülebilirlik projelerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumlu şekilde hayata geçirmesi takdir edilmiştir.

Ukrayna

Anadolu Efes, 2018 yılında AB InBev ile yapılan iş birliği sonrasında Çernihiv, Harkov ve Mikolayiv şehirlerinde bulunan bira fabrikalarında üretim ve satış operasyonlarıyla Ukrayna bira pazarındaki en güçlü oyunculardan biri konumuna gelmiştir.

Coğrafyada yaşanan gerilim sonrasında Anadolu Efes, önceliğini çalışanlarının güvenliğine vermiş olup üretim tesisleri ve altyapı güvenliğini sağlamak için gerekli tüm ek önlemleri almıştır. Bu kapsamda tüm üretim tesislerinde faaliyetlerini durduran Şirket, 2022 yılının son çeyreğinde Çernihiv Fabrikası'nda ardından 2023 yılının ikinci çeyreğinde Mikolayiv Fabrikası'nda üretime başlamıştır. 2025 yılının ilk ayında Mikolayiv Fabrikası'nda üretimin güvenlik nedeniyle askıya alınmasıyla Şirket 2025 yılı boyunca üretimlerine tek fabrika ile devam etmiştir.

2025 yılında, bira pazarı baskı altında kalmaya devam ederken yaşanan kötü hava koşullarının da yarattığı baskının etkisiyle Şirket tahminlerine göre Ukrayna bira pazarında daralma kaydedilmesine rağmen, satış ekibi yapısındaki iyileştirmeler ve ticari yetkinliklerin güçlendirilmesi odağının yanı sıra uygulanan etkili kanal stratejileri sayesinde, Ukrayna bira operasyonlarının hacimlerinde büyüme kaydedilmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

MEŞRUBAT GRUBU

COCA-COLA İÇECEK

Gazlı İçecek ve Aroma Çeşitleri

• Coca-Cola • Coca-Cola Zero Sugar
• Coca-Cola Light • Coke Diet • Fanta
• Sprite • Sprite Zero • Crush • Schweppes
• Crystal Cola • Crystal Gazoz

Gazsız ve Enerji İçecekleri Marka ve Aroma Çeşitleri

• Fusetea • Cappy • Piko • Damla
• Damla Minera • BonAqua • Al waha
• Arwa • Dasani • Dasani Minera • Kinley
• Soda, • Powerade • Monster • Roar • Burn
• Predator • Costa Coffee

Efes Sınai Yatırım Holding A.Ş. (“Efes Sınai”) 1993’te yurt dışı pazarlarda Coca-Cola şişeleme yatırımlarını yürütmek amacıyla kurulmuştur. Şirket’in Kazakistan, Kırgızistan ve Azerbaycan’da başlatılan meşrubat faaliyetleri, 1996 yılında Türkiye’de %33’ü satın alınan ve sonraki yıllarda farklı şişeleme ve pazarlama şirketlerinin katılımıyla Coca-Cola İçecek A.Ş. (“CCI”) adı altında sürdürülen meşrubat operasyonu ile 2005 yılında birleştirilmiştir. Ardından bugünkü CCI olarak yeniden yapılandırılmıştır.

Anadolu Efes, meşrubat segmentindeki yurt içi ve yurt dışı faaliyetlerini, %50,3 oranında iştiraki CCI aracılığıyla yürütmektedir. The Coca-Cola Company (“TCCC”) markalarından oluşan gazlı ve gazsız içeceklerin üretim, satış ve dağıtımını gerçekleştiren CCI, satış hacmine göre Coca-Cola sisteminin en önemli şişeleyicileri arasında yer almaktadır.

CCI; Türkiye, Pakistan, Kazakistan, Irak, Özbekistan, Azerbaycan, Kırgızistan, Bangladeş, Ürdün, Tacikistan, Türkmenistan ve Suriye’de faaliyet gösteren çok uluslu bir içecek şirketidir.

CCI, The Coca-Cola Company ve Monster Energy Beverage Corporation'ın gazlı ve gazsız içeceklerinin üretim, dağıtım ve satışının yanı sıra bağlı ortaklığı Anadolu Etap İçecek (Anadolu Etap Penkon Gıda ve İçecek Ürünleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi) aracılığıyla meyve suyu konsantresi üretimi gerçekleştirmektedir.

12 ülkede, 36 şişeleme fabrikası, 3 meyve işleme tesisi ve 10.000’den fazla çalışanı bulunan CCI, 600 milyondan fazla nüfusa geniş bir içecek yelpazesi sunmaktadır. Ürün portföyünde gazlı içeceklerin yanı sıra meyve suları, sular, spor içecekleri, enerji içecekleri, buzlu çaylar ve kahve yer almaktadır.

CCI 2025 yılını, coğrafi ayak izinin ve portföyünün çeşitliliği sayesinde beklentilerin üzerinde, güçlü bir hacim büyümesiyle kapatmıştır. Süregelen makroekonomik dalgalanmalar ve Orta Doğu’daki devam eden çatışma dahil olmak üzere jeopolitik gerilimler ile birçok pazarda hissedilen satın alma gücü üzerindeki baskıların şekillendirdiği zorlu bir faaliyet ortamına rağmen, ekiplerinin çevikliği performansını desteklemiştir.

CCI doğru fiyatlandırma konusundaki istikrarlı odağı, disiplinli kaliteli portföy karması yönetimi ve mükemmel saha uygulamaları sayesinde bu zorlukları başarıyla yönetmiştir. Bu dengeli yaklaşımın bir yansıması olarak yılın ilk yarısında hacim büyümesini önceliklendirmiştir, ikinci yarısında ise bilinçli şekilde değer odaklı büyümeye yönelmiştir.

Konsolide satış hacmi 2025 yılında yıllık bazda %8,0 artarak 1,6 milyar ünite kasaya (“ük”) ulaşmıştır. Uluslararası operasyonların genelinde satış hacmi büyümesine; Kazakistan, Özbekistan, Pakistan, Irak ve Azerbaycan yıllık bazda sırasıyla %15,5, %33,7, %1,3, %12,0 ve %8,1 oranlarında büyüme kaydederek olumlu katkı sağlamıştır. Orta Asya ise, Özbekistan ve Kazakistan’ın öncülüğünde, büyümenin ana itici gücü olmuştur. Uluslararası operasyonlar, tüm operasyonlara yayılan büyümenin etkisiyle 2025 yılında yıllık bazda %13,5 artış kaydetmiştir. Genel olarak, uluslararası operasyonların satış hacmindeki payı yıllık bazda 315 baz puan artışla %65,3 olarak gerçekleşmiştir.

Türkiye’de, toplam satış hacmi 2025 yılında yıllık bazda %1,0’lik sınırlı bir düşüş göstermiştir. Ancak, görece daha düşük değerli olması nedeniyle önceliklendirmediğimiz su kategorisi hariç tutulduğunda, satış hacmi yıllık bazda %3,8 oranında artış kaydederek ana kategorilerin dayanıklılığını ve satın alınabilirlik ile değer yaratma arasındaki dengeli yaklaşımımızı yansıtmıştır.

2025 yılında, gazlı içecekler kategorisi yıllık bazda %9,2'lik güçlü bir büyüme kaydetmiştir. ve Coca-Cola™ genel kategori performansını yakından takip etmiştir. Gazsız içecekler kategorisi, 2024 yılında elde edilen %9,4'lük artışın üzerine, Fusetea'nin %30,9'luk olağanüstü büyümesi öncülüğünde %19,2'lik güçlü bir büyüme kaydetmiştir. Buna karşılık, su kategorisi düşük değerli kategorilerin payını azaltmaya yönelik bilinçli stratejik bir kararın yansıması olarak yıllık bazda %10,7'lik bir düşüş kaydetmiştir.

Küçük paketlerin payını artırmak temel bir stratejik öncelik olmaya devam etmektedir. Satın alma üzerindeki baskının tüketicileri büyük paketleri tercih etmeye yönlendirmesi sonucunda, küçük paketlerin portföydeki payı 2025 yılında 92 baz puan düşüşle %28,3’e gerilemiştir. Öte yandan, yerinde tüketim kanalı güçlenmeye devam ederek payını 62 baz puan artışla %32,3’e yükseltmiştir. Bu doğrultuda, küçük paketlere, yerinde tüketim kanalına ve şekersiz ürün portföyüne yönelik odağımız, sürdürülebilir uzun vadeli değer yaratma yaklaşımımızın temel unsurlarından biri olmayı sürdürmektedir. Toplam gazlı içecekler içinde şekersiz ürünlerin payı ise 2025 yılında yıllık bazda 12 baz puan artışla %3,3’e yükselmiştir.

Doğru fiyatlandırma ve etkili iskonto yönetimi güçlü günlük saha uygulamalarıyla desteklenerek hem marjların korunması hem de hacim artışının sağlanması açısından kritik önem taşımaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

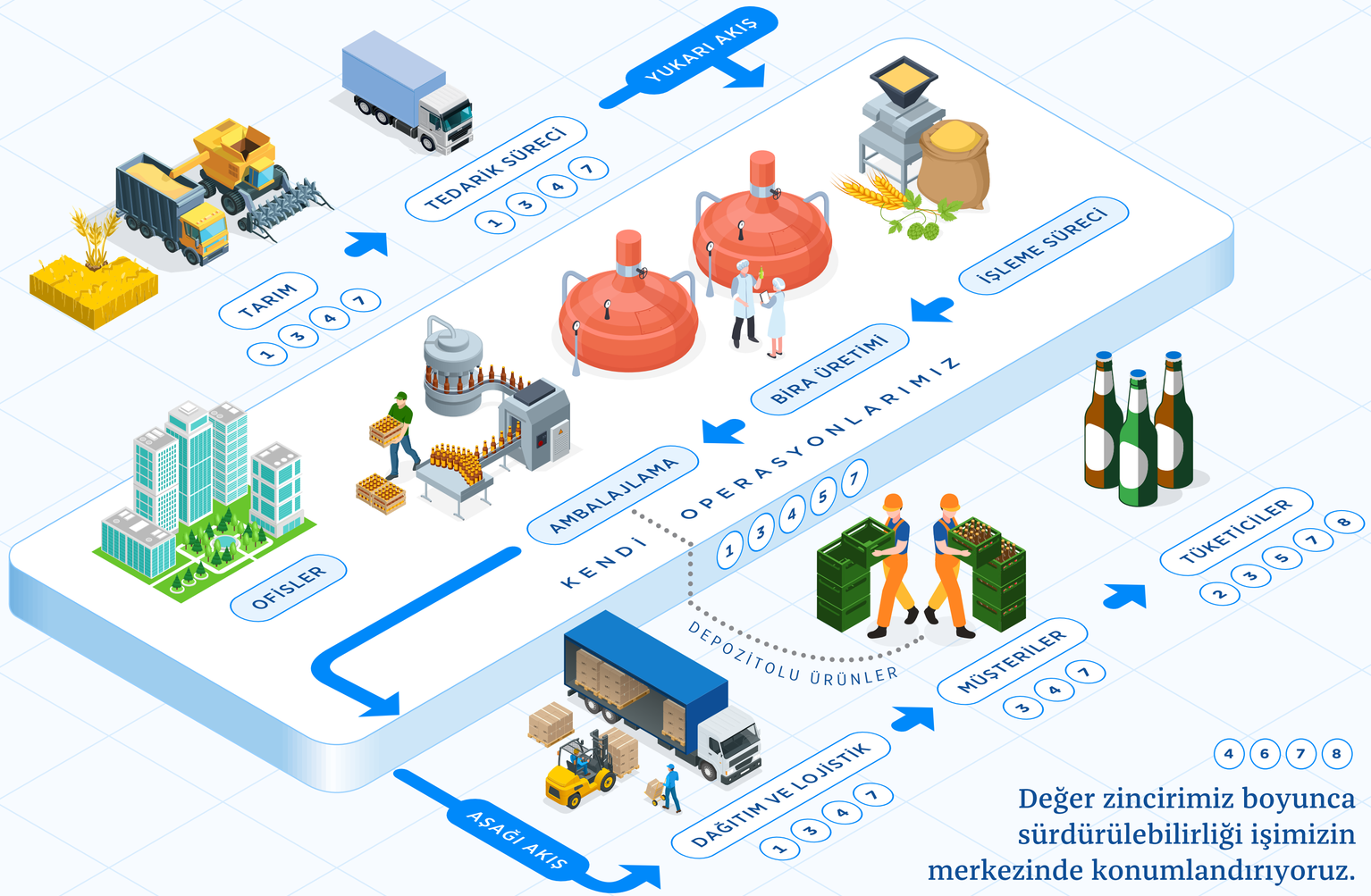
Değer Zincirimiz

TARIM
Biralarımıza rengini ve tadını veren ham maddelerimiz, arpa ve şerbetçi otu, sürdürülebilir tarım anlayışı ve çiftçilerimizin emeği ile üretiliyor.

TEDARİK SÜRECİ
Bira üretiminde kullanılan ham maddelerden ambalaj malzemelerine kadar tüm girdiler kalite uygunluklarına göre değerlendirilip tedarikçilerden temin ediliyor.

İŞLEME SÜRECİ
Tarlalarda hasat edilen arpa ve şerbetçi otu üretim tesislerimizde işlenerek bira üretim sürecine dahil edilmek üzere bira fabrikalarımıza gönderiliyor.

BİRA ÜRETİMİ [1]
5 farklı ülkede 10 bira fabrikamızda biralarımızı üretiyoruz.



AMBALAJLAMA
Mayalanan ve filtrelenen biralarımız, şişe, kutu ve fıçılara doldurularak tüketime hazır hale getiriliyor.

DAĞITIM VE LOJİSTİK
İçime hazır hale gelen ürünlerimiz, dağıtım kanalları aracılığıyla tüketiciler ile buluşuyor.

MÜŞTERİLER
Operasyon ülkelerimizde 200'ü aşan bayi ve distribütörümüz aracılığıyla markalarımız birçok farklı satış noktasında tüketiciler ile buluşuyor.

TÜKETİCİLER
Operasyonlarımızın bulunduğu ülkeler ve 70'e yakın ülkeye gerçekleştirdiğimiz ihracatla milyonlarca bira tüketicisine ulaşıyoruz.

4 6 7 8

Değer zincirimiz boyunca sürdürülebilirliği işimizin merkezinde konumlandırıyoruz.

Stratejik Odaklarımız

1 Çalışanlarımız
2 Tüketicilerimiz
3 İş Ortaklarımız
4 Verimlilik & Kârlılık
5 Coğrafi ve Kategorisel Genişleme
6 Sürdürülebilirlik
7 Dijitalleşme
8 Paydaş & Hissedar Değeri

1 Rusya Federasyonu Başkanlık kararnamesi uyarınca Anadolu Efes'in Rusya'daki bira operasyonuna geçici yönetim atandığı 30 Aralık 2024 tarihinde ilan edilmiştir. 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Rusya operasyonları Anadolu Efes bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış, "Finansal Yatırım" olarak muhasebeleştirilmiştir. Finansal yatırım olarak izlenen operasyonlar 11 bira fabrikası, 3 malt üretim tesisi ve 1 preform tesisinden oluşmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Trendler ve Faaliyet Ortamımız

Hızla değişen ve gelişen küresel dinamikler iş dünyasını ve sektörleri her geçen gün daha belirgin bir şekilde dönüştürüyor. Anadolu Efes olarak küresel gelişmeleri ve değişimleri yakından takip ediyor, analizlerimizi gerçekleştiriyor ve iş modelimizi değişen koşullara uyumlu hale getiriyoruz. Stratejilerimizi bu doğrultuda geliştirerek, daha dirençli bir yapı kuruyor ve paydaşlarımıza değer sunmayı sürdürüyoruz.

Teknolojik sıçramalardan değişen tüketici beklentilerine, sürdürülebilirlik odaklı regülasyonların artan etkisinden iklim krizinin yönetimine kadar uzanan birçok başlık, iş dünyası için hem yönetilmesi gereken riskler hem de stratejik fırsat alanları yaratıyor. Buna ek olarak, iş dünyası için daha alışılmış etkiler yaratan küresel ve bölgesel ekonomik dönüşümler ile tedarik zinciri kırılganlıkları, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği perspektifi ile yeni boyutlar kazanıyor. Bu dönüşümün etkilerini anlayarak ve hızla uyum sağlayarak risk ve fırsatlarımızı değerlendiriyor, yasal düzenlemeler ile gereklilikleri dikkate alıyor ve bütüncül bir yaklaşım benimsiyoruz.

Geçtiğimiz yıl yürüttüğümüz kapsamlı analizler, paydaş görüşleri ve senaryo çalışmaları sonucunda; sektörümüz ve Şirketimiz üzerinde doğrudan etkisi bulunan altı dönüşüm noktası belirlemiştik. 2025 yılı boyunca küresel ölçekte yaşanan değişim ve gelişmelere odaklanarak, bu alanları gözden geçirdik ve değer yaratma potansiyelimize etkisini izledik. Bu çalışmalar sonucunda, bazı dönüşüm noktalarının spesifik etkilerinin öne çıktığını tespit ederek, faaliyet ortamımızı yalnızca mevcut koşullar çerçevesinde değil, aynı zamanda geleceğin beklentileri doğrultusunda ele almayı başardık. Bu bakış açısıyla, söz konusu dönüşüm alanlarını, sürdürülebilirlik stratejimizdeki öncelikli konularla da ilişkilendiriyor ve iş modelimizi daha dirençli hale getiren unsurlar olarak ele alıyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Küresel ve Bölgesel Ekonomik Belirsizlikler Kaynaklı Dönüşüm

2025 yılı itibarıyla küresel ekonomi, pandemi sonrası toparlanma sürecini büyük ölçüde geride bırakmış olsa da jeopolitik gelişmeler, finansman maliyetlerindeki dalgalanma ve bölgesel kırılganlıklar nedeniyle belirsizlik etkileri devam ediyor. Küresel ölçekte devam eden bu belirsizliklere rağmen, önümüzdeki döneme ilişkin beklentiler daha dengeli bir çerçeve sunuyor.

Goldman Sachs tarafından gerçekleştirilen araştırmalar, 2026 yılında büyük ekonomilerin çoğunda büyüme tahminlerinin konsensüs tahminlerinin üzerinde ya da bu tahminlerle uyumlu seviyede gerçekleşeceğini gösteriyor. Bu analizler, küresel GSYİH'nın yaklaşık %2,8 artacağını öngörerek, küresel ekonomide kontrollü ancak yaygın bir büyüme beklentisinin öne çıktığını gösteriyor.[1]

Bu görünüm, ekonomik belirsizliklerin tamamen ortadan kalktığı bir döneme işaret etmese de iş dünyası açısından büyüme, yatırım ve dönüşüm kararlarının daha seçici ve stratejik bir bakış açısıyla ele alındığı yeni bir denge dönemine işaret ediyor. Artan maliyet baskıları, regülasyon kaynaklı yükümlülükler ve jeopolitik riskler devam ederken; şirketlerin verimlilik, çeviklik ve dayanıklılık odaklı iş modellerine yönelmesi, bu büyüme ortamından sürdürülebilir değer yaratımı sağlayabilmeleri açısından belirleyici hale geliyor.

Sektörel Etki

Küresel ve bölgesel ekonomik belirsizlikler, bira ve meşrubat sektörlerinde benzer makroekonomik etkiler yaratsa da etkilerin gözüktüğü alanlar farklılaşabiliyor. Enflasyon, döviz kuru hareketleri ve finansman maliyetlerindeki dalgalanmalar her iki sektörde de yatırım ve fiyatlandırma kararlarının daha dikkatli ele alınmasını gerektirirken; bira sektöründe bu etkiler daha çok uzun vadeli planlama, yatırım öncelikleri ve maliyet esnekliği üzerinden hissediliyor, meşrubat sektöründe ise talep dinamikleri ve operasyonel çeviklik ihtiyacı daha belirgin hale geliyor. Farklı coğrafyalarda operasyonları bulunan şirketlerin, ilgili makroekonomik gelişmelerin operasyon ülkesi üzerindeki izdüşümlerini de değerlendirmesi gerekiyor.

Etkilenen Sermaye Öğesi

- Finansal Sermaye
- Sosyal ve İlişkisel Sermaye
- İnsani Sermaye
- Üretilmiş Sermaye

Etkilenen Öncelikli Konu

- Ekonomik Etki ve Büyüme



1 The Global Economy Is Forecast to Post 'Sturdy' Growth of 2.8% in 2026, Aralık 2025.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Avrupa Birliği ve Türkiye'de Sürdürülebilirlik Odaklı Regülatif Dönüşüm

Avrupa Birliği'nin (AB) öncülük ettiği sürdürülebilirlik odaklı regülasyonlar ve Türkiye'de yeşil dönüşüm doğrultusunda şekillenen yasal ve düzenleyici çerçeve, iş dünyası için uyum sorumluluğu gerektiren yükümlülüklerden öte, iş modellerini, değer zinciri yapılarını ve rekabet anlayışını değiştiren yapısal bir dönüşüm alanı oluşturuyor. Bu regülasyon ortamı, uyum yükümlülüklerinin ötesinde; erken ve bütüncül uyum sağlayan şirketler için operasyonel verimlilik, itibar ve pazar erişimi açısından ayrıştırıcı bir unsur haline geliyor.

Avrupa Yeşil Mutabakatı ile şekillenen regülasyon dalgası iş dünyası üzerinde önemli etkiler yaratırken, şirketlere olan etkisini yalnızca kendi operasyonlarıyla sınırlı görmüyor ve tüm değer zincirleri boyunca sorumluluk almalarını bekliyor. Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (CBAM), Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü Direktifi (CSDDD), Ambalaj ve Ambalaj Atıkları Tüzüğü (PPWR) ve Yeşil Aklama ile Mücadele Düzenlemeleri (Green Claims Directive) başta olmak üzere, iş dünyası karbon maliyeti, tedarik zinciri sorumluluğu, ambalaj ve ürün tasarımı ile pazarlama süreçlerinde yeni düzenlemelere uyumlu hareket etmek zorunda kalıyor.

AB öncülüğünde şekillenen regülasyon dünyası, üye ülkelerle sınırlı kalmayarak, AB'ye uyum sürecindeki ülkeler ve gelişmekte olan pazarlarda da sektörel beklentileri şekillendiriyor. Moldova ve Gürcistan gibi AB'ye uyum sürecindeki ülkelerde, ambalaj atıkları üretici sorumluluğuna ilişkin düzenlemelerin AB mevzuatıyla uyumlu şekilde hız kazanması; Orta Asya pazarlarında ise sürdürülebilirlik odaklı regülasyonların farklı hız ve kapsamda gelişmesi, iş dünyası açısından çok katmanlı bir uyum ortamı yaratıyor.

Türkiye'de ise 2025 yılında hız kazanan sürdürülebilirlik ve iklim odaklı düzenlemeler, iş dünyası için sistematik bir şekilde yönetilmesini gerektiren bir uyum dönemine işaret ediyor. İklim Kanunu'nun kabul edilmesi, ulusal Emisyon Ticaret Sistemi'ne (ETS) yönelik hazırlıklar, Su Kanunu çalışmaları karbon ve su yönetimini şirketler için öncelikli konu haline getirirken; Sıfır Atık Yönetmeliği gibi düzenlemeler, şirketleri döngüsel ekonomi modellerini benimsemeye yönlendirerek kaynak verimliliği yaklaşımını güçlendiriyor. Oluşturulan bu yasal çerçeve, Türkiye'nin Paris İklim Anlaşması'na uyumu ve net sıfır hedefleri odağında şekillenirken, sürdürülebilirlik ve iklim konularını gönüllü uygulamaların ötesine taşıyarak, iş dünyası için bir dönüşüm alanı haline getiriyor.

Sektörel Etki

Bira ve meşrubat sektörleri emisyon ve enerji odaklı regülasyonların ilk aşamada doğrudan hedefi olmasa da, AB öncülüğünde şekillenen sürdürülebilirlik odaklı düzenlemelerin orta ve uzun vadede tüm sektörleri ve geniş coğrafyaları etkilemesi bekleniyor. Bu etki, yalnızca AB üyesi ülkelerde değil, AB'ye uyum sürecindeki ülkeler ve gelişmekte olan pazarlarda da sektörel beklentileri şekillendiriyor.

Su odaklı regülasyonlar ise, her iki sektör için üretim süreçlerinde kritik bir girdi olan su kaynaklarının verimli kullanımı, geri kazanım oranlarının artırılması ve havza bazlı yaklaşımların benimsenmesini öncelikli uyum alanları arasına taşıyor. Türkiye, Kafkasya, Orta Asya ile Orta Doğu ve Güney Asya pazarlarında su yönetimine yönelik yasal çerçevelerin güçlenmesi, sektör genelinde ortak bir faaliyet ortamı unsuru olarak öne çıkıyor. Döngüsel ekonomiyi teşvik eden ve ürün ambalajlarına odaklanan yasal düzenlemelerde ise özellikle plastik kullanımının azaltılması, geri dönüşüm ve yeniden kazanım oranlarının yükseltilmesi sektörel beklentilerin yoğunlaştığı alanlar arasında yer alıyor. Ambalaj atıkları ve üretici sorumluluğuna ilişkin düzenlemelerin farklı ülkelerde farklı olgunluk seviyelerinde ilerlemesi, bira ve meşrubat sektörü açısından regülasyonlara uyumun yalnızca yerel mevzuatla sınırlı kalmayan, birden fazla coğrafyayı kapsayan bir yönetim konusu haline gelmesine neden oluyor.

Etkilenen Sermaye Öğesi

- Çevresel Sermaye
- Finansal Sermaye
- Sosyal ve İlişkisel Sermaye

Etkilenen Öncelikli Konu

- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

İklim Krizi ile Kurumsal Risk Algısında Dönüşüm

İklim krizi, artık geleceğe ilişkin bir öngörü değil; şirketlerin bugün aldığı kararları, yönettiği riskleri ve stratejik önceliklerini şekillendiren bir gerçeklik olarak öne çıkıyor. Bu çerçevede iklim değişikliğinin ekonomik ve operasyonel etkileri, küresel risk dinamiklerini yeniden şekillendiriyor. Bu etkiler, çevresel bir tehdit olmanın ötesinde, iş dünyası için giderek daha belirgin hale gelen bir ekonomik çarpan niteliği taşıyor.

Avrupa Çevre Ajansı'nın analizlerine göre, son 40 yılda Avrupa'da hava ve iklimle ilgili aşırı olayların yol açtığı ekonomik kayıplar yaklaşık yarım trilyon euroya ulaştı. Bu kayıpların özellikle üretim altyapıları ve ekosistemler üzerinde yoğunlaştığı; ham madde erişimi, tarımsal üretim ve tedarik zinciri sürekliliği üzerinde kalıcı ve ciddi bir baskı oluşturduğu görülüyor.

Bu gelişmeler, iklimle bağlantılı risklerin sektörler arası etkileşimlerle yayılabildiğini ortaya koyarken, iş dünyasının bu riskleri yalnızca uzun vadeli çevresel etkiler olarak değil; operasyonel süreklilik, finansal dayanıklılık ve stratejik planlama ile doğrudan ilişkili birer risk alanı olarak ele alması gerektiğini ortaya koyuyor.

Aynı zamanda bu dönüşüm, iklim krizini kurumsal risk yönetimine etkin şekilde entegre eden şirketler için dayanıklılığı artıran, dönüşümü hızlandıran ve uzun vadeli değer yaratımını destekleyen stratejik fırsatlar yaratıyor.

Sektörel Etki

İklim krizinin yarattığı fiziksel ve geçiş riskleri tüm iş dünyasında olduğu gibi bira ve meşrubat sektöründe de kurumsal risk yönetimi anlayışının gözden geçirilmesine sebep oluyor. İklim değişikliğinin yol açtığı kuraklık, ani hava olayları, aşırı sıcaklıklar, değişen yağış rejimleri ile su kıtlığı ve su stresi gibi fiziksel riskler; hem doğrudan operasyonları hem de temel tarımsal girdilerin üretim süreçlerini etkileyerek şirketlerin risk algısında giderek daha önemli bir yer tutuyor. Bu doğrultuda bira sektöründe özellikle arpa ve şerbetçi otu gibi tarımsal ham madde tedariği kapsamında sürdürülebilir ve onarıcı tarım çalışmaları, enerji ve su ihtiyacını azaltan daha dayanıklı üretim teknikleri sektörde risklerin yönetilmesinin yanı sıra uzun vadeli dayanıklılığı ve değer yaratımını destekleyen önemli fırsat alanları olarak öne çıkıyor. İklim koşullarına uyum sağlayan tedarik zinciri yaklaşımları ise özellikle meşrubat sektöründe işlenmiş tarımsal ham madde satın alımı süreçlerinde kritik rol oynuyor. Sertifikalı ya da sürdürülebilir koşullarda üretilmiş bu ham madde tedariği, ham madde arz sürekliliği risk yönetimi odağında önceliklendiriliyor.

Etkilenen Sermaye Öğesi

- Çevresel Sermaye
- Finansal Sermaye
- Sosyal ve İlişkisel Sermaye

Etkilenen Öncelikli Konu

- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Sürdürülebilir Tarım
- Biyoçeşitlilik

Tedarik Zincirlerindeki Kırılganlık ve Dayanıklılık Odaklı Dönüşüm

Son yıllarda yaşanan jeopolitik gelişmeler, iklim krizi kaynaklı riskler, ticaret politikalarındaki değişimler, tedarik zincirlerinin kırılganlığını ortaya koyuyor. Maliyet ve verimlilik odaklı tedarik zinciri yapıları, süreklilik, esneklik ve dayanıklılık odaklı modellerle bir araya geliyor. Bu durum, iş dünyasını geçici çözümlerden ziyade yapısal stratejik dönüşümler yapmaya itiyor.

McKinsey & Company'nin 2025 yılında gerçekleştirdiği Supply Chain Risk Pulse analizleri, yıl boyunca gümrük tarifelerindeki artışların tedarik zinciri dayanıklılığını önemli ölçüde zorladığını ortaya koyuyor. Bu gelişmeler, şirketleri stok politikalarını yeniden ele almaya, tedarikçi müzakerelerine daha fazla odaklanmaya ve yakın kaynak kullanımını artırmaya yönlendiriyor. Dijitalleşmenin etkisiyle küresel tedarik zincirleri giderek daha karmaşık bir yapıya evrilirken, şirketlerin dayanıklılıklarını koruyabilmeleri için daha derin bir görünürlük, daha hızlı analiz yetkinlikleri ve daha akıllı otomasyon çözümlerine ihtiyaç duyulduğu görülüyor.

Tedarik zincirlerindeki bu dönüşüm, iş dünyası açısından yalnızca riskleri azaltmaya yönelik bir uyum süreci değil; bu dönüşüm aynı zamanda şirketlere rekabet avantajı yaratma ve değişken piyasa koşullarına karşı esnekliklerini artırma fırsatı sunuyor. Tedarik zincirinin; sürdürülebilirlik odaklı, iklim risklerine ve jeopolitik risklere karşı dayanıklı, veriyle yönetilen yapılar üzerine inşa edilmesi büyük önem taşıyor. Tedarik zincirlerini geleceğe uyumlu hale getiren bütüncül bakış açısı 2025 yılı ve sonrası için iş dünyasında kalıcı başarıya giden bir yol haritası sunuyor.

Sektorel Etki

İklim krizi doğrudan operasyonlar üzerinde yarattığı etkinin yanı sıra, bira sektöründe özellikle tarımsal ham madde tedariğinde kırılganlıkları arttırarak tedarik zincirinin dayanıklığını stratejik bir öncelik haline getiriyor. Kuraklık, ani hava olayları, aşırı sıcaklık, su kıtlığı ve su stresi gibi iklim değişikliği kaynaklı etkiler, bira sektörünün temel girdileri olan arpa ve şerbetçi otu üzerinde baskı yaratarak, sektörde sürdürülebilir ve onarıcı tarım çalışmalarını öne çıkarıyor. Bu doğrultuda sektörde tarımsal ham madde tedariğinde dayanıklılığı artırmaya yönelik su odaklı bölgesel risk analizlerinden başlayan; enerji ve su ihtiyacını azaltan daha dayanıklı üretim tekniklerine uzanan, iklim değişikliğine uyum sağlayan yaklaşımlar benimseniyor. Meşrubat sektörü açısından tedarik zinciri dayanıklılığı, iklim krizi ile birlikte artan belirsiz hava olayları ve girdi çeşitliliğine bağlı kırılganlıklar tarafından şekilleniyor. Bu durum, tarımsal ham maddenin sürekliliği ve kalitesinin yanı sıra, ambalaj ve enerji girdilerinin erişilebilirliği açısından da önemli bir rol oynuyor.

Etkilenen Sermaye Öğesi

- Çevresel Sermaye
- Finansal Sermaye
- Sosyal ve İlişkisel Sermaye

Etkilenen Öncelikli Konu

- Tedarik Zincirinde Dayanıklılık ve Sorumlu Satın Alma
- Sürdürülebilir Tarım

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

İş Dünyasında Yapay Zekâ ve Dijitalleşme Odaklı Dönüşümü

İş dünyasında uzun süredir devam eden dijitalleşme süreci yapay zekâ ve dijital teknolojiler etkisi ile yeni bir boyut kazanıyor. Bu dönüşüm, yalnızca iş süreçlerine teknolojiyi adapte etmenin ötesinde, iş modelinin radikal olarak yeniden tanımlanması anlamına geliyor. Özellikle üretken yapay zekâ, ileri veri analitiği ve otomasyon çözümleri; şirketlerin operasyonel verimlilikten müşteri etkileşimine, risk yönetiminden inovasyon kapasitesine kadar geniş bir alanda iş yapış şekillerini dönüştürüyor. Bu dönüşüme paralel olarak e-ticaret ve dijital satış kanallarına yönelik artan ilgi, müşteriyle temas noktalarının dijitalleşmesini hızlandırırken; veriye dayalı karar alma, kişiselleştirilmiş deneyimler ve eş zamanlı talep yönetimini iş modellerinin merkezine taşıyor. Bu yaklaşım, yapay zekâ çözümlerinin izole uygulamalar olmaktan çıkarılarak, değer zinciri genelinde ölçeklenen bir yetkinlik haline gelmesini sağlıyor.

McKinsey & Company'nin 2025 Yılında Yapay Zekanın Durumu analizinde yapay zekanın etkisine ilişkin olumlu öncü göstergeler bulunuyor. Yapay zekâyı iş süreçlerinde kullanmaya başlayan şirketler, maliyet ve gelir avantajları sağladıklarını belirtirken, analize dahil olan şirketlerin %64'ü yapay zekânın inovasyonları mümkün kıldığını, %39'u ise kurumsal düzeyde Faiz ve Vergi Öncesi Kazanç (FVÖK) üzerinde etkisi olduğunu belirtiyor. Özellikle üretken yapay zekâ yatırımlarının tek başına kullanımından ziyade; iş süreçleri, operasyonlar ve karar destek mekanizmalarıyla birlikte ele alındığında sürdürülebilir verimlilik artışı sağlandığının altı çiziliyor.

Bu çerçevede üretim optimizasyonu, tedarik zinciri yönetimini hızlandırma, pazarlama becerilerini arttırma gibi alanlarda somutlaşan yapay zekâ ve dijital teknolojiler verimliliği artırırken, stratejik ve karar alma süreçlerine daha fazla vakit ayrılmasını sağlıyor. Dijital ve e-ticaret kanallarının daha etkin yönetilmesi, müşteri içgörülerinin derinleştirilmesi ve talep dalgalanmalarına daha hızlı yanıt verilmesini mümkün kılıyor. Dijital teknolojileri sorumlu ve stratejik bir yaklaşımla iş modellerine entegre edebilen şirketler, değişen pazar koşullarına daha hızlı uyum sağlarken uzun vadeli rekabet güçlerini ve değer yaratma potansiyellerini de bir adım öne taşıyor.

Sektörel Etki

Bira ve meşrubat sektörü, yüksek hacimli üretim ve hızlı dağıtım ağı sebebiyle yapay zekâ ve dijitalleşme odaklı dönüşümden etkilenen sektörler arasında yer alıyor. Bu dönüşüm talep planlaması, üretim planlama, stok optimizasyonu ya da kalite istikrarı gibi operasyonları doğrudan etkileyen birçok alanda şirketlerin kabiliyetini arttırarak, hizmet seviyesinde önemli iyileştirmeler sağlıyor. Bu sayede esneklik, maliyet avantajı ve tedarik zinciri dayanıklılığı sağlayan şirketler, ticari ve operasyonel başlıklarda daha belirgin şekilde değer yaratabiliyor.

Etkilenen Sermaye Öğesi

- Finansal Sermaye
- Sosyal ve İlişkisel Sermaye
- İnsani Sermaye
- Üretilmiş Sermaye

Etkilenen Öncelikli Konu

- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Tüketici Tercihlerinde Değer, Deneyim ve Yaşam Tarzı Odaklı Dönüşüm

Son dönemde tüketici tercihleri, ürün kalitesi ve fiyat unsurlarının yanı sıra sürdürülebilirlik ve sağlıklı yaşam kriterlerinin de dikkate alındığı bir yaklaşımla şekilleniyor. Bu dönüşüm, aynı zamanda tüketicilerin değer algısı, yaşam tarzı beklentileri ve ürün deneyimine ilişkin taleplerinin birlikte ele alındığı daha bütüncül bir tüketim anlayışına işaret ediyor. Tüketiciler artık yalnızca ürünlerin işlevselliğine değil, aynı zamanda çevresel etkilerine, etik değerlerine, izlenebilirlik özelliklerine de önem veriyor. Bu yaklaşım, şirketlerin üretim süreçlerinden ürün inovasyonlarına kadar pek çok alanda değişiklik yapmasını ve daha şeffaf olmasını zorunlu hale getiriyor.

Sürdürülebilirlik, farklı yaş segmentleri ve gelir gruplarından tüketiciler arasında bir seçim kriteri olarak yaygınlaşırken; çevre dostu üretim, geri dönüştürülebilir ambalajlar, yerel satın alma ve etik tedarik zincirleri, tüketicilerin sürdürülebilir ürün tanımlarında öne çıkıyor. McKinsey & Company ve NielsenIQ'nun ortak araştırması[1] sonucunda sürdürülebilirlik ile ilgili taahhütleri bulunan ürünlerin, son beş yıllık dönemde ortalama %28'lik bir kümülatif büyüme kaydettiği, bu tür iddialarda bulunmayan ürünlerin ise büyüme oranının %20 seviyelerinde kaldığı görülüyor. Bu durum, tüketicilerin sürdürülebilir ürünler hakkında ifade ettikleri duyguların, harcama davranışlarına dönüştüğüne dair güçlü kanıtlar sunuyor.

Sağlıklı yaşam odağı ise, beslenme alışkanlıklarından yaşam tarzı tercihlerine kadar geniş bir alanı kapsayarak tüketicilerin beklentilerini dönüştürüyor. Düşük alkollü ve alkolsüz ürünler, fonksiyonel, organik ve vitamin ilaveli içecekler gibi daha sağlıklı alternatiflere yönelik talep artışı bu dönüşümün somut yansımaları arasında yer alıyor. Sürdürülebilirlik ve sağlık odağındaki iki eğilimin birbiriyle uyum içinde ilerlemesi; çevre dostu üretim yaklaşımlarının aynı zamanda sağlıklı yaşam beklentilerine de hizmet etmesini mümkün kılıyor. Tüketici beklentilerindeki dönüşüm, yalnızca ürün içeriğiyle sınırlı kalmayarak, ürünlere erişim ve kullanım kolaylığına yönelik talepleri de kapsıyor. Bununla birlikte premiumlaşma eğilimi, farklı ürün kategorilerinde tüketicilerin kalite, içerik, ustalık ve marka hikâyesi gibi unsurlara yönelik beklentilerinin artmasıyla birlikte daha belirgin hale geliyor. Söz konusu eğilimler, tüketici tercihlerinde "erişilebilir değer" ile "premium deneyim" beklentilerinin aynı anda var olabildiği çok katmanlı bir tüketim yapısına işaret ediyor. Bu da şirketler açısından hem artan rekabet baskısını beraberinde getiriyor hem de şirketlere katma değerli ürün ve markalaşma yoluyla sürdürülebilir rekabet avantajı yaratma potansiyeli sunuyor.

Sektörel Etki

Tüketici beklentilerinde sürdürülebilirlik, sağlıklı yaşam, premiumlaşma, yerellik ve deneyim odaklı dönüşüm, bira ve meşrubat sektörlerinde ürün portföyü ve marka konumlandırmasının yeniden şekillenmesine neden oluyor. Tüketiciler; içerik bilgisi, çevresel etki, şeffaflık ve sorumlu üretim uygulamalarını satın alma kararlarının bir parçası haline getiriyor. Bu dönüşüm, bira sektöründe daha çok sorumlu tüketim, marka duruşu, premium ürün deneyimi ve yerel marka algısı üzerinden etkisini gösterirken; meşrubat sektöründe ürün içeriği, portföy çeşitliliği ve besin değeri şeffaflığı gibi başlıklarda öne çıkıyor. Her iki sektörde de bu beklentiler, sürdürülebilirlik ve sağlıklı yaşam yaklaşımlarını yalnızca iletişim konusu değil, ürün geliştirme çalışmalarının bir bileşeni haline getiriyor. Bu çerçevede söz konusu dönüşüm, şirketler için tüketici güvenini güçlendiren ve uzun vadeli marka değerini destekleyen stratejik bir fırsat alanı olarak görülüyor.

Etkilenen Sermaye Öğesi

- Çevresel Sermaye
- Finansal Sermaye
- Sosyal ve İlişkisel Sermaye
- Üretilmiş Sermaye

Etkilenen Öncelikli Konu

- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Ekonomik Etki ve Büyüme

1 Consumers care about sustainability—and back it up with their wallets, McKinsey & Company, NeilsenIQ

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
• Kısaca Anadolu Efes
• Değer Zincirimiz
• Trendler ve Faaliyet Ortamımız
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

DERİNLEŞMEK anlamaktır



Anadolu Efes, yönetişimi yalnızca kurallar bütünü olarak değil, riskleri ve fırsatları birlikte değerlendiren bir karar mekanizması olarak uygular. Entegre risk yönetimi ve çifte önemlilik analizleri bu anlayışın temel araçlarıdır. **Derinleşme, bütüncül bir bakışla yönetmeyi gerektirir.**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
- Yönetişim Anlayışımız
- Yönetim Kurulumuz
- Bira Grubu Üst Yönetimi
- Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
- Yönetim Değerlendirme ve Analizi
- Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız

GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yönetişim Anlayışımız

Entegre Kurumsal Yönetişim Anlayışı

Stratejik odaklarımız rehberliğinde sürdürülebilirlik, dijitalleşme, paydaş ve hissedar değeri eksenleri odağında tüm gücümüzle çalışırken; kurumsal yönetişim yapımız, bu önceliklerin tutarlı, dengeli ve uzun vadeli bir bakış açısıyla hayata geçirilmesini sağlayan temel çerçeveyi oluşturuyor. Kurumsal yönetişim yaklaşımımızı; şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde şekillendiriyor, bu yaklaşımı bir yasal zorunluluk olarak görmenin ötesinde stratejik odaklarımızdan operasyonel kararlarımıza işimizin her adımına etki eden bir yapı olarak konumlandırıyoruz.

Halka açık bir şirket olarak, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri başta olmak üzere yürürlükteki tüm yasal düzenlemeleri esas alarak yönetişim süreçlerimizi yürütüyoruz. Yönetişim yapımızda ilke edindiğimiz şeffaflık ve paydaşlarımızla karşılıklı güven üzerine temellendirdiğimiz süreçlerimiz sayesinde 2008 yılından bu yana Borsa İstanbul (BIST) Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer alıyoruz. Aynı zamanda, kurumsal yönetişim alanındaki yaklaşımımız düzenli olarak Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu üzerinden değerlendiriliyor. 2025 yılında da bu değerlendirme kapsamında yüksek performansımızı devam ettirerek notumuzu 96,8 seviyesinde tutmayı başardık.

Bu kapsamda 2025 yılına ait hazırladığımız Kurumsal İlkelere Uyum Raporumuza buradan ulaşabilirsiniz.

Kurumsal yönetişim yapımızın bir diğer önemli unsurunu ise kritik alanlar çerçevesinde oluşturduğumuz politikalarımız temsil ediyor. Kurumsal yönetişimle ilgili süreçlere odaklandığımız politikalarımız dışında çevresel etkimizi ve çalışanlarımız başta olmak üzere paydaşlarımızla olan ilişkilerimizi düzenleyen birçok şirket politikamız bulunuyor. İş yapış şeklimizin temelini oluşturan bu politikalar karar aşamasından uygulama süreçlerine kadar şirketimizin uyması gereken kurallar setini oluşturuyor.

Tüm politikalarımıza ve çalışma ilkelerimize buradan ulaşabilirsiniz.

Kurumsal yönetişim anlayışımızı entegre kurumsal yönetişim yapısı olarak tanımladığımız dört katmanlı yönetişim yapısı ile uygulamaya geçiriyoruz. Yönetim Kurulumuzun en üst katmanda konumlandırıldığı bu yapı, ikincil seviyede alanında uzman yönetim kurulu üyelerimiz ve yöneticilerimizden oluşan Yönetim Kurulu'na bağlı komiteler ile destekleniyor. Yönetim Kurulu'nun gözetim ve yönlendirme rolü ile Yönetim Kurulu'na bağlı komitelerin uzmanlık alanları üzerinden derinleşilirken; üçüncü kademede Üst Yönetim ve ilgili fonksiyonlar aracılığıyla konular operasyonel seviyeye taşınıyor. Yönetişim yapımızın dördüncü katmanını ise Üst Yönetim'e bağlı fonksiyonel departmanlarımız oluşturuyor. Bu departmanların Şirket hedefleri üzerinden şekillenen çalışmaları düzenli olarak Yönetim Kurulu ve Komitelerine sunuluyor.

Bu entegre yapı sayesinde stratejik karar alma süreçlerinden risk yönetimine, sürdürülebilirlik önceliklerinden paydaş ilişkilerine kadar tüm alanlarda tutarlılığın ve etkinliğin sağlandığı bütüncül bir yönetişim anlayışıyla faaliyetlerimizi gerçekleştiriyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
• Yönetişim Anlayışımız
• Yönetim Kurulumuz
• Bira Grubu Üst Yönetimi
• Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
• Yönetim Değerlendirme ve Analizi
• Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yönetim Kurulumuz

Yönetim Kurulumuz, stratejik hedeflerimiz doğrultusunda sürdürülebilir değer yaratma yaklaşımımızın gözetilmesinde ve sorumluluklarımızın dengeli bir şekilde yönetilmesinde merkezi bir rol üstleniyor. Kurul, karar alma süreçlerinde farklı bakış açılarını bir araya getirerek stratejik konuların çok boyutlu şekilde değerlendirilmesine katkı sağlıyor.

Esas sözleşmemize uygun olarak yapılandırılan Yönetim Kurulumuz, profesyonel hayatlarında uzun yıllara dayanan deneyime sahip Başkan, Başkan Vekili ve dokuz üye olmak üzere toplam on bir kişiden oluşuyor. Dört üyemiz, Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda, bağımsızlık ve tarafsızlığı temsil ederek bağımsız üye olarak Kurul'da yer alırken; alanlarında derin bilgi ve deneyime sahip stratejist ve danışmanlarımız Dr. Yılmaz Argüden ve Tamer Haşimoğlu, uzmanlıklarıyla Yönetim Kurulu'nun çalışmalarına katkı sunuyor. Ayrıca, Yönetim Kurulu üyelerimizin icra görevi bulunmuyor, bu sayede Kurul'un stratejik karar alma süreçlerinde bağımsızlık ve objektifliği destekleniyor.

Yönetim Kurulumuz, finansal ve finansal olmayan stratejik öncelikleri bütüncül bir bakış açısıyla ele alıyor, bu doğrultuda şirket işleyişine ilişkin gözetim, denetim ve yönetim sorumluluklarını yerine getiriyor. Kurul, kurumsal politikaların oluşturulmasını gözetirken, bağlı komiteleri aracılığıyla denetim, risk yönetimi, kurumsal yönetişim ve sürdürülebilirlik gibi kritik alanlarda derinlemesine değerlendirmeler gerçekleştiriyor. Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi, görev alanları kapsamında çalışmalarını yürüterek Yönetim Kurulu'na doğrudan raporlama yapıyor. Katılımcı bir yaklaşımla çalışmalarını sürdüren Yönetim Kurulumuz, raporlama döneminde fiziki veya elektronik ortamda 6 kez bir araya gelmiş; 2025 yılında toplantılara katılım oranı %97 olarak gerçekleşmiştir.

Faaliyetlerini adalet, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri doğrultusunda yürüten Yönetim Kurulumuz; çeşitliliği kurumsal yönetişim anlayışının önemli bir bileşeni olarak görüyor. Yönetim Kurulu üye adaylarının belirlenmesinde yaş, dil, sosyoekonomik ve profesyonel geçmiş, endüstri deneyimi, coğrafi uzmanlık, cinsiyet, kıdem ve düşünce çeşitliliği gibi çok boyutlu kriterler dengeli bir yapı oluşturacak şekilde Şirket'in Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikası doğrultusunda dikkate alınıyor.

Yönetim Kurulunda Cinsiyet Eşitliği Politikamıza buradan ulaşabilirsiniz.

Yönetim Kurulu Demografisi

%36 Bağımsız Üye	%27 Kadın Üye	33,6 Ortalama İş Tecrübesi Yılı
EĞİTİM	%100 Lisans	%36 Yüksek Lisans
ORTALAMA GÖREV SÜRESİ	3,2 yıl Bağımsız Üyeler	4,3 yıl Diğer Üyeler

Eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık anlayışımızın önemli göstergelerinden biri yönetişim yapımızın en üst kademesi olan Yönetim Kurulumuz seviyesinde uyguladığımız Yönetim Kurulu'nda Cinsiyet Eşitliği Politikası ile kurul içerisindeki kadın üye temsiliyetini %30 seviyesine çıkarmayı hedefliyoruz.

Yönetim Kurulu Yetkinlik Matrisi[1]

Yönetim Kurulu Üyelerimizin deneyim, eğitim ve ilgi alanları doğrultusunda hazırlanan yetkinlik matrisi aşağıda sunulmaktadır.

Üyeler/Yetkinlikler	Sektörel	Finans & Denetim & Risk	Üst Düzey Yönetici	Hukuk & Kamu Politikası	Çevre	Sosyal
Kamil Süleyman Yazıcı	●	●	●			
Tuğban İzzet Aksoy	●	●	●			
Jason Gerard Warner	●		●			
Beliz Chappuie		●	●	●	●	
İbrahim İzzet Özilhan	●	●	●			●
Rasih Engin Akçakoca	●	●	●			
Mehmet Hurşit Zorlu	●	●	●		●	
Lale Develioğlu	●	●	●		●	●
Bekir Ağırdır			●		●	●
Didem Gordon	●	●	●	●	●	●
İlhami Koç	●	●	●			

1 Glass Lewis Yönetim Kurulu Yetenek Matrisi rehber alınmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
• Yönetişim Anlayışımız
• Yönetim Kurulumuz
• Bira Grubu Üst Yönetimi
• Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
• Yönetim Değerlendirme ve Analizi
• Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yönetim Kurulumuz

						
	Kamil Süleyman Yazıcı Yönetim Kurulu Başkanı	**Tuğban İzzet Aksoy** Yönetim Kurulu Bşk. Vekili	**Jason Gerard Warner**	**Beliz Chappuie**	**İbrahim İzzet Özilhan**	**Rasih Engin Akçakoca**
Görev Süresi	2017-2026	2023-2026	2019-2026	2024-2026	2025-2026	2020-2026
İcracı	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır
Bağımsız	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır
Komite Görevi	Bulunmuyor	1	1	1	1, 3, 4	1, 3, 4

					
	Mehmet Hurşit Zorlu	**Lale Develioğlu**	**Bekir Ağırdır**	**Didem Gordon**	**İlhami Koç**
Görev Süresi	2024-2026	2020-2026	2023-2026	2024-2026	2024-2026
İcracı	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır
Bağımsız	Hayır	Evet	Evet	Evet	Evet
Komite Görevi	1	3, 4	4	2	1, 2

1 Kurumsal Yönetim Komitesi

2 Denetim Komitesi

3 Riskin Erken Saptanması Komitesi

4 Sürdürülebilirlik Komitesi

Yönetim Kurulu Üyelerimizin özgeçmişlerine buradan ulaşabilirsiniz

GİRİŞ

ANADOLU EFES DÜNYASI

KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ

- Yönetişim Anlayışımız
- Yönetim Kurulumuz
- Bira Grubu Üst Yönetimi
- Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
- Yönetim Değerlendirme ve Analizi
- Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız

GELECEĞE ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

KURUMSAL YÖNETİŞİM

FİNANSAL BİLGİLER

EKLER

Yönetim Kurulu’na Bağlı Komiteler

Yönetim Kurulu çalışmalarını desteklemek amacıyla oluşturulan komitelerimiz, stratejik öneme sahip konuları uzmanlık alanları doğrultusunda ele alarak karar alma süreçlerine katkı sağlıyor. Kurumsal Yönetim, Denetim, Riskin Erken Saptanması ve Sürdürülebilirlik Komiteleri; sorumluluk alanlarına giren başlıklarda analiz ve değerlendirmeler yaparak Yönetim Kurulu’nun etkin gözetim ve yönlendirme rolünü güçlendiriyor.

Komiteler, yürüttükleri çalışmalar kapsamında ilgili konuları derinlemesine inceleyerek Yönetim Kurulu’na görüş ve öneriler sunuyor. Bu yapı sayesinde, farklı uzmanlık alanlarının karar süreçlerine sistematik biçimde dahil edilmesi sağlanırken; stratejik önceliklerin tutarlı, dengeli ve zamanında ele alınması destekleniyor. Aynı zamanda, yıl içerisinde operasyon birim çalışanlarımız da ilgili komite toplantılarına katılarak, belirli alanlarda şirket işleyişi konusunda yönetim kurulu üyelerini bilgilendiriyor.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Görev ve Sorumlulukları:

- Kurumsal Yönetim İlkeleri’ne uygunluğu denetlemek
- Yönetim Kurulu'na kurumsal yönetişim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmak
- Yatırımcı ilişkileri bölümünün çalışmalarını gözetmek
- Ücret Komitesi ve Aday Gösterme Komiteleri’nin görevlerini yerine getirmek

Kurumsal Yönetim Komitesi Yönetmeliği’ne buradan ulaşabilirsiniz

Komite Başkanı
İLHAMİ KOÇ

%11’i bağımsız
9 üye

Yıl içerisinde gerçekleştirilen toplantı sayısı
5

Denetim Komitesi

Görev ve Sorumlulukları:

- Şirketin muhasebe sisteminin, finansal bilgilerin kamuya açıklanmasının, bağımsız denetimin, iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişini ve etkinliğini gözetmek
- Şirket içi etik kurallar ile şirkette uygulanmakta olan risk yönetimi çerçevesini ve uygulamasını gözetmek
- Bağımsız dış denetim firması ve iç denetim fonksiyonu tarafından düzenlenen raporları değerlendirmek ve iç kontrol sistemine ilişkin görüş ve önerilerini Yönetim Kurulu’na sunmak

Denetim Komitesi Yönetmeliği’ne buradan ulaşabilirsiniz

Komite Başkanı
DİDEM GORDON

%100’ü bağımsız
2 üye

Yıl içerisinde gerçekleştirilen toplantı sayısı
4

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Görev ve Sorumlulukları:

- Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamlılığını tehlikeye düşürebilecek riskleri erken teşhis etmek
- Tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulandığını gözetmek
- Entegre risk bakış açısıyla finansal ve finansal olmayan şirket risklerini gözden geçirmek
- Önemli risklere ilişkin görüş ve önerilerini Yönetim Kurulu’na sunmak

Riskin Erken Saptanması Komitesi Yönetmeliği’ne buradan ulaşabilirsiniz

Komite Başkanı
LALE DEVELİOĞLU

%20’si bağımsız
5 üye

Yıl içerisinde gerçekleştirilen toplantı sayısı
3

Sürdürülebilirlik Komitesi

Görev ve Sorumlulukları:

- Sürdürülebilirlik riskleri ve iklim değişikliğine ilişkin gelişmeleri tartışmak
- Sürdürülebilirlik odaklı şirket stratejisini ve faaliyetlerini Yönetim Kurulu’na raporlamak ve stratejik yönlendirmelerini almak
- Hedefler kapsamında performansı değerlendirmek, gerçekleştirilen ve planlanan projelerde Yönetim Kurulu'nun görüşlerini almak

Sürdürülebilirlik Komitesi Yönetmeliği’ne buradan ulaşabilirsiniz

Komite Başkanı
BEKİR AĞIRDIR

%40’ı bağımsız
5 üye

Yıl içerisinde gerçekleştirilen toplantı sayısı
2

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
- Yönetişim Anlayışımız
- Yönetim Kurulumuz
- Bira Grubu Üst Yönetimi
- Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
- Yönetim Değerlendirme ve Analizi
- Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız

GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Bira Grubu Üst Yönetimi

Üst Yönetimimiz, Anadolu Efes'i ve faaliyet gösterdiği coğrafyaları yakından tanıyan; deneyimli ve kendi alanlarında uzman yöneticilerden oluşuyor. CEO'muzun liderliğinde görev yapan yöneticilerimiz, şirket stratejisinin hayata geçirilmesini ve sahaya doğru şekilde yansıtılmasını sağlarken, operasyonların tüm ülkelerde etkin ve kesintisiz biçimde yürütülmesini sağlıyor.

Strateji, insan ve organizasyon, tedarik zinciri, pazarlama ve finans başta olmak üzere tüm temel fonksiyonlarda ortak bir kültürle hareket ediyor; karar alma süreçlerimizde şeffaf ve katılımcı bir anlayış benimsiyoruz. Entegre düşünce yaklaşımımız doğrultusunda, finansal ve finansal olmayan performansın birlikte değerlendirilmesi ve sürdürülebilirlik hedeflerinin üst yönetim düzeyinde sahiplenilmesi, yönetim anlayışımızın temel unsurları arasında yer alıyor.

1 Ocak 2026 itibarıyla, "İş Birimi" yapısıyla desteklenen ve bölge bazlı kurgulanan organizasyon modeline geçtik. Bu kapsamda operasyonlarımızı; Rusya İş Birimi, Türkiye İş Birimi ve Uluslararası Operasyonlar İş Birimi olmak üzere üç ana iş birimi altında yapılandırdık.

Bu doğrultuda, Pazar Geliştirme Direktörlüğü bünyesinde yürütülen Belarus, Çin, Orta Asya Cumhuriyetleri ve Azerbaycan operasyonlarımızı; Kazakistan, Gürcistan ve Moldova ile birlikte Uluslararası Operasyonlar İş Birimi çatısı altında topluyoruz.

Yeni iş birimi yapımızla, bugüne kadar benimsediğimiz çeviklik ve performans odaklı yaklaşımı daha sistematik ve ölçülebilir bir zemine taşıyoruz. Pazardaki değişimlere hızlı yanıt verme kabiliyetimizi güçlendirmenin yanı sıra bu yapılanma sayesinde ihracat performansımızı daha bütüncül bir bakış açısıyla geliştirmeyi, mevcut yetkinliklerimizi derinleştirerek yeni iş potansiyellerini stratejik bir disiplin içinde hayata geçirme kapasitemizi artırmayı amaçlıyoruz.



Onur Altürk
Bira Grubu Başkanı ve Anadolu Efes CEO



Gökçe Yanaşmayan [1]
Grup Mali İşler Direktörü



Uluhan Kumru
Grup İç Denetim Direktörü



Banu Artüz
Grup İnsan Kaynakları Direktörü



Dmitry Prokhorov
Grup Teknik Operasyonlar Direktörü



Savaş Öztürk
Grup Lojistik, Planlama ve Satın Alma Direktörü



Deste Durmuş
Distile İçkiler Kategori Direktörü



Melis Alkan Bölükbaşı [2]
Grup Hukuk İşleri Direktörü



Selda Susal Saatçi
Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü



Daniel Barbulescu [3]
Pazar Geliştirme Direktörü



Özlem Safkan
Grup Pazarlama Direktörü



Onur Turan [4]
Grup Satış Stratejileri Direktörü



Dmitry Shpakov
AB InBev Efes Ukrayna Genel Müdürü



Tugay Keskin
Efes Türkiye Genel Müdürü



Ümit Ömer Öğün
Rusya Operasyonları Genel Müdürü



Ertan Kurt [5]
Efes Kazakistan Genel Müdürü



Alphan Akpeçe
Efes Moldova Genel Müdürü



Burç Kurtoğlu
Efes Gürcistan Genel Müdürü

Bira Grubu Üst Yönetiminin özgeçmişine buradan ulaşabilirsiniz.

1 Sayın Gökçe Yanaşmayan, 1 Şubat 2026 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmıştır. Aynı tarih itibarıyla, Anadolu Efes Grup Mali İşler Direktörü olarak Sayın Yasemen Güven Çayırezmez atanmıştır.
2 Sayın Melis Alkan Bölükbaşı, 31 Mart 2026 tarihi itibarıyla görevinden 1 Şubat 2026 tarihi itibarıyla, Anadolu Efes Baş Hukuk Müşaviri olarak Sayın Hüma Muhaddisoğlu atanmıştır.
3 Pazar Geliştirme Direktörü olarak görev yapmakta olan Sayın Daniel Barbulescu, 1 Ocak 2026 tarihi itibarıyla Anadolu Efes Kazakistan Genel Müdürü olarak atanmıştır.
4 Sayın Onur Turan, 28 Şubat 2026 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmıştır.
5 Organizasyon yapısında yapılan değişikliğe istinaden Anadolu Efes Kazakistan Genel Müdürü olarak görev yapmakta olan Sayın Ertan Kurt, 1 Ocak 2026 tarihi itibarıyla Anadolu Efes Uluslararası Operasyonlar İş Birimi Genel Müdürü olarak atanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
• Yönetişim Anlayışımız
• Yönetim Kurulumuz
• Bira Grubu Üst Yönetimi
• Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
• Yönetim Değerlendirme ve Analizi
• Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Meşrubat Grubu Üst Yönetimi



Karim Yahi [1]
Coca-Cola İçecek
CEO



Ahmet Kürşad Ertin
Ülke Operasyonlarından Sorumlu
İcra Kurulu Üyesi



Ahmet Öztürk
İç Denetim
İcra Kurulu Üyesi



Aslı Kamiloğlu [2]
Dijital Teknolojiler
İcra Kurulu Üyesi



Burak Gürcan
İnsan Kaynakları
İcra Kurulu Üyesi



Çiçek Uşaklıgil Özgüneş
Mali İşlerden Sorumlu
İcra Kurulu Üyesi



Erdinç Güzel
Orta Asya ve Kafkasya Ülkeleri
Bölge Direktörü



Ertuğrul Onur
Hukuk Baş Müşaviri
İcra Kurulu Üyesi



Hasan Ellialtı
Türkiye
Bölge Direktörü



Kerem Kerimoğlu
Tedarik Zinciri
İcra Kurulu Üyesi

Meşrubat Grubu Üst Yönetiminin özgeçmişine buradan ulaşabilirsiniz.

1 Sayın Karim Yahi, 1 Temmuz 2026 tarihi itibarıyla görevinden ayrılacaktır. Yerine CCI Ülke Operasyonları İcra Kurulu Üyesi olarak görev yapan Ahmet Kürşad Ertin atanacaktır.
2 Sayın Aslı Kamiloğlu, 1 Şubat 2026 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
• Yönetişim Anlayışımız
• Yönetim Kurulumuz
• Bira Grubu Üst Yönetimi
• Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
• Yönetim Değerlendirme ve Analizi
• Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yönetim Değerlendirme ve Analizi

Anadolu Efes, 2025 yılını faaliyet gösterdiği pazarlarda karşılaştığı zorluklara ve değişen faaliyet ortamına rağmen güçlü bir performansla tamamlamıştır. Makroekonomik dalgalanmalar, jeopolitik gelişmeler ve kalıcı enflasyonist baskıların yanı sıra, iklim krizinin giderek daha belirgin hâle gelen fiziksel etkileri, Şirket'in ihtiyatlı bir strateji benimsemesini gerektirmiştir. Güçlü marka portföyü, etkin satış ve dağıtım stratejileri ile başarılı fiyatlandırma ve disiplinli maliyet politikaları sayesinde Anadolu Efes, sağlıklı bilanço yapısının yanı sıra ciro performansıyla da dayanıklılığını bir kez daha kanıtladığı bir yıl geçirmiştir.

Anadolu Efes'in konsolide satış hacmi, 2025 yılında bir önceki yılın Rusya hariç proforma[1] rakamlarına kıyasla %7,0 artış kaydederek 105,1 mhl seviyesine ulaşmıştır. Bira Grubu hacimleri geçen senenin Rusya hariç rakamlarına göre yatay performans kaydetmiştir. Türkiye operasyonlarında yüksek baz etkisi ile beklentilerle uyumlu şekilde hafif daralma gerçekleştirmiştir. Söz konusu daralma, uluslararası bira operasyonlarında kaydedilen büyüme ile dengelenmiştir. İçecek segmentinin hacimleri ise, yurt dışı operasyonlarda kaydedilen güçlü büyümenin desteğiyle yılı artışla tamamlamıştır.

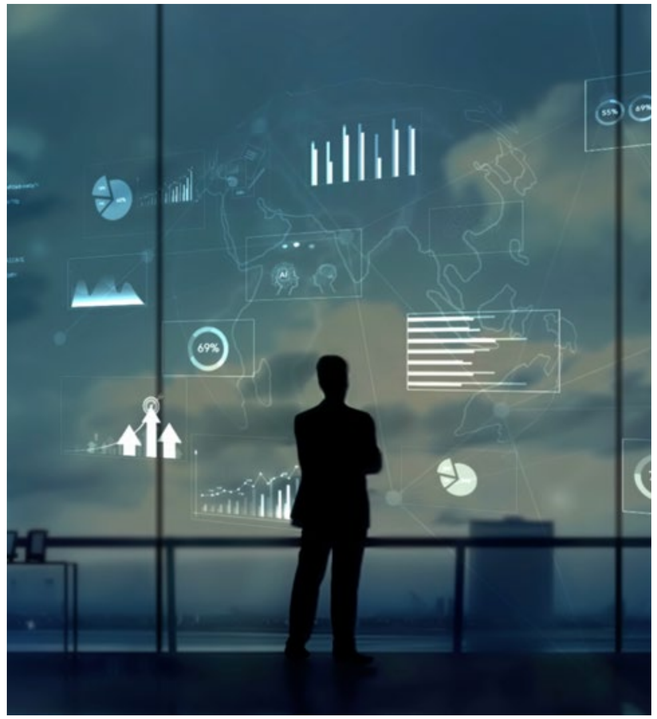
Konsolide net satış gelirleri, 2025 yılında 243.847,1 milyon TL'ye ulaşarak Rusya hariç 2024 yılı proforma rakamlarına kıyasla %2,5 oranında artış kaydetmiştir. Konsolide FAVÖK (BMKÖ), 2025 yılında Rusya hariç 2024 yılı proforma rakamlarına kıyasla %2,5 azalarak 40.509,5 milyon TL seviyesine ulaşmıştır. FAVÖK (BMKÖ) marjı ise aynı dönemde %16,6 seviyesinde gerçekleşerek, geçen yılın Rusya hariç proforma rakamlarına kıyasla 86 baz puanlık bir gerileme göstermiştir.

Konsolide net kâr ise 2025 yılında geçen senenin Rusya hariç proforma rakamlarına göre %34,5 oranında azalarak 8.956,9 milyar TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

Anadolu Efes'in serbest nakit akışı, 2025 yılında -4.179,6 milyon TL seviyesinde kaydedilmiştir. Konsolide Net Borç/FAVÖK (BMKÖ) oranı ise 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla 1,4 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Anadolu Efes, sürdürülebilirliği uzun vadeli değer yaratım yaklaşımının temel unsurlarından biri olarak ele almakta ve 2025 yılında bu alanı stratejik planlama ve risk yönetimi süreçleriyle daha bütüncül biçimde ilişkilendirmiştir. Raporlama döneminde öncelik; çevresel ve sosyal göstergelerin yalnızca açıklanması değil, bu alanların operasyonel performans, kaynak kullanımı ve kurumsal dayanıklılık ile birlikte değerlendirilmesi olmuştur. Artan iklim riskleri, su kaynakları üzerindeki baskı, enerji maliyetleri ve düzenleyici gelişmeler yakından izlenmekte ve stratejik karar süreçlerinde dikkate alınmaktadır. Bu kapsamda emisyonların azaltılması, su verimliliğinin artırılması ve kaynak kullanımının optimizasyonuna yönelik uygulamalar sürdürülerek sürdürülebilirlik çalışmaları, operasyonel verimliliği ve uzun vadeli istikrarı destekleyen bir yönetim alanı olarak ele alınmıştır. Şirket, sürdürülebilirlik performansını ulusal ve uluslararası endeksler aracılığıyla izlenebilir ve karşılaştırılabilir biçimde ortaya koymaya devam etmektedir. 2025 yılında BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde yer alan tek içecek şirketi olmaya devam etmiş; LSEG ESG değerlendirmesinde 83[2] puanla sektöründe üst sıralarda konumlanmıştır. CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programlarında B notu korunmuş, S&P CSA performansı ise son yıllarda istikrarlı şekilde artırılmıştır.

Ayrıca Şirket'in SAHA Kurumsal tarafından yapılan derecelendirme çalışmalarına göre 2025 yılı Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu 96,8 olarak gerçekleşmiştir.



1 Proforma, 2024 senesi sonuçlarından Rusya operasyonlarının çıkarıldığını ifade etmektedir.
2 LSEG değerlendirmeleri 10 Ocak 2026 yılında sistemden elde edilen puanlamaya dayanmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
• Yönetişim Anlayışımız
• Yönetim Kurulumuz
• Bira Grubu Üst Yönetimi
• Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
• Yönetim Değerlendirme ve Analizi
• Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız

Kurumsal Risk Yönetimi

Anadolu Efes olarak riskleri; faaliyet gösterdiğimiz coğrafyaların, iş modelimizin ve değişen faaliyet ortamının gerektirdiği şekilde finansal, operasyonel, stratejik ve sürdürülebilirlik boyutlarıyla bütüncül bir bakış açısıyla ele alıyoruz. Kurumsal Risk Yönetimi yaklaşımımız; maruz kalınan risklerin tespit edilmesinin ötesinde, belirsizliklerin doğru analiz edilmesini, fırsat alanlarının proaktif değerlendirilmesini ve uzun vadeli değer yaratımını destekleyen entegre bir yönetim aracı olarak yapılandırılıyor.

Entegre risk yönetimi anlayışımız sayesinde, makroekonomik gelişmelerden jeopolitik belirsizliklere, regülasyonlardaki dönüşümden tedarik zinciri dinamiklerine, teknolojik gelişmelerden sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risklere kadar uzanan geniş bir risk yelpazesini tek bir yönetişim çatısı altında yönetiyoruz. Bu yaklaşım, risk yönetimi süreçlerimizin stratejik hedeflerimizle uyumlu şekilde karar alma mekanizmalarımıza entegre edilmesini sağlıyor.

Finansal ve finansal olmayan riskleri birlikte ele almaya yönelik temel çalışmalarımızı, geçtiğimiz yıl TSRS 1 ve 2 gerekliliklerine uyum sürecimiz kapsamında daha sistematik ve bütüncül bir yapıya kavuşturduk. Bu doğrultuda, değerlendirilen tüm kurumsal risklerin yanında sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risklerin de şirketimizin iş modeli, stratejik hedefleri ve finansal performansı üzerindeki olası etkilerini entegre bir bakış açısıyla değerlendiriyoruz.

Risklerin Belirlemesi ve Tanımlanması

Risk belirleme ve tanımlama sürecimiz, şirketimizin stratejik hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek mevcut ve potansiyel risklerin sistematik bir şekilde ortaya konulmasına dayanır. Bu süreçte yalnızca gerçekleşmiş risk olaylarını değil; hedeflere ulaşmayı etkileyebilecek olası gelişmeleri, bu gelişmelerin nedenlerini ve muhtemel sonuçlarını da değerlendirmeye alıyoruz.

Risklerin belirlenme sürecinde; şirketimizin ve sektörümüzün geçmiş deneyimlerinden elde edilen verileri, güncel piyasa dinamiklerini, düzenleyici çerçeveleri, teknolojik gelişmeleri ve faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalara özgü koşullar ile birlikte ele alıyoruz. Senaryo analizleri ve değer zinciri perspektifi doğrultusunda yürütülen değerlendirmeler sayesinde, risklerin yalnızca doğrudan etkilerini değil; operasyonlarımız, tedarik zincirimiz ve paydaş ilişkilerimiz üzerindeki dolaylı etkilerini de analiz ediyoruz.

Risklerin Değerlendirilmesi ve Finansal Etki Bakış Açısı

Mevcut ve olası riskleri şirketimizin risk iştahı çerçevesinde değerlendirerek etkilerini analiz ediyor ve buna uygun aksiyon planları oluşturuyoruz. Risk değerlendirme süreçlerimizi, belirlediğimiz risklerin şirketimizin stratejik hedefleri, operasyonel sürekliliği ve finansal performansı üzerindeki potansiyel etkilerini sistematik biçimde analiz edecek şekilde yürütüyoruz. Bu kapsamda değerlendirmelerimizi; sektörümüzün geçmiş deneyimlerinden elde ettiğimiz veriler, güncel piyasa koşulları, yasal düzenlemeler, teknolojik gelişmeler ve makroekonomik öngörülerle entegre bir çerçevede gerçekleştiriyoruz.

Riskleri önceliklendirirken her bir riskin gerçekleşme olasılığını, etki büyüklüğünü ve zaman ufkunu birlikte ele alıyoruz. Yalnızca doğrudan etkileri değil; değer zincirimizin farklı aşamalarında ortaya çıkabilecek dolaylı etkileri de analiz ediyoruz. Bu yaklaşım sayesinde risklerin operasyonlarımız, maliyet yapımız ve iş modelimiz üzerindeki yansımalarını bütüncül bir bakış açısıyla değerlendiriyoruz.

Finansal etki bakış açımız kapsamında, risklerin sermaye harcamalarımız, işletme giderlerimiz, nakit akışlarımız ve varlık değerlerimiz üzerindeki potansiyel etkilerini nitel ve nicel yöntemlerle analiz ediyoruz. Belirsizlik içeren alanlarda varsayımlarımızı ve veri kısıtlarımızı şeffaf biçimde ortaya koyuyor; risklerin finansal sonuçlarını farklı senaryolar altında değerlendiriyoruz. Böylece risk değerlendirme sürecimizi yalnızca riskleri tanımlayan bir aşama olarak değil, finansal etkileri dikkate alarak önceliklendirme yapmamıza imkân veren bir karar destek mekanizması olarak işletiyoruz.

Risk yönetimi politikamız doğrultusunda yürüttüğümüz bu çalışmaları, yurt içi ve yurt dışı operasyonlarımızdaki risk ekipleriyle yakın iş birliği içinde sürdürüyoruz. Değerlendirme sonuçlarını stratejik iş planlarımıza entegre ediyor; gerekli aksiyonları ve kaynak planlamalarını bu çerçevede şekillendiriyoruz.

Risk Yönetim Yapısı ve Takibi

Kurumsal Risk Yönetimi süreçlerimiz, Yönetim Kurulumuzun gözetiminde; Riskin Erken Saptanması Komitesi, Sürdürülebilirlik Komitesi, Denetim Komitesi ve ilgili yönetim ekiplerinin aktif katılımıyla yürütülüyor. Risklerimizi düzenli aralıklarla gözden geçirerek Komitelerimiz aracılığıyla Yönetim Kurulu'na raporluyoruz. Değişen iç ve dış koşullar doğrultusunda yıllık bazda risk profilimizi güncellerken; risk yönetimi süreçlerimizi kurum genelinde sahiplenilen ve tüm operasyonlarımızda koordineli şekilde yürütülen bir süreç olarak işletmeye özen gösteriyoruz.

Benimsediğimiz bu yaklaşım doğrultusunda Kurumsal Risk Yönetimi sistemimizi yalnızca riskleri sınırlamaya yönelik bir kontrol mekanizması olarak değil; stratejik çevikliği destekleyen, belirsizlikleri yönetilebilir hale getiren ve uzun vadeli değer yaratımına katkı sağlayan bir yönetim yaklaşımı olarak konumlandırıyoruz.

Stratejik Karar Alma ve Sürekli İyileştirme

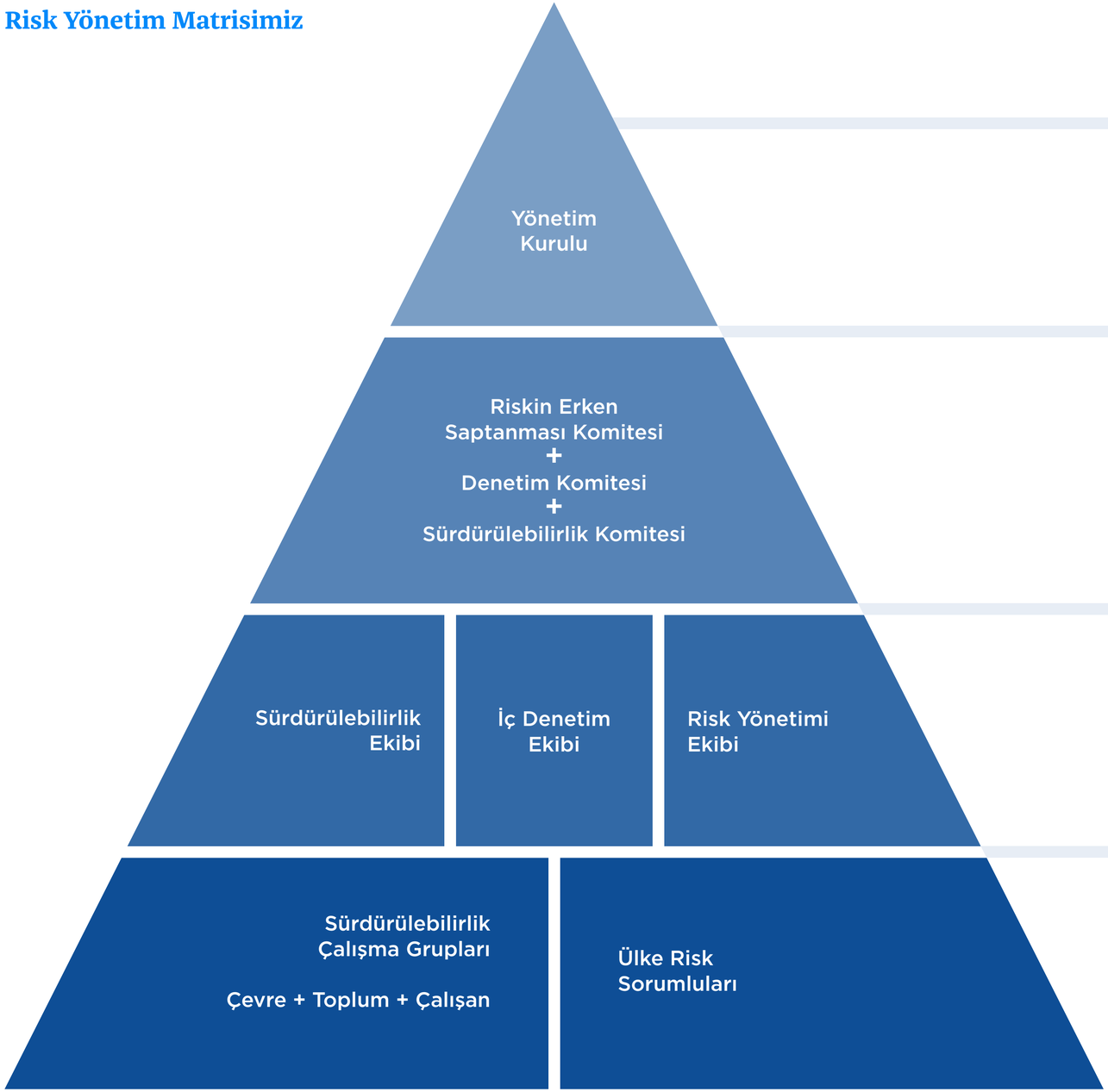
Finansal etkiler, yasal uyum gereklilikleri ve stratejik hedeflerimiz doğrultusunda riskleri önceliklendiriyoruz. Bu süreçte, çeşitli metodolojiler, bilimsel projeksiyonlar ve uluslararası iyi uygulamalardan yararlanıyor proaktif bir risk yönetimi anlayışı benimsiyoruz. Entegre risk yönetim yaklaşımımız, sürdürülebilirlik odaklı risk ve fırsatları diğer tüm risklerle birlikte değerlendirerek, stratejik karar alma süreçlerimizi güçlendiriyor ve uzun vadeli değer yaratımımıza katkı sunuyor.

Ayrıca, sektörümüz için kritik eşik değerleri ve uluslararası standartları referans alarak bu risklerin kapsamı ve önceliğini belirliyoruz. Bu bütüncül yaklaşım, risk ve fırsatların daha kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesini sağlarken, şirketimizin stratejik karar alma süreçlerini de destekliyor.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
- Yönetişim Anlayışımız
- Yönetim Kurulumuz
- Bira Grubu Üst Yönetimi
- Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
- Yönetim Değerlendirme ve Analizi
- Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız

GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Risk Yönetim Matrisimiz



Yönetim Kurulu Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından Anadolu Efes'in karşı karşıya olduğu risklere ilişkin bilgilendirilir ve yönlendirmeleri alınır.

Yönetim Kurulu'na bağlı Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin Denetim Komitesi ile birlikte gerçekleştirdiği yıl sonu toplantısında,Anadolu Efes'in konsolide finansal ve finansal olmayan riskleri, etki boyutu ve olasılık değerlendirmeleriyle sunulur ve sürdürülebilirlik riskleri Sürdürülebilirlik Komitesi'nde de gözden geçirilir.

Entegre risk yönetim anlayışı oluşumu adına ekiplerden gelen finansal ve finansal olmayan riskler konsolide edilir, tanımlamaları ve finansal etki analizleri her iki risk türüne ilişkin yönlendirme tecrübesi bulunan ekipler tarafından yapılır.

Ülke risk sorumluları ise kendi ülkelerinin konjonktürünü de ele alarak risklerin gerçekleşme olasılığı ve şiddetine göre yıl içerisinde karşılaşacakları riskleri değerlendirir ve yıl içerisinde risk aksiyon takiplerini yaparak risk komitelerine raporlamaları yapılır. Çevre, Toplum ve Çalışan odağındaki çalışma gruplarının yıl içerisindeki değerlendirmelerine göre ise sürdürülebilirlik ve iklim riskleri düzenli aralıklarla gözden geçirilir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
• Yönetişim Anlayışımız
• Yönetim Kurulumuz
• Bira Grubu Üst Yönetimi
• Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
• Yönetim Değerlendirme ve Analizi
• Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Risk Evrenimiz

Kurumsal Risk Yönetimi yaklaşımımız kapsamında, mevcut ve potansiyel risklerimizi beş ana risk kategorisi altında sınıflandırarak değerlendiriyoruz. Bu sınıflandırma, risklerin sistematik bir şekilde ele alınmasını, karşılaştırılmasını ve önceliklendirilmesini sağlarken; risk yönetimi süreçlerimizin kurum genelinde ortak bir anlayış ve tutarlı bir yaklaşımla yürütülmesine katkı sunuyor. Aynı zamanda, farklı risk alanlarının birbirleriyle olan etkileşimini görünür kılarak risklerin tekil başlıklar altında değil, birbiriyle ilişkili bir risk evreni içinde değerlendirilmesine olanak tanıyor.

Bu çerçevede risklerimizi; stratejik riskler, finansal riskler, operasyonel riskler, doğal riskler, sürdürülebilirlik başlıkları altında ele alıyoruz. Risklerimizi bu yapı altında kategorize ederken kısa, orta ve uzun vadede ortaya çıkabilecek etkileri ayrıştırarak analiz ediyoruz. Böylece risklerin yalnızca mevcut etkileri değil, gelecekte yaratabileceği sonuçlar da karar alma süreçlerimize entegre ediliyor.

Beşli risk kategorisi yaklaşımımız, risklerin şirketimizin iş modeli, stratejik hedefleri ve performansı üzerindeki potansiyel etkilerinin bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirilmesini sağlarken; sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı riskler, beşli risk kategorisi çerçevemiz içinde diğer tüm risk alanlarıyla birlikte değerlendiriliyor ve önceliklendirme süreçlerimize entegre ediliyor. Bununla birlikte, küresel ölçekte artan düzenleyici beklentiler, yatırımcı ve paydaş talepleri ile TSRS raporlaması kapsamında getirilen açıklama yükümlülükleri doğrultusunda, bu risklerin kapsamı, finansal etkileri ve zaman ufukları bakımından daha ayrıntılı şekilde ele alınması gerekiyor. Bu nedenle söz konusu riskleri kurumsal risk yönetimi yaklaşımımız içindeki konumlarıyla birlikte detaylandırıyoruz.

Finansal Risk	Likidite riski, alacak yönetimi, sermaye/borçluluk dengesi, enflasyon, döviz kuru dalgalanmaları, kredi riski, faiz oranındaki değişimler ve finansal piyasalardaki belirsizlikler gibi şirketin mali durumunu doğrudan etkileyebilecek diğer risk faktörleri.
Stratejik Risk	Şirket ve marka itibarını, rekabet gücünü etkileyebilecek riskler veya birleşme ve satın almalar, yeni pazarlara giriş, dijital dönüşüm süreçleri gibi şirketin sürdürülebilir büyümesini etkileyebilecek risk faktörleri.
Operasyonel Risk	Tedarikçiden müşteriye kadar uzanan sistemin tüm bölümlerini, dolayısıyla iş sürekliliği, mevzuata uyum, itibar, arz güvenliği ve tedarik, iş sağlığı ve güvenliği, siber güvenlik tehditleri, üretim süreçlerindeki kesintiler gibi süreçleri etkileyebilecek risk faktörleri.
Doğal Risk	Yangın, deprem, sel, kuraklık, fırtına ve orman yangını gibi iş sürekliliği ve güvenliğini etkileyebilecek risk faktörleri.
Sürdürülebilirlik	Sürdürülebilirlik odağında çevresel, iklim, sosyal ve yönetişim boyutuyla ortaya çıkan hem operasyonları hem de değer zincirini etkileyebilecek risk faktörleri.

Olası Gerçekleşme Zamanı	
Kısa Vade	0-1 yıl
Orta Vade	1-3 yıl
Uzun Vade	3-10+ yıl

Riskin Gerçekleşme Olasılığı		**% Olasılık**
1 **Nadir**	Risk olayının olağandışı koşullar veya durumlar dışında meydana gelmesi beklenmez.	**%<5**
2 **Düşük İhtimal**	Risk olayı belli bir noktada gerçekleşebilir, ancak çoğu koşulda gerçekleşmesi beklenmez.	**%5-20**
3 **Olası**	Risk olayı belirli koşullar altında herhangi bir zamanda meydana gelebilir. Benzer durumlar, diğer gıda ve içecek şirketlerinde yaşanmıştır.	**%20-50**
4 **Yüksek İhtimal**	Risk olayı, belli bir noktada ve çoğu koşulda muhtemelen gerçekleşecektir. Son dönemde içecek şirketleri bu riski deneyimlemiştir.	**%50-90**
5 **Çok Yüksek İhtimal**	Risk olayının gerçekleşmesi beklenmektedir veya şu anda gerçekleşmektedir.	**%90-100**

Riskin Finansal Etki Boyutu	
1 **Çok Kısıtlı**	Risk olayı, faaliyet sonuçları üzerinde fark edilebilir bir etkisi olmadan kolayca tolere edilebilecek çok küçük kayıplara neden olur.
2 **Kısıtlı**	Risk olayı, tolere edilebilecek ancak faaliyet sonuçları üzerinde etkisi olacak küçük kayıplara neden olur. Risk olayı, yönetimin dikkatini sınırlı bir süreliğine başka yöne kaydırabilir.
3 **Orta Düzey**	Risk olayı, tolere edilebilecek ancak faaliyet sonuçları üzerinde etkisi olacak fark edilebilir kayıplara neden olur. Risk olayı, yönetimin dikkatini belirli bir süreliğine başka yöne kaydırabilir.
4 **Yüksek**	Risk olayı, tolere edilebilecek ancak faaliyet sonuçları üzerinde büyük bir etkiye sahip olacak önemli kayıplara neden olur. Risk olayı, yönetimin dikkatini uzun bir süre boyunca başka yöne kaydırabilir.
5 **Kritik**	Risk olayı, tolere edilemeyecek ölçüde büyük kayıplara neden olur. Risk olayı, yönetimin dikkatini uzun bir süre boyunca tamamen başka yöne kaydırır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
- Yönetişim Anlayışımız
- Yönetim Kurulumuz
- Bira Grubu Üst Yönetimi
- Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
- Yönetim Değerlendirme ve Analizi
- Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız

GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Risk Evrenimiz

Risk	Risk Tanımı	Risk Türü	Risk Olasılığı	Finansal Etki Boyutu	Finansal Etki Alanı	Olası Gerçekleşme Zamanı
Politik ve Ekonomik İstikrarsızlık	Şirketin faaliyet gösterdiği ülkelerdeki siyasi ve ekonomik belirsizliklerden, döviz kurlarındaki dalgalanmalardan ve yüksek enflasyonist ortam sonucunda tüketici davranışlarındaki değişimlerden kaynaklanan; operasyonel süreçler ve mali performans üzerinde olumsuz etkiler yaratma potansiyeline sahip risklerdir.	Finansal Risk Operasyonel Risk	Olası	Yüksek	Ciro Kârlılık Nakit Akışı	Kısa Vade
Pazardaki Belirsizlikler, Yüksek Rekabet Ortamı ve Değişen Tüketici Tercihleri	Bira ve meşrubat pazarlarında artan rekabetten, yüksek pazarlama harcamalarından, yeni rakip markaların piyasaya girişinden, yoğun fiyat rekabetinden, tüketici tercihlerindeki değişimlerden, satış kanallarındaki ve ürün kırılımlarındaki değişikliklerinden kaynaklanan şirketin pazar payını ve kârlılığını olumsuz etkileyebilecek risklerdir.	Finansal Risk Operasyonel Risk Stratejik Risk	Olası	Orta Düzey	Üretim Hacmi Ciro	Kısa Vade
Yasal Kısıtlamalar	Mevzuatta yapılan değişiklikler ve artan düzenleyici gereklilikler, onay süreçlerinde bürokrasiyi artırarak operasyonları ve pazarlama faaliyetlerini etkileyebilecek risklerdir.	Operasyonel Risk	Olası	Orta Düzey	Üretim Hacmi Kârlılık	Kısa Vade
Yetenek Yönetimi	Şirketin başarısını ve sürdürülebilir büyümesini desteklemek için gerekli iş gücünü çekme ve elde tutma süreçlerini etkileyen yoğun piyasa rekabeti, göç eğilimleri, artan yaşam maliyetleri ve esnek çalışma modellerine olan talebin karşılanmasındaki zorluklardan kaynaklanan risklerdir.	Operasyonel Risk Sürdürülebilirlik Riski	Olası	Kısıtlı	Üretim Hacmi Ciro	Orta Vade
İş Sağlığı ve Güvenliği	Yetersiz önlemler alınması durumunda tehlikeli çalışma koşulları, iş kazalarının artmasına, operasyonel aksamalara ve iş sürekliliğinin kesintiye uğramasına neden olabilecek risklerdir.	Operasyonel Risk Stratejik Risk	Düşük İhtimal	Kısıtlı	Kârlılık	Kısa Vade
Tedarik Sürekliliği, Emtia ve Enerji Fiyat Dalgalanmaları	Küresel ve bölgesel istikrarsızlıklar, tedarik zincirinde aksamalara, emtia ve enerji piyasalarında fiyat dalgalanmalarına, lojistik sorunlara ve üretim için gerekli kaynakların temininde zorluklara yol açabilecek risklerdir.	Finansal Risk Operasyonel Risk Sürdürülebilirlik Riski	Olası	Orta Düzey	Karlılık Nakit akışı	Kısa Vade
Doğal Afetler ve İş Sürekliliği	Doğal afetler, operasyonları aksatabilecek, altyapıya zarar verebilecek, çalışan güvenliğini tehlikeye atabilecek ve tedarik zincirlerini bozabilecek risklerdir.	Operasyonel Risk Doğal Risk Sürdürülebilirlik Riski	Olası	Orta Düzey	Üretim Hacmi Ciro Kârlılık Nakit Akışı	Orta Vade
Sürdürülebilirlik	İklim değişikliğinin neden olduğu aşırı hava koşulları, su kaynaklarının kullanılabilirliği, tarımsal ham maddelerin temini ve fiyat dalgalanması gibi çevresel ve tedarik risklerinin yanı sıra çalışanlar ve toplum üzerinde olası olumsuz etkiler yaratan sosyal risklerdir.	Operasyonel Risk Stratejik Risk	Olası	Kısıtlı	Kârlılık Nakit Akışı	Orta Vade
Dijital Kapasite ve Siber Güvenlik	Şirketin dijital altyapısına yönelik siber saldırılar, yetkisiz erişim girişimleri, operasyonel kesintiler, hassas verilerin kaybı ve teknolojik altyapıdaki eksikliklerden kaynaklanabilecek iş sürekliliği ve operasyonel verimlilik kayıplarına ilişkin risklerdir.	Operasyonel Risk Stratejik Risk	Olası	Kısıtlı	Ciro Kârlılık	Kısa Vade

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
- Yönetişim Anlayışımız
- Yönetim Kurulumuz
- Bira Grubu Üst Yönetimi
- Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
- Yönetim Değerlendirme ve Analizi
- Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız

GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Sürdürülebilirlik Riskleri

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi sürecinde, sektörümüze özgü senaryo analizleri, değer zinciri boyunca gerçekleştirilen kapsamlı risk değerlendirmeleri ve çifte önemlilik ile paydaş geri bildirimlerinden elde edilen girdilerden yararlanıyoruz. Bu süreçte, şirketimizin ve sektörümüzün geçmiş deneyimleri ile güncel piyasa dinamiklerini; düzenleyici gelişmeler, çevresel ve sosyal faktörler, teknolojik ilerlemeler ve iklim değişikliğine ilişkin bilimsel projeksiyonlarla birlikte ele alarak bütüncül bir yaklaşım benimsiyoruz.

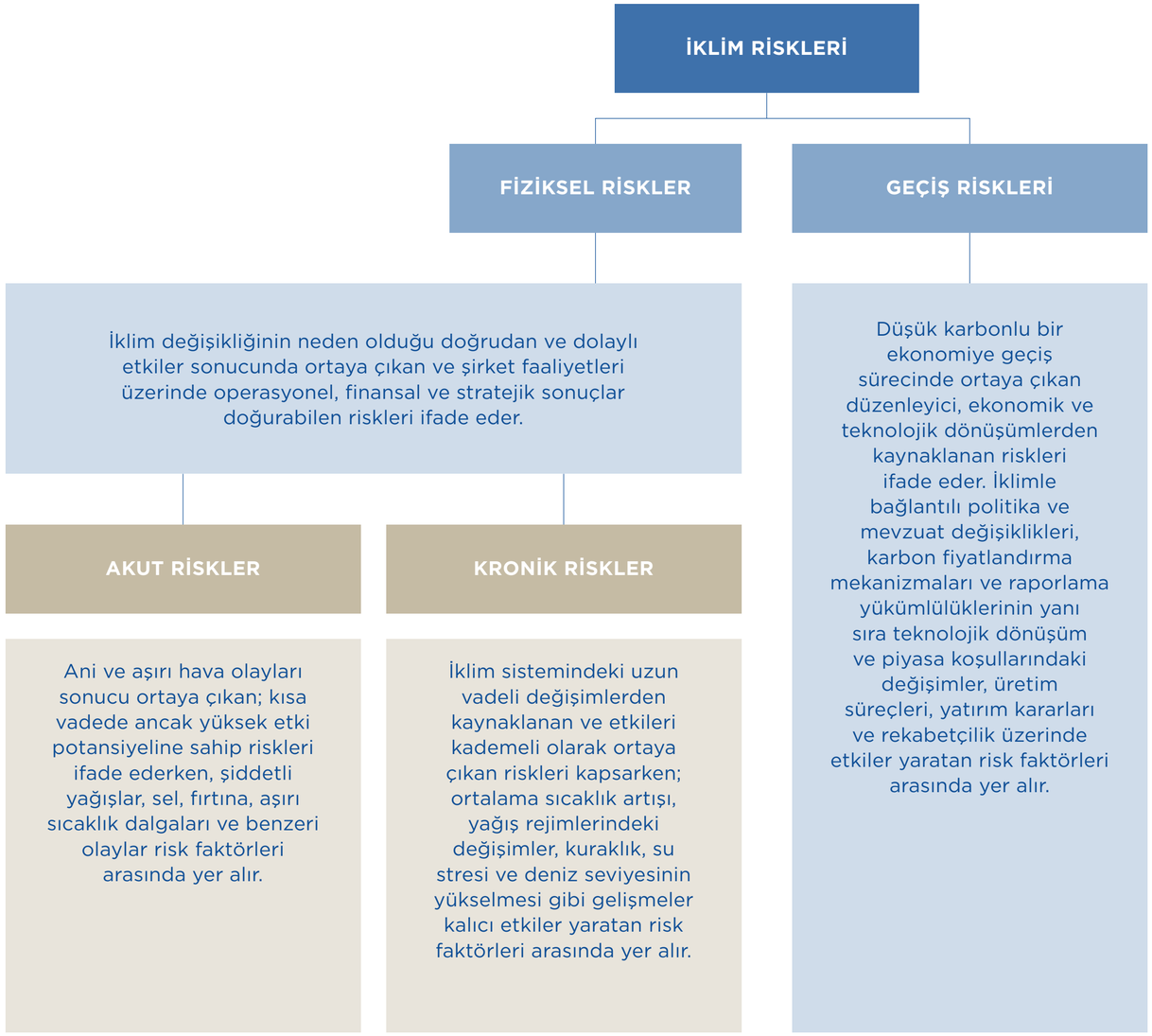
Bu kapsamda, özellikle iklim riskleri odağında uluslararası standartlar ve tanımlamalara uygun olarak risklerimizi geçiş ve fiziksel riskler olmak üzere 2 ana kategoride ele alıyoruz. Fiziksel riskleri ise kendi içerisinde akut ve kronik riskler olarak sınıflandırıyoruz.

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk belirleme ve değerlendirme çalışmalarımız, TSRS'nin öngördüğü ilke ve yönlendirmeler doğrultusunda şekilleniyor. Uluslararası standartlara dayalı sektör bazlı uygulama rehberlerinde yer alan prensipleri, faaliyetlerimizin niteliği ve operasyonel yapımız doğrultusunda uyarlayarak risk yönetimi süreçlerimize entegre ediyoruz. Bu yaklaşım, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların daha doğru tanımlanmasını ve stratejik karar alma süreçlerimize etkin şekilde yansıtılmasını sağlıyor.

Sürdürülebilirlik ve iklim risklerini değerlendirirken, bu risklerin şirketimizin finansal performansı üzerindeki olası etkilerini de dikkate alıyoruz. Finansal etki değerlendirmeleri kapsamında, risklerin sermaye harcamaları ve işletme giderleri üzerindeki potansiyel etkilerini nitel ve nicel yöntemlerle analiz ediyor; belirsizlikler ve bilgi eksikliklerini şeffaf bir şekilde ortaya koyuyoruz.

Bu doğrultuda, sürdürülebilirlikle ilgili riskleri diğer risk türleriyle karşılaştırmalı olarak önceliklendirebilmek amacıyla finansal önemlilik analizleri gerçekleştiriyoruz. Söz konusu çalışmalar, önceki raporlama dönemlerinde yürütülen değerlendirmeleri ileriye taşıyarak risk yönetimi süreçlerimizin daha stratejik ve verimli bir yapıya kavuşmasına katkı sağladı. Risk ve fırsatları, finansal etki alanları da dahil olmak üzere çok boyutlu bir bakış açısıyla ele alarak, Şirketimizin gelecekteki performansı üzerindeki potansiyel etkilerini daha net bir şekilde ortaya koyuyoruz.

Bu kapsamda iklim risklerini değerlendirmemiz sonucu ortaya çıkan öncelikli risklerimize, bu risklerin değer zincirimiz üzerindeki etkisine ve bu risklere ilişkin aksiyon planlarımıza TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuzdan ulaşabilirsiniz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
• Yönetişim Anlayışımız
• Yönetim Kurulumuz
• Bira Grubu Üst Yönetimi
• Meşrubat Grubu Üst Yönetimi
• Yönetim Değerlendirme ve Analizi
• Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

GELECEĞE ARTI DEĞER

DERİNLEŞMEK çoğaltmaktır



Anadolu Efes, değer yaratmayı tek boyutlu finansal çıktılarla sınırlamaz. Altı sermaye öğesi etrafında kurgulanan değer yaratma modeli, insan, çevre ve toplum için üretilen etkiyi birlikte ele alır. **Derinleşme, tek bir alanda bir seferlik etki yaratmak değil, zaman içinde çoğalan etkiler yaratmaktır.**

GİRİŞ

ANADOLU EFES DÜNYASI

KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ

GELECEĞE ARTI DEĞER

- Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
- Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
- Entegre Düşünce Anlayışımız

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

KURUMSAL YÖNETİŞİM

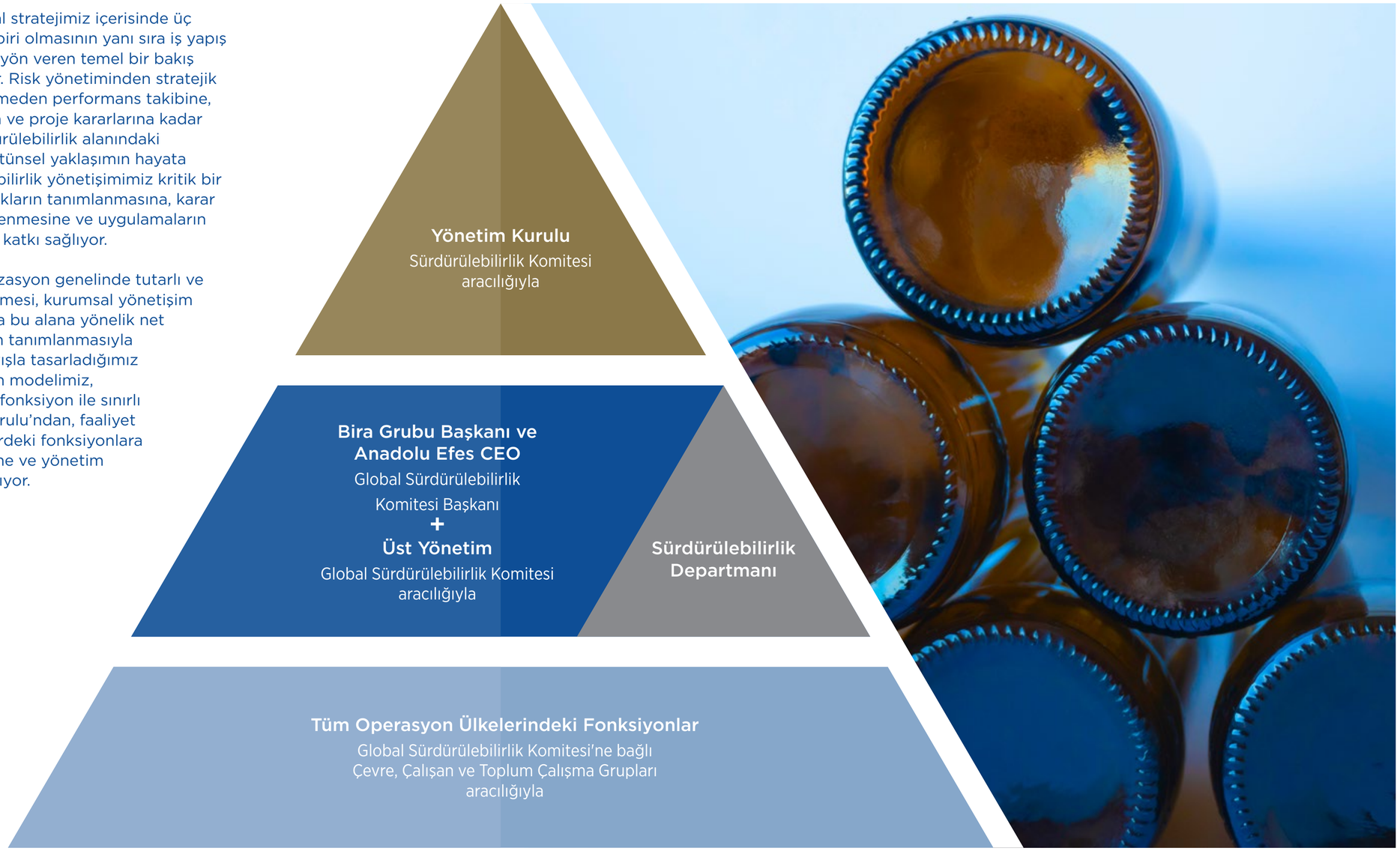
FİNANSAL BİLGİLER

EKLER

Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz

Sürdürülebilirlik, kurumsal stratejimiz içerisinde üç dönüştürücü stratejiden biri olmasının yanı sıra iş yapış biçimlerimizin tamamına yön veren temel bir bakış açısı olarak konumlanıyor. Risk yönetiminden stratejik önceliklere, hedef belirlemeden performans takibine, ücretlendirmeden yatırım ve proje kararlarına kadar tüm süreçlerimizde sürdürülebilirlik alanındaki etkiyi gözetiyoruz. Bu bütünsel yaklaşımın hayata geçirilmesinde sürdürülebilirlik yönetişimimiz kritik bir rol üstlenirken, sorumlulukların tanımlanmasına, karar alma süreçlerinin desteklenmesine ve uygulamaların etkin şekilde izlenmesine katkı sağlıyor.

Sürdürülebilirliğin organizasyon genelinde tutarlı ve etkili biçimde hayata geçmesi, kurumsal yönetişim yapımızın her katmanında bu alana yönelik net sorumluluklar ve yapıların tanımlanmasıyla mümkün oluyor. Bu anlayışla tasarladığımız sürdürülebilirlik yönetişim modelimiz, sürdürülebilirliğin tek bir fonksiyon ile sınırlı kalmamasını; Yönetim Kurulu'ndan, faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerdeki fonksiyonlara kadar geniş bir sahiplenme ve yönetim yaklaşımı oluşmasını sağlıyor.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
- Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
- Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
- Entegre Düşünce Anlayışımız

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yönetim Kurulu Seviyesinde

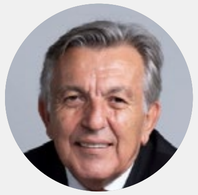
Sürdürülebilirlik yönetişim modelimiz kapsamında, sürdürülebilirliğe ilişkin konular şirketimizin en üst yetki ve karar organı olan Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi gözetiminde yönetiliyor. 2'si bağımsız olmak üzere 4 Yönetim Kurulu üyemizin bulunduğu ve bu üyelerden birinin başkanlık ettiği Komite, sürdürülebilirliğin iş stratejimizin ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırılmasını ve tüm paydaşlar için değer yaratma hedefimizi destekliyor.

Yönetim Kurulu'na bağlı Sürdürülebilirlik Komitesi; uluslararası kabul gören sürdürülebilirlik standartlarına uyumu gözetmek, sürdürülebilirliği stratejik vizyona entegre etmek, hayata geçirilmesi gereken yatırımları gözden geçirerek onaylamak ve bu hedefler doğrultusunda planlanan yatırımları değerlendirmek üzere çalışmalar yürütüyor. Komite aynı zamanda şirketin sürdürülebilirlik performansını izliyor, gelişim alanlarına ilişkin değerlendirmeler yapıyor.

2025 yılında iki kez bir araya gelen Sürdürülebilirlik Komitemiz, Anadolu Efes 2035 Stratejisi çerçevesinde sürdürülebilirlik hedeflerini yeniden değerlendirirken performans gerçekleşmelerini gözden geçirdi ve öncelikli gündem maddelerini ele aldı. Komite ayrıca sürdürülebilirlik ve iklim risklerini TSRS çerçevesinde finansal önemlilik yaklaşımıyla değerlendirdi.

Sürdürülebilirlik Komitesi toplantılarda yapılan değerlendirmeleri ve tespit edilen gelişim alanlarını Yönetim Kurulu'na düzenli olarak raporladı. Bununla birlikte, TSRS kapsamında yürütülen iklimle bağlantılı risk çalışmaları Yönetim Kurulu'na bağlı Riskin Erken Saptanması Komitesi'nde ve Kurumsal Yönetim Komitesi'nde gündeme alınarak ilgili komiteler aracılığıyla Yönetim Kurulu bilgilendirildi.

Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor



BEKİR AĞIRDIR
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi &
Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı

Anadolu Efes'in sürdürülebilirliği iş stratejisinin merkezine alan yaklaşımını nasıl değerlendiriyorsunuz? Sizce bu yaklaşım şirketin uzun vadeli dayanıklılığına ve toplumsal etkisine nasıl katkı sağlıyor?

Bugün sürdürülebilirliği, şirketler açısından iyi niyetli bir tercih ya da kurumsal bir duyarlılık alanı olarak ele almak mümkün değil. İçinde bulunduğumuz dönemde sürdürülebilirlik, belirsizliklerin arttığı bir dünyada şirketlerin nasıl ayakta kalacağını, hangi riskleri yöneteceğini ve geleceği hangi varsayımlar üzerinden okuyacağını belirleyen temel bir zemin haline gelmiş durumda. Bu nedenle konu, ister istemez yönetim kurullarının gündemini genişletiyor; karar alma biçimlerini, önceliklerini ve zaman kullanımını dönüştürüyor.

Nitekim BCG, INSEAD ve Heidrick & Struggles tarafından 2023 yılında gerçekleştirilen küresel bir araştırma, bu dönüşümün henüz tamamlanmadığını ama yönünün net olduğunu gösteriyor. Yönetim kurulu üyelerinin yalnızca %38'i sürdürülebilirliğin bugün iş stratejisine yeterince entegre edildiğini düşünürken, bu oranın %66'ya çıkması gerektiği ifade ediliyor. Benzer biçimde yatırım kararları, risk iştahı ve sermaye tahsisi gibi alanlarda da "mevcut durum" ile "olması gereken" arasında belirgin bir mesafe var. Bu tablo bize şunu söylüyor: sürdürülebilirlik artık raporlanan bir konu olmaktan çıkıp, stratejik kararların merkezine yerleşmek zorunda.

Bu çerçeveden bakıldığında, Anadolu Efes'te sürdürülebilirliğin yönetim kurulu seviyesinde ele alınmasını ve stratejik bir gündem olarak sahiplenilmesini önemli buluyorum. Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı olarak, konuyu yalnızca hedefler ve göstergeler üzerinden değil; şirket performansı, riskler ve uzun vadeli yatırımlar arasındaki ilişki üzerinden değerlendiriyoruz. Mesele, "iyi görünmek" değil; belirsizlikler çağında şirketin dayanıklılığını artıracak doğru karar setini oluşturabilmek.

Öte yandan Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik yaklaşımı, yalnızca işin iç süreçleriyle sınırlı değil. Şirketin topluma kattığı değer, uzun yıllara yayılan ve süreklilik gösteren bir pratik üzerinden şekilleniyor. Yerel kalkınmayı destekleyen projeler, spor alanında kesintisiz biçimde sürdürülen yatırımlar ile kültür ve sanata verilen destek, Anadolu Efes'in faaliyet gösterdiği toplumlarla kurduğu ilişkinin tesadüfi değil, bilinçli ve uzun vadeli olduğunu gösteriyor.

Bu katkıları tekil sosyal sorumluluk örnekleri olarak değil; şirketin değer zinciriyle uyumlu, toplumsal bağlamı gözeten bir değer yaratma anlayışının parçası olarak okumak gerekiyor. Bu süreklilik, Anadolu Efes'in yalnızca ekonomik performans üreten bir şirket değil, içinde bulunduğu ekosistemlerin gelişiminde sorumluluk üstlenen bir kurumsal aktör olma yaklaşımını yansıtıyor. Uzun vadede bu duruşun, hem şirketin başarısını hem de toplumsal meşruiyetini güçlendirdiğine inanıyorum.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
- Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
- Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
- Entegre Düşünce Anlayışımız

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Üst Yönetim Seviyesinde

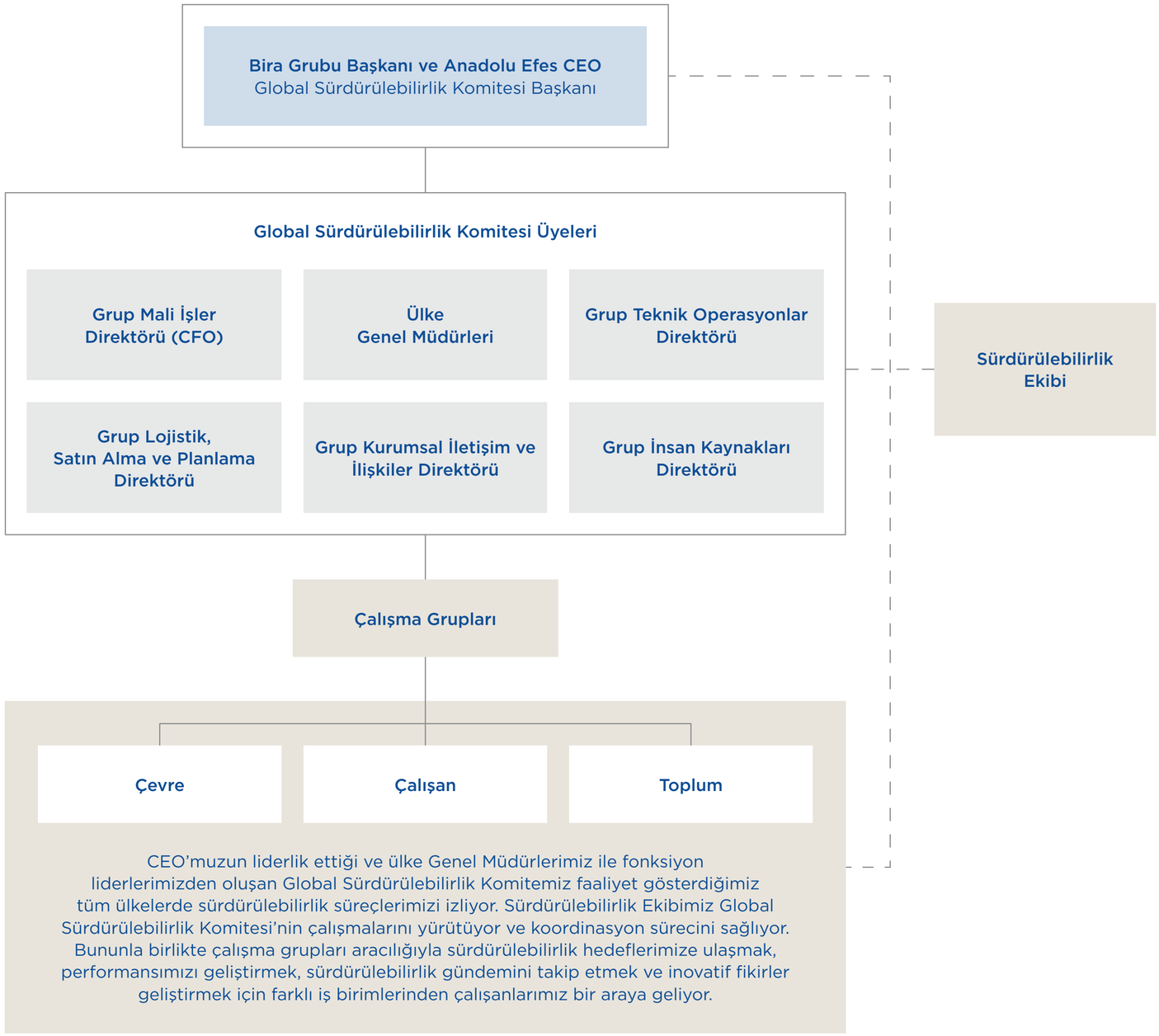
Sürdürülebilirlik çalışmalarımızı üst yönetim seviyesinde Bira Grubu Başkanı ve CEO'muzun liderliğinde yürütüyoruz. Bununla birlikte fonksiyon liderlerimiz ve ülke genel müdürlerimiz sürdürülebilirlik hedeflerimiz başta olmak üzere performans ve projeler odağında sürdürülebilirlik konularını sahipleniyor. Global Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla ve Sürdürülebilirlik Ekibimizin düzenli bilgilendirmeleri sayesinde üst yönetim sürdürülebilirlik odaklı konularda; hedeflerin takibinden performansa, proje geliştirmeden politikaların oluşturulmasına pek çok başlıkta sorumluluk üstleniyor.

2025 yılında 1 kez bir araya gelen Global Sürdürülebilirlik Komitemiz, yıl boyunca sürdürülebilirlik gündemi hakkında değerlendirmeler yaparak hedefler doğrultusunda planlanan projeler kapsamında gerekli yönlendirmeleri gerçekleştirdi. Ayrıca, Sürdürülebilirlik Ekibimizin liderliğinde bu alandaki tüm konuların departmanlar arası koordinasyonunu, yönetimi ve yönlendirmesi sağlanıyor. Bu yapı, Yönetim Kurulu'ndan başlayarak üst yönetim ve operasyon ülkelerindeki ilgili birimlerin dahil olduğu, sürekli izlenen bir yönetişim modeli sağlıyor.

Fonksiyonlar Seviyesinde

Sürdürülebilirlik başlıklarının fonksiyonel yapılara entegrasyonunda, Sürdürülebilirlik Ekibi merkezi bir rol üstleniyor. Üst yönetim ile kurulan iki yönlü iletişim yapısı sayesinde; fonksiyonlar bazında geliştirilen çevre, çalışan ve toplum odaklı projeler ile performans ve hedef ilerlemeleri üst yönetime düzenli olarak aktarılırken, üst yönetimden gelen stratejik yönlendirmeler ise tüm ülkelerdeki ilgili fonksiyonlara iletiliyor.

Aynı zamanda, Global Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bağlı olarak çalışan Çevre, Çalışanlar ve Toplum çalışma grupları, sırasıyla Grup Teknik Operasyonlar Direktörümüz, Grup Lojistik, Satın Alma ve Planlama Direktörümüz, Grup İnsan Kaynakları Direktörümüz, Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörümüz liderliğinde yönetiliyor. Çalışma grupları aracılığıyla ilgili fonksiyonlardaki çalışanlarımız sürdürülebilirlik odaklı stratejik amaçlarımız doğrultusunda çalışmalar yürütüyor, projeler geliştiriyor, uygulamaya alıyor ve raporluyor.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
• Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
• Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
• Entegre Düşünce Anlayışımız
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Sürdürülebilirlik Hedeflerimizin Üst Yönetim Performans Değerlendirmesine Etkisi

Sürdürülebilirlik hedeflerimizin gerçekleştirilmesi yalnızca operasyonel ekiplerin değil, üst yönetimimizin de doğrudan sorumluluk alanı içerisinde yer alıyor. Bu çerçevede sürdürülebilirlik performansı, üst yönetim performans değerlendirme ve ücretlendirme sistemlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak kurgulanıyor.

Sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmamız ve bu alanda yüksek performans göstermemizde etkisi olan çalışan ve yöneticilerimizin ücretlendirme süreçlerine sürdürülebilirlikle bağlantılı KPI'lar ekliyoruz.

Üst yönetim seviyesinde CEO'muz başta olmak üzere Global Sürdürülebilirlik Komitesi'nde yer alan yöneticilerimizin bireysel performans değerlendirmelerinde sürdürülebilirlik önceliklerimiz etrafında performansımızı yukarıya çekmek amacıyla ilgili performans göstergeleri bulunuyor.

Sürdürülebilirlik hedeflerimizi 2035 stratejimiz ile uyumlu olarak hizalamak için çalışıyoruz. Bu süreç tamamlandığında hedeflerimizi açıklayacağız.

Anadolu Efes Performans Yönetimi Süreci ve Sürdürülebilirlik Bağlantısı

Anadolu Efes'te performans yönetim süreci, çalışanların yıllık performans hedeflerini tanımladığı beşli bir değerlendirme ölçeği üzerinden ilerliyor. Bu kapsamda çalışanların minimum üç, maksimum beş iş hedefini performans formuna dahil ediliyor.

Yıl sonunda yöneticiler; çalışanın yıl boyunca sergilediği davranışları, ortaya koyduğu iş çıktılarını, iş süreçlerini yönetme biçimlerini ve aldığı geri bildirimleri bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirerek, nihai performans notunu belirliyor. Oluşturulan bu nihai değerlendirme, Ücretlendirme Politikası çerçevesinde ele alınmak üzere ilgili ücretlendirme ekiplerine iletiliyor ve değişken ücretlendirme hesaplamalarına dahil ediliyor.

Bu süreçte, sürdürülebilirlik hedeflerimize yönelik performansımıza katkı sağlayan çalışanlarımızın ve başta CEO'muz olmak üzere yöneticilerimizin ücret değerlendirmelerinde sürdürülebilirlik odaklı KPI'lara yer veriliyor.

Odak Alanı	Öncelikli Konu	Ücretlendirmeye Etki Eden KPI	Üst Yönetim Temsilcisi
Çevre İçin Sıfırlıyoruz	Enerji ve Emisyon	HI Başına Emisyon Yoğunluğu (kg CO_2e/hl) Yenilenebilir Enerji Kullanımı (MWh)	Bira Grubu Başkanı ve CEO Ülke Genel Müdürleri Grup Lojistik, Planlama ve Satın Alma Direktörü Grup Teknik Operasyonlar Direktörü Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü Fabrika Direktörleri
	Su Güvenliği	HI Başına Su Yoğunluğu (hl/hl)	
	Sürdürülebilir Tarım	Sürdürülebilir Tarım Üzerine Eğitim Verilen Çiftçi Sayısı	
Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	Müdür ve üzeri yönetim kademesinde çalışan kadın temsiliyeti (%) Çalışan Bağlılığı Anketinde DE&I Skoru (%)	Bira Grubu Başkanı ve CEO Ülke Genel Müdürleri Grup İnsan Kaynakları Direktörü Grup Teknik Operasyonlar Direktörü Satış Direktörleri Fabrika Direktörleri
Toplumsal Fayda İçin Çalışıyoruz	Toplumsal Yatırım ve Etki	Yerel kalkınma, sürdürülebilir tarım ve sorumlu tüketim odak alanlarında sosyal fayda projelerinin devamlılığı	Bira Grubu Başkanı ve CEO Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
- Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
- Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
- Entegre Düşünce Anlayışımız

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları

Bizler için sürdürülebilirlik bir gündem başlığı olmanın ötesinde; uzun yıllardır stratejik bir itici güç ve iş yapış biçimlerimizi şekillendiren temel yaklaşım olarak konumlanıyor. Bu anlayış takip ettiğimiz politikalar, hedefler, performans göstergeleri ile başarı tanımımızın ayrılmaz bir parçasını oluşturuyor.

Son dönemde hız kazanan sürdürülebilirlik ve iklim odaklı yasal düzenlemeler karşısında, sahip olduğumuz bu kurumsal bakış açısı Anadolu Efes'e değişen regülatif beklentilere daha hızlı ve çevik uyum imkânı tanıyor.

Regülasyonlara uyumun ötesinde, iş dünyasının sürdürülebilir kalkınma ve iklim değişikliği ile mücadele kapsamında üstlendiği rol giderek daha belirleyici hale geliyor. Bu sorumluluğun; ilgili yükümlülükleri yerine getirmenin ötesinde, bilgi paylaşımı, deneyim aktarımı ve yapıcı diyalog yoluyla etkili kamu politikalarının gelişimine katkı sunan bir bakış açısı gerektirdiğini düşünüyoruz. Bu çerçevede kamu kurumları, sektör birlikleri, sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşlarla yürütülen istişare süreçleri sayesinde sürdürülebilir dönüşümün hızlanmasını destekliyoruz.



Anadolu Efes olarak; sürdürülebilirlik odaklı kamu politikalarının oluşturulmasına destek ve katkı çalışmalarımızı şeffaflık ve çok paydaşlı katılım ilkeleri doğrultusunda ele alıyoruz. Bu çalışmaları; ortak hedefler etrafında geri bildirim paylaşımını güçlendiren, iyi uygulamaların yaygınlaşmasına katkı sunan ve uzun vadeli toplumsal faydayı destekleyen bir katılım alanı olarak değerlendiriyoruz.

Operasyonlarımızın bulunduğu tüm coğrafyalarda, özellikle sektörümüzü doğrudan ilgilendiren sürdürülebilirlik ve iklim odaklı yasal düzenlemelerin şekillendirilmesine katkı sağlamaya çalışıyoruz. Türkiye operasyonlarımız kapsamında son dönemde, başta depozito sistemi olmak üzere sorumlu iklim politikaları, su yönetimi ve iklim kanunu gibi şirket ile kamu arasında etkileşim gerektiren başlıklarda çalışmalar yürüttük. Bu çerçevede, kamu kurumlarıyla gerçekleştirilen doğrudan temaslarda esas ve uygulama mevzuatına ilişkin görüşlerimizi paylaştık, teknik toplantılara ve çalıştaylara katılım sağladık. Bununla birlikte, üyesi olduğumuz sivil toplum kuruluşları aracılığıyla sektörümüz ve sürdürülebilirlik alanında faaliyet gösteren diğer iş dünyası temsilcileriyle ortak bakış açıları ve çözüm önerileri geliştirdik. Kazakistan operasyonlarımızda Türkiye'de olduğu gibi yıl içerisinde depozito ve atık geri dönüşüm sistemlerinin geliştirilmesine odaklanan kamu toplantılarına katıldık.

Gürcistan'da Parlamento Çevre ve Doğal Kaynaklar Komitesi bünyesinde yer alan Çevre Sorunları Çalışma Grubunun aktif bir üyesi konumundayız. Bu sayede, çevresel odakta mevcut ve olası yasal düzenlemelere ilişkin görüş ve geri bildirimlerimizi düzenli olarak paylaşıyoruz.

Moldova'da ise çevre mevzuatının tasarlanması, kabul edilmesi ve AB mevzuatı ile uyumlaştırılması sürecinde kamu-özel sektör iş birliği kapsamında aktif rol oynadık. Bu doğrultuda, Üreticilerin Genişletilmiş Sorumluluğu Derneği'nin kurucu üyeleri arasında yer alarak, özellikle Atık Yönetimi Kanunu'nun yasal çerçevesinin oluşturulması ve tüm atık türleri için ikincil düzenleme olan Üreticilerin Genişletilmiş Sorumluluğu düzenlemesinin geliştirilmesi amacıyla çalışmalar yürüttük. 2025 yılında başlayan ve halen devam eden depozito sistemi düzenlemesine ilişkin çalışmalara öncülük ederek; düzenlemenin kabul edilmesiyle sonuçlanan süreçte görüşlerimizi, önerilerimizi ve hazırladığımız değerlendirme belgelerini Hükümet ve Parlamento ile paylaştık.

Meşrubat Grubu'na ilişkin detaylara, 2025 CCI Entegre Faaliyet Raporu'nun 'Kamu Politikalarının Oluşturulmasına Katkı ve Stratejik Politika Etkileşimi' bölümünden ulaşabilirsiniz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
- Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
- Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
- Entegre Düşünce Anlayışımız

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Entegre Düşünce Anlayışımız

Uzun vadeli değer yaratımını merkeze alan iş modelleri, dönüşen iş dünyasında şirketlerin daha dayanıklı, daha çevik ve değişime daha hızlı uyum sağlayan yapılar haline gelmesini mümkün kılıyor. Anadolu Efes olarak; finansal performansımızı, çevresel ve sosyal etkilerimizle birlikte ele alan entegre düşünce anlayışıyla, stratejik kararlarımızı bütüncül bir bakış açısıyla şekillendiriyoruz.

Stratejik önceliklerimiz doğrultusunda şekillendirdiğimiz bu yaklaşımı; "Finansal Disiplin ve İnovatif Yaklaşım ile Büyüyoruz", "Çevre için Sıfırlıyoruz", "Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz" ve "Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz" başlıkları altında ele alıyoruz. Bu stratejik dört alan, değer yaratma modelimizin merkezinde yer alan sermaye unsurlarını güçlendirirken, değer zincirimizin tamamında yarattığımız etkiyi tutarlı ve ölçülebilir bir yapıya kavuşturuyor.

Entegre düşünce anlayışımız; yönetişim yapımızdan stratejik planlamamıza, risk ve fırsat değerlendirmelerimizden performans yönetimimize kadar tüm süreçlerimiz arasında ortak bir zemin oluşturuyor. Bu sayede, bugünün kararlarını uzun vadeli etkileriyle birlikte ele alıyor; iş modelimizin dayanıklılığını ve sürdürülebilirliğini bütüncül bir bakış açısıyla yönetiyoruz.

Entegre Düşünceden Önceliklendirmeye

Sürdürülebilirlik odaklı risk ve fırsatların iş modelimiz üzerindeki etkilerini daha görünür kılmak amacıyla, entegre düşünce yaklaşımımızı daha derinlikli bir çerçevede ele aldık. Finansal ve finansal olmayan performans göstergelerimizi birlikte değerlendirerek, paydaşlarımız için yarattığımız değeri daha net bir şekilde ortaya koyduk.

Bu süreçte çifte önemlilik bakış açısı, analiz ve değerlendirmelerimizin temel dayanağını oluşturdu. Faaliyetlerimiz ve değer zincirimiz boyunca çevre ve toplum üzerindeki etkilerimizi ele alırken; aynı zamanda sürdürülebilirlik kaynaklı gelişmelerin iş modelimiz ve finansal performansımız üzerindeki potansiyel etkilerini kapsamlı analizlerle değerlendirdik. Risk ve fırsat analizlerimiz, öncelikli konularımız ve performans hedeflerimiz bu bütüncül yaklaşımın ana bileşenleri oldu.

Değerlendirme Alanı	Yaklaşım	Stratejik Çıktı
Etkiler	Faaliyetlerimiz ve değer zincirimiz boyunca çevresel ve sosyal etkimiz ele alındı.	Etki boyutlarının tanımlanması
Riskler ve Fırsatlar	İş modeli ve finansal perspektif ile etkiler ortaya koyuldu.	Finansal önem boyutlarının belirlenmesi
Bütüncül Değerlendirme	Çevresel, sosyal ve finansal etkiler stratejik bir yaklaşımla birlikte ele alındı.	Çifte önemlilik analizi
Önceliklendirme	Analiz doğrultusunda çok yüksek ve yüksek öncelikler belirlendi.	Stratejik öneme sahip öncelikler

Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor



AHMET DÖRDÜNCÜ
UN Global Compact Türkiye
Yönetim Kurulu Başkanı

Anadolu Efes ile yürüttüğünüz iş birliğini ve şirketin sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarını, küresel ilkeler ve iyi uygulamalar açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?

2011 yılından beri UN Global Compact imzacısı olan ve 2019 yılından bu yana UN Global Compact Türkiye Yönetim Kurulu'nda temsil edilen Anadolu Efes, küresel sürdürülebilirlik ilkelerinin farklı coğrafyalardaki faaliyetlerine ve kurumsal süreçlerine entegrasyonuna yönelik çalışmalar yürütmektedir. Türkiye dışında faaliyet gösterdiği Kazakistan ve Gürcistan'da da yerel ağlar üzerinden UN Global Compact üyesi olan Anadolu Efes; insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarındaki On İlkemize yönelik taahhütleri kapsamında, iklim değişikliği, biyoçeşitlilik, inovasyon, toplumsal cinsiyet eşitliği ve kapsayıcı iş yapış biçimleri odağında çalışmalarını sürdürmektedir.

Anadolu Efes'in 2025 yılında UN Global Compact'in İklim Hedefi Hızlandırma Programı'na katılımı, net sıfır hedefleri doğrultusunda bilim temelli yaklaşımını güçlendiren adımlarından biridir. Çevresel sürdürülebilirlik alanında deniz ekosistemlerinin korunması ve biyoçeşitliliğin desteklenmesine yönelik projelerini uluslararası paydaşlarla paylaşması, yerel çevresel uygulamaların küresel düzeyde görünürlük kazanmasına katkı sağlamıştır. Toplumsal cinsiyet eşitliği alanında kadınların gelişimini desteklemek, temsil oranlarını artırmak ve daha kapsayıcı bir iş ortamı oluşturmak amacıyla yürüttüğü çalışmaları ve sürdürülebilirlik hedeflerini inovasyon, teknoloji ve kurumsal dönüşümle birlikte ele alan uygulamalarını yerel platformlarda paylaşarak ortak öğrenme ve deneyim aktarımını desteklemiştir.

UN Global Compact Türkiye olarak Anadolu Efes'in ilkelere dayalı yaklaşımının iyi uygulamaların yaygınlaşmasına ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na katkı sağlamasını değerli buluyor; daha iyi bir dünya için iş dünyasının dönüşümünü desteklemeye devam ediyoruz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
- Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
- Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
- Entegre Düşünce Anlayışımız

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

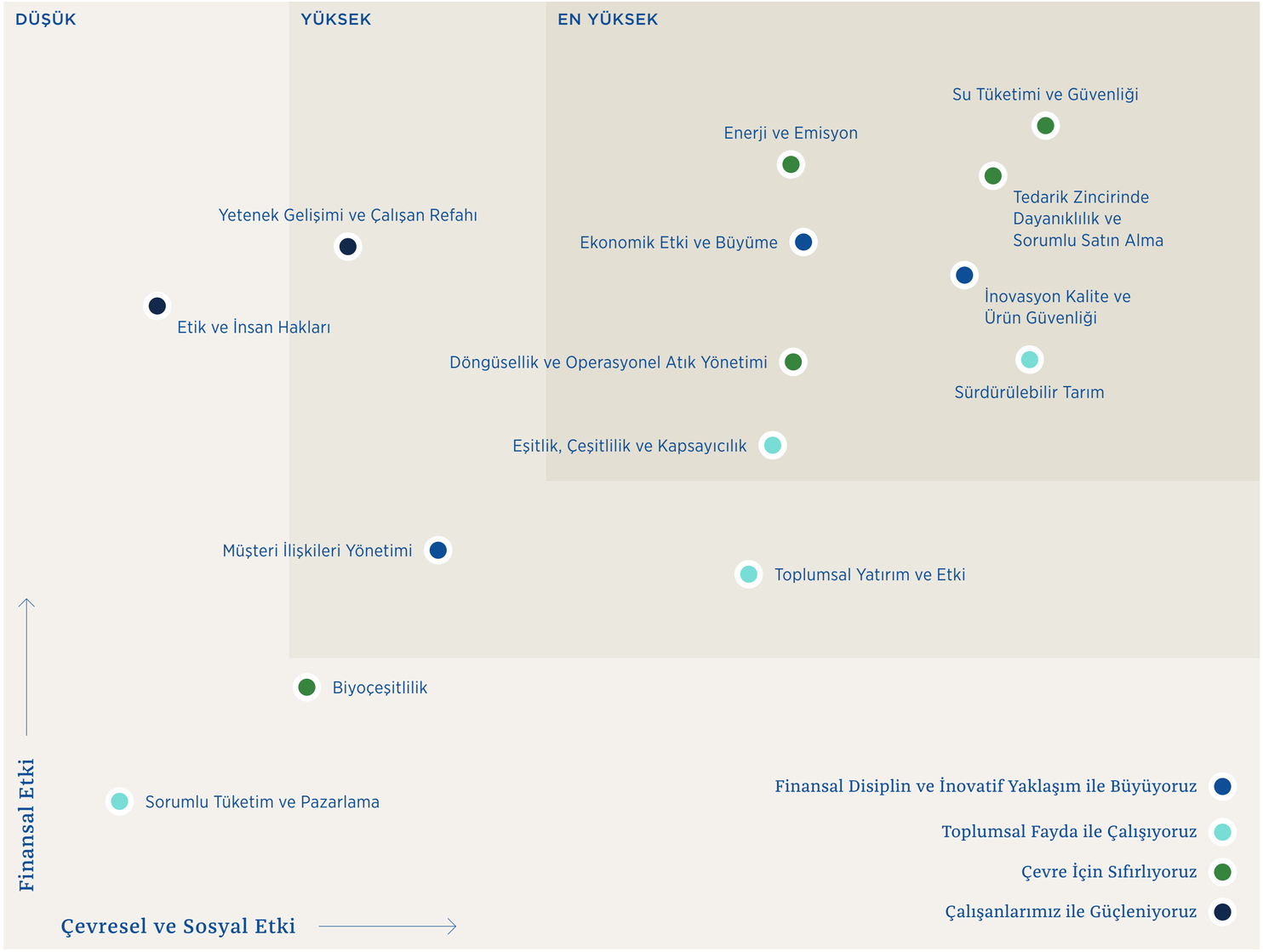
Çifte Önemlilik Analizi

Çifte önemlilik analizimizi; paydaş beklentileri, faaliyetlerimiz ve değer zincirimiz boyunca ortaya çıkan etkiler ile bu etkilerin iş modelimiz üzerindeki finansal yansımalarını birlikte değerlendirecek şekilde kurguladık. Farklı paydaş gruplarından alınan girdiler ve tüm operasyonlarımızdan elde edilen içgörüler, önceliklendirme sürecinin temel yapı taşlarını oluşturdu.

2024 yılında çifte önemlilik analizinin temellerini atarken iki kademeli bilgi alma sürecimiz sayesinde geniş bir paydaş kitlesine ve etkin geri bildirimlere ulaşmayı amaçladık. Geleceğe Artı Değer Paydaş Buluşmamız sayesinde 100'ün üzerinde paydaşımız ile bir araya gelirken, tüm operasyon ülkelerimizi kapsayan anket çalışmamız ile 270'in üzerinde paydaşımıza ulaştık. Bu sayede önceliklerimizi, önem ve etki odağında değerlendirerek çifte önemlilik bakış açısıyla öncelikli konularımızı belirledik.

Çifte önemlilik analizimizin detaylarına buradan ulaşabilirisiniz.

Hedeflerimiz ve performansımız odağında çok yüksek ve yüksek öncelikli konularımızı öne çıkarırken, tüm etrafında projeler üretip paydaşlarımız için değer yaratmaya devam ediyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
- Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
- Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
- Entegre Düşünce Anlayışımız

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Önceliklendirmeden Aksiyonlara

Önceliklendirme sürecimiz sürdürülebilirlik yaklaşımımızda yalnızca bir değerlendirme çıktısı değil, sürdürülebilirlik odağındaki risk ve fırsatları tanımladığımız, bu alanlarda nasıl etki yaratacağımızı da ortaya koyan bir yol haritası niteliği taşıyor. Belirlediğimiz öncelikler doğrultusunda, hem değer zincirimizi kapsayan sistemsel gelişmeleri hem de kurum içi dönüşümü destekleyen uygulamaları hayata geçiriyoruz. Önceliklendirmeden aksiyonlara uzanan bu süreç sayesinde sürdürülebilirlik yaklaşımımızı analizden uygulamaya uzanan bütüncül bir yapıya dönüştürüyoruz.

2025 yılında bu bakış açısıyla iki önemli adım attık. Bu adımlar, sürdürülebilirlik odağındaki önceliklerimizin hem sistemsel gelişmelerle hem de kurum içi dönüşümü destekleyen uygulamalarla bütüncül şekilde ele alınmasını sağladı. Bununla birlikte, bu yaklaşımı yalnızca stratejik çerçevelerle sınırlı tutmayarak, çalışanlarımızın sahada hayata geçirdiği etkili uygulamaları teşvik eden ve görünür kılan bir ödüllendirme mekanizmasıyla da destekliyoruz.

Sustainable Actions in Motion Programı ile Aksiyon Odaklı Dönüşüm

Sürdürülebilirliği iş yapış biçimimizin ve kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Bu anlayışla 2023 yılında hayata geçirdiğimiz Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Akademisi, kurum genelinde ortak bir sürdürülebilirlik dili oluşturmayı ve önceliklerimizi günlük iş pratiklerine entegre etmeyi amaçlayan stratejik bir gelişim platformu olarak konumlanıyor.

Akademi kapsamında, farklı fonksiyonların ihtiyaçlarına göre tasarlanan Sürdürülebilirlik Masterclassları ile çalışanlarımızı ilham verici ve uygulamaya dönük içeriklerle buluşturduk. İlk iki yılda 1.300 çalışanımızın katılımıyla 21 masterclass gerçekleştirdik ve geri bildirim süreçleri sonucunda %99 memnuniyet skoruna ulaştık. Bu süreçte temel hedefimiz, sürdürülebilirlik farkındalığını artırmanın ötesine geçerek, ekiplerimizin sürdürülebilirliği kendi iş süreçlerine entegre edebilmelerini desteklemek oldu.

Üçüncü yılımızda ise edindiğimiz bilgi ve deneyimi, 2035 stratejimizle daha güçlü bir şekilde ilişkilendirerek somut aksiyonlara dönüştürmek için “Sustainable Actions in Motion” programını başlattık. Operasyon ülkelerimizden bir araya gelen 11 fonksiyonlar arası çalışma grubumuz; su verimliliği, sürdürülebilir marka ile eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık başlıklı öncelikli alanlarımızda proje fikirleri geliştirerek uygulanabilir çözümler ortaya koydu. Sürdürülebilirlik atölyeleri aracılığıyla yapılandırılan bu projeler, hayata geçirilecek aksiyon planlarına dönüştürüldü; önemli bir bölümü 2026 yılında uygulamaya alınmak üzere planlanırken, bazı projeler 2027 ve sonrasına yönelik olarak tasarlandı.

Program sonunda gerçekleştirilen değerlendirmeler, bu yaklaşımın kültürel ve operasyonel etkisini net bir şekilde ortaya koyarken, Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Akademisi; öğrenmeyi aksiyona dönüştüren yapısıyla, kurum içi sürdürülebilir dönüşümümüzü destekleyen stratejik bir gelişim platformu olarak ilerlemeye devam ediyor.

Programa Katılan Anadolu Efeslilerin Geri Bildirimleri

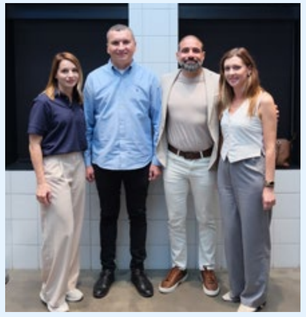
- **Program, %88 genel memnuniyet skoru ile tamamlandı.**
- **Katılımcıların %88’i, programı bir çalışma arkadaşına tavsiye edeceğini belirtti.**
- **Katılımcıların %89’u, programın stratejik iletişim, sunum becerileri ve birbirinden öğrenme gibi temel yetkinliklerin gelişimine katkı sağladığını ifade etti.**
- **Katılımcıların %93’ü, Sustainable Actions in Motion’ın kurum içinde bilgi paylaşımı ve birlikte öğrenme kültürünü güçlendirmede etkili olduğunu belirtti.**

Sustainable Actions in Motion final günü etkinliğimize ilişkin videoya buradan ulaşabilirsiniz.









ALINA ZHIYENBAYEVA
Kazakistan Sürdürülebilir Marka Proje Ekibi Lideri



Efes Kazakistan'da Pazarlama Müdürü olarak görev yapıyorum. Program, Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik vizyonunu somut, iş sonuçlarıyla bağlantılı aksiyonlara dönüştürme konusunda güçlü ve öğretici bir deneyim sundu. Sürdürülebilirliğin stratejik bir çerçeveden çıkarak operasyonel ve ölçülebilir girişimlere dönüşebildiğini görmek ilham vericiydi. Bu yaklaşımı projelerimiz aracılığıyla hayata geçirecek olmaktan büyük motivasyon duyuyoruz. Farklı operasyonlardaki arkadaşlarımızdan gelen fikirlerin paylaşılması ve fonksiyonlar arası iş birliği, çalışmalarımıza yeni ve çok boyutlu perspektifler kazandırdı. Üst yönetimden alınan doğrudan geri bildirimler ise projelerimizi daha güçlü bir stratejik bağlama oturtmamıza katkı sağladı. Sürdürülebilirliğin yalnızca bir gündem başlığı değil; marka değerinin oluşturulması, marka gücünün desteklenmesi ve iş yapış biçimlerinin şekillendirilmesinde temel bir yaklaşım olduğunu pekiştirdi.

ANNA OPREA
Moldova Sürdürülebilir Marka Proje Ekibi Lideri



Efes Moldova'da Marka Müdürü olarak çalışıyorum. Programın benim için en önemli değeri, sürdürülebilirlik odaklı çözümler üreterek şirketimizin uzun vadeli stratejisine somut katkı sunmasıydı. Program sayesinde sürdürülebilirliği yalnızca bir hedef olarak değil, iş yapış biçimlerimin merkezinde yer alan bir bakış açısı olarak konumlandırıyorum. Çalışma şeklimi sorguluyor, etki alanımızı daha bütüncül değerlendiriyor ve kararlarımı uzun vadeli sorumluluk perspektifiyle ele alıyorum. Aynı zamanda ekip çalışması, stratejik kurgusu güçlü proje planları oluşturma ve ülkemizin öncelikli ihtiyaçlarına yanıt veren çözümler geliştirme konularında kendimi geliştiriyorum. Kişisel olarak program beni yüksek ölçüde motive etti. Fonksiyonlar arası ekipleri yönetme deneyimimi güçlendirdi, jüri karşısında sunum yapma pratiği kazandırdı ve farklı ülkelerden çalışma arkadaşlarımla etkileşim kurmamı sağladı. Kurduğumuz bağlar ve paylaştığımız ortak amaç, tek bir vizyon doğrultusunda ilerleyen bütüncül bir yapının parçası olduğumu güçlü şekilde hissettiriyor. Programın benim için en anlamlı yönlerinden biri de bunun yalnızca teorik bir çalışma olmaması. Geliştirdiğimiz projelerin gerçek hayatta uygulanacak olması, yaptığım işin daha büyük bir amaca hizmet ettiğini ortaya koyuyor.. Bu süreçte, değer temelli markalar inşa etmeye ve şirketimizin daha sürdürülebilir bir geleceğe geçişine katkı sunduğumu düşünüyorum.

KETEVAN ZHVANIA
Gürcistan Sürdürülebilir Marka Proje Ekibi Lideri



Efes Gürcistan'da Dijital&PR Müdürü olarak çalışıyorum. Program, sürdürülebilirliğin şirketimizin genel stratejisi içindeki yerini daha net görmemi sağlayan önemli bir fırsat oldu. Şirket genelinden fonksiyonlar arası ekiplerle çalışmak benim için en değerli deneyimlerden biriydi. Farklı bakış açılarını dinlemek ve benzer zorluklara diğer fonksiyonların nasıl yaklaştığını görmek, konulara daha bütüncül bir perspektifle yaklaşmamı sağladı. Farklı ülkelerden çalışma arkadaşlarımla görüş alışverişinde bulunmak ise sürdürülebilirliğin farklı pazarlarda nasıl uygulandığını anlamama ve küresel ölçekte daha geniş bir bakış açısı kazanmama yardımcı oldu. Ayrıca program sürecinde iş birliği kültürümüzde olumlu bir değişim gözlemliyorum. Ekiplerin daha açık, motive ve sürece daha fazla dahil olduğunu görüyorum. Genel olarak değerlendirdiğimde, programın hem bireysel gelişimime hem de kurum içi iş birliği kültürüne somut değer kattığını düşünüyorum.

NATIA ZHORZHOLIANI
Gürcistan Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Proje Ekibi Lideri



Efes Gürcistan'da İnsan Kaynakları İş Ortağı olarak görev yapıyorum. Program, grup genelindeki çalışma arkadaşlarımla bir araya gelerek deneyim ve uygulama örneklerini paylaşmamı sağlayan değerli bir süreç oldu. Anadolu Efes Yenilik Atölyesi'ni ve fabrikayı ziyaret etmek ise şirketimizin köklü geçmişi ile geleceğe yönelik vizyonunu bir arada deneyimlemem açısından özellikle ilham vericiydi. Program kapsamında yürüttüğümüz proje, çevreye, çalışanlarımıza ve müşterilerimize karşı sorumluluğumuzun altını net biçimde çizerken; güçlü fikirleri somut ve uygulanabilir aksiyon planlarına dönüştürmenin önemini ortaya koydu. Geliştirilen bu girişimlerin Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik stratejisini desteklediğine ve şirket genelinde sürdürülebilirliğe yönelik ortak bağlılığı daha da güçlendirdiğine inanıyorum.

RODICA IZMAN
Moldova Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Proje Ekibi Lideri



Efes Moldova'da Yetenek Kazanım Müdürü olarak görev yapıyorum. Program, ekipler arasında anlamlı bir iş birliği zemini oluşturdu ve güçlü bir destek çerçevesi sundu. Bu yapı sayesinde katılımın, sahiplenmenin ve şirketimizin sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumun arttığını gözlemliyorum. Süreç aynı zamanda kapsayıcı liderlik yaklaşımımı geliştirmeme ve fonksiyonlar arası iş birliğini daha etkin yönetmeme katkı sağladı. Genel olarak Sustainable Actions in Motion Programı'nı, Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik vizyonunu destekleyen değerli bir platform olarak görüyorum. Programın, çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık (DEI) ilkelerini kurum kültürümüze ve iş yapış biçimlerimize daha güçlü şekilde entegre ettiğine; sürekli gelişimi teşvik ederek uzun vadeli etki yaratımına katkı sunduğuna inanıyorum.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
- Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
- Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
- Entegre Düşünce Anlayışımız

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

CEO Awards ile Ödül Odaklı Dönüşüm

2020 yılında, şirketimizde iş hedeflerimize katkı sunan projeleri görünür kılmak ve başarıyı kurum genelinde teşvik etmek amacıyla CEO Awards programımızı hayata geçirdik. Yöneticilerimizin, ekiplerinin yıl içinde hayata geçirdiği projelerle aday gösterebildiği program kapsamında değerlendirmeler üst yönetimimiz tarafından gerçekleştiriliyor; titiz bir değerlendirme sürecinin ardından seçilen projeler, her yıl CEO Townhall toplantılarında CEO'muz tarafından ödüllendiriliyor.

Sürdürülebilirlik odağındaki önceliklerimizi kurum genelinde yaygınlaştırmak ve çalışanlarımızın yarattığı etkiyi görünür kılmak amacıyla, CEO Awards ödül mekanizmamızı 2022 yılında sürdürülebilirlik odağını da kapsayacak şekilde genişlettik. Bu kapsamda, ekiplerimizin sürdürülebilirlik alanında hayata geçirdiği projelerin değerlendirildiği ayrı bir kategori ekleyerek, şirket genelinde sürdürülebilirlik bilincinin güçlenmesini ve bu alandaki katkıların teşvik edilmesini hedefledik. 2025 yılında ise dönüştürücü stratejilerimizden biri olan dijitalleşmeyi de programımıza dahil ettik.

Geçtiğimiz beş yılda 41 proje finale kaldı; bunlardan 3'ü özel ödül olmak üzere toplam 16 proje ödüle layık görüldü. 2022 ve 2025 dönemleri arasında sürdürülebilirlik kategorisinde 5 projeyi ödüllendirdik; ayrıca 2022 yılında bir projeye özel ödül verdik. CEO Awards programımız, çalışanlarımızın yenilikçi fikirlerini teşvik eden, stratejik önceliklerimizle uyumlu projeleri destekleyen ve kurum genelinde etki odaklı dönüşümü güçlendiren önemli bir platform olmaya devam ediyor.



Responsible® Programı ile Uygulama Odaklı Dönüşüm

Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı'na uyum süreci kapsamında, Ticaret Bakanlığı tarafından hayata geçirilen Responsible® Programı'na kabul edilen ilk içecek şirketi olduk. Programa dahil olma başarısı göstererek, sürdürülebilirlik odağındaki önceliklerimizi değer zincirimizin tamamına yayma yönündeki yaklaşımımızı daha da güçlendirdik. Responsible® Programı kapsamında yürüttüğümüz çalışmalarla, Yeşil Mutabakat'a uyum sürecinde attığımız adımları pekiştirirken; tedarikten üretime, operasyonlardan iş ortaklıklarına uzanan geniş bir etki alanında sürdürülebilirlik performansımızı geliştirmeyi hedefliyoruz.



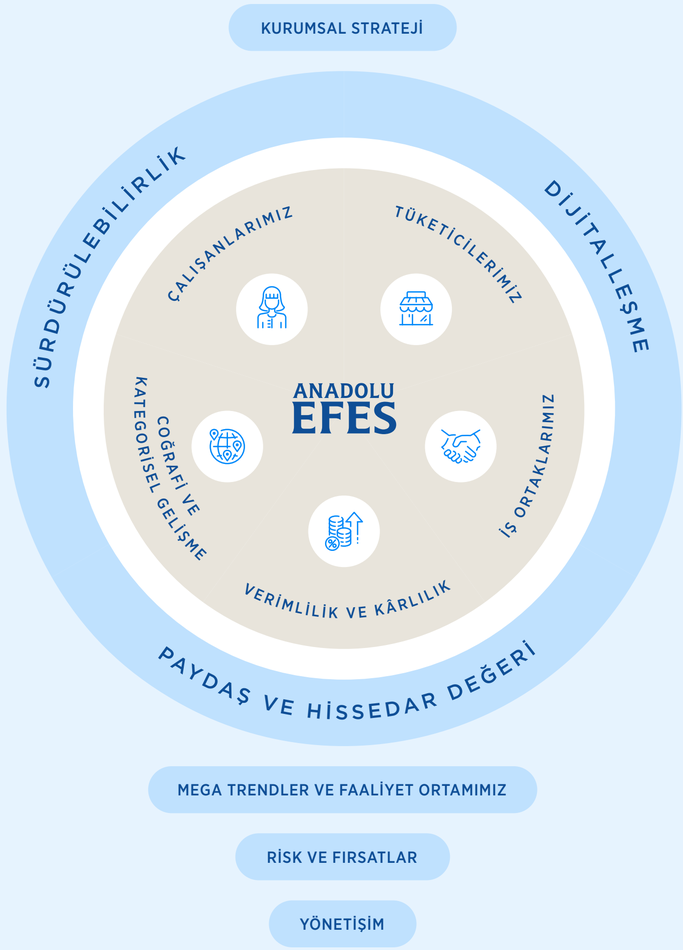
GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
- Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
- Sürdürülebilirlik Odaklı Kamu Politikalarına Uyum ve Katkı Çalışmaları
- Entegre Düşünce Anlayışımız

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Değer Yaratma Modeli

Değer yaratma yaklaşımımız ile, Entegre Raporlama Çerçevesi doğrultusunda; sahip olduğumuz farklı sermaye öğelerinin iş modelimiz içerisinde nasıl bir araya geldiğini, nasıl dönüştüğünü ve uzun vadeli değere nasıl katkı sağladığını ortaya koyuyoruz. Bu sayede, karar alma süreçlerimizi bu sermaye öğeleri arasındaki etkileşimi gözeterek şekillendiriyor; işimizin dayanıklılığını ve geleceğe uyumunu bütüncül bir bakış açısıyla yönetiyoruz.

Sermaye Ögeleri		Girdiler
FİNANSAL SERMAYE	Faaliyetlerimizin sürdürülmesi, büyüme ve inovasyon yatırımlarının desteklenmesi için kullandığımız finansal kaynaklar.	**Bira Grubunda** • 69,4 milyar TL özkaynak • 39,7 milyon TL toplam finansal borç • 4,7 milyar TL yatırım harcamaları (Brüt) • Etkili gelir yönetimi, sıkı bilanço ve gider yönetimi yeteneği • Entegre risk yönetimi anlayışı • Sürdürülebilirlik ve iklim risklerine finansal etki bakış açısı
ÜRETİLMİŞ SERMAYE	Üretim tesislerimiz, altyapımız ve operasyonel varlıklarımız aracılığıyla değer yaratmamızı sağlayan fiziksel kaynaklar.	• 10 bira fabrikası • 2 malt üretim tesisi • 1 şerbetçi otu üretim tesisi • 20,0 mhl bira üretim kapasitesi • 115 bin ton malt üretim kapasitesi • Gelişmiş lojistik ve dağıtım ağı
FİKRİ SERMAYE	Ar-Ge, dijitalleşme, inovasyon ve kurumsal bilgi birikimimizle iş süreçlerimizi geliştiren entelektüel varlıklar.	• 66 milyon TL inovasyon yatırımı • 51 yerel ana marka • Üretim lisansı ve satış dağıtım haklarına sahip olunan 43 ana marka • Kurum içi girişimcilik ekosistemine verilen destek ve start-up'larla iş birlikleri • Sağlam hedef kitle iç görüleri ile kapsamlı ve etkili dağıtım kanalları stratejisi • ISO 27001 Sertifikalı bilgi güvenliği yönetim sistemimiz • 615 milyon TL tutarında dijitalleşme ve bilgi teknolojileri yatırımı ile 81 adet yeni proje başlangıcı • Deneyimli saha araştırma ekibi
SOSYAL VE İLİŞKİSEL SERMAYE	Paydaşlarımızla kurduğumuz güvene dayalı ilişkiler, iş birlikleri ve topluma fayda sağlayan etkileşimler.	• 26 toplumsal fayda projesi • 32 milyon TL'yi aşkın toplumsal fayda yatırımı • Yerel kalkınmaya, sorumlu tüketime, sürdürülebilir tarıma ve spora destek • 45 yıla varan sürdürülebilir tarım yolculuğu • Sürdürülebilir tarım odaklı 5 proje • 6.203 tedarikçi • 219 bayi ve distribütör • Tüm paydaşlar ile uzun soluklu, güçlü ilişki ve etkili iş birlikleri
İNSANİ SERMAYE	Çalışanlarımızın yetkinlikleri, deneyimleri ve kapsayıcı, güvenli bir çalışma ortamıyla desteklenen insan kaynağımız.	• 4.616 çalışan • Yetkin iş gücü • 37 milyon TL'yi aşan gelişim ve eğitim harcaması • Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikası ile desteklenen eşitlikçi iş ortamı • Çalışan sağlığı, güvenliği ve refahı gözetilen iş yapış anlayışı • Adil ve performansa dayalı ödüllendirme ve yan hak sistemleri
DOĞAL SERMAYE	Faaliyetlerimizde kullandığımız doğal kaynaklar ve çevresel etkilerimizi yönetme biçimimiz	• 533.870 MWh enerji tüketimi • Enerji ve emisyon azaltım odağında 8 proje • Yenilenebilir enerjiye kademeli geçiş • 1.797.699 m^3 su tüketimi • Su tüketimi ve güvenliğine 43,5 milyon TL yatırım • Lokasyon bazlı su stresi riski çalışması • Atık azaltım çalışmaları • WWF Biodiversity Risk Filter aracı ile lokasyon bazlı biyoçeşitlilik etki analizi • Sürdürülebilir tedarik zinciri ve yerel satın alma



Çıktılar ve Yaratılan Değer

Finansal Disiplin ve İnovatif Yaklaşım ile Büyüyoruz
Bira Grubunda
- 4,1 milyar TL net kâr
- 13,0 mhl satış hacmi
- 4,0x net borç kaldıraç oranı
- 0,8 milyar TL ödenen kurumlar vergisi
- Müşteri memnuniyeti ve pazara ulaşma alanında verimli ve doğru harcama metodolojisi
- Sektör liderliği ve güçlü pazar payı ile yüksek marka değeri
- Piyasaya sürülen 72 yeni ve iyileştirme yapılan 73 ürün
- 100'ün üzerinde desteklenen girişimci

Toplumsal Fayda ile Çalışıyoruz
- Toplumsal fayda projeleri ile 40 milyondan fazla kişiye erişim
- Yerel tedarikçilere yapılan 32,1 milyar TL ödeme
- Sürdürülebilir tarım projeleri ile ulaşılan yaklaşık 100 bin kişi
- Türkiye'de 107 bin ton arpa satın alımı ile tarımsal ekonomiye 1,7 milyar TL katkı, yıl içerisinde çiftçilere sunulan 158 milyon TL üzerinde teşvik paketi ve ilk onarıcı arpa hasadı

Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz
- %38 kadın yönetici temsiliyeti
- %15 çalışan devir oranı
- %7 yüksek potansiyelli çalışan devir oranı
- %80 çalışan bağlılığı oranı
- Çalışanlar için sağlam ve uzun vadeli kariyer planlaması
- %43 yeni işe alınan çalışanlar içerisinde genç oranı
- Açık pozisyonların %41'inin iç adaylarla doldurulması
- Ücret politikasına göre cinsiyetler arası %99 oranında eşit çalışan ücretlendirmesi

Çevre için Sıfırlıyoruz
- Enerji verimliliği projeleri sayesinde yıllık 24,5 milyon kWh'a yakın enerji verimliliği potansiyeli
- 10,7 MWp GES yatırımı
- Kapsam 1 ve 2 emisyonlarında %31 azalma
- %97,4 oranında geri dönüştürülen, geri kazanılan ve yeniden kullanılan atık
- Biyoçeşitlilik odaklı 3 proje
- %92 oranında yerel tedarikçi

CCI'ın Değer Yaratma Modeline buradan ulaşabilirsiniz.



DERİNLEŞMEK odaklanmaktır

Anadolu Efes, finansal disiplini kısa vadeli performans hedeflerinin ötesinde, sürdürülebilir büyümenin temel aracı olarak görür. Kaynaklar, belirlenmiş stratejik öncelikler doğrultusunda uzun vadeli değer yaratacak alanlara yönlendirilir. **Derinleşme, odaklanarak büyümeyi mümkün kılar.**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Ekonomik Büyüme ve Etki

Yenilikçilik ve çeşitlilik odağında şekillenen ürün portföyümüzle faaliyet gösterdiğimiz pazarlarda güçlü bir konum elde ederken, ihracat yaptığımız ülkelerde de milyonlarca tüketiciye ulaşıyoruz. Farklı coğrafyalara yayılan bu geniş erişim ağımızı, iş yapış biçimimizin temelini oluşturan finansal disiplin ve etkin kaynak yönetimi anlayışımızla destekliyoruz.

Etkin pazarlama stratejilerimiz, güçlü satış organizasyonumuz, ürün ve inovasyon yatırımlarımız ile değer odaklı fiyatlandırma yaklaşımımız sayesinde büyüme performansımızı kârlılıkla birlikte yönetiyoruz. Dinamik kurum kültürümüz ve çevik karar alma yapımız, değişen piyasa koşullarına hızla uyum sağlamamıza ve tüketici beklentilerine uygun ürünleri pazara sunmamıza imkân tanıyor.

Ekonomik değer yaratma yaklaşımımızı yalnızca finansal sonuçlarla sınırlamıyor; istihdam, tedarik zinciri, yatırımlar ve kamu maliyesine sağladığımız katkılar aracılığıyla faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde daha geniş bir ekonomik etki oluşturuyoruz. Türkiye'den başlayarak uzanan operasyon ağımızda paydaşlarımızla birlikte büyüyen, yerel ekonomileri destekleyen ve uzun vadeli değer üretmeyi hedefleyen bir yapı inşa ediyoruz.

Gelir Tablosu Ana Kalemleri[1]	**2024**	**2025**	**% Değişim**
Bira Grubu Satış Hacmi m hektolitre[2]	38,7	13,0	%-63,6
Meşrubat Grubu Satış Hacmi m ünite kasa[3]	1.501	1.622	%8,0
Net Satışlar (milyon) TL	302.825	243.847	%-19,5
Faaliyet Kârı (milyon) TL	34.098	25.729	%-24,5
Faaliyet Kâr Marjı	%11,3	%10,6	
Amortisman ve Tükenme Payları (milyon) TL	14.993	13.153	%-12,3
Net Kâr[4] (milyon) TL	17.169	8.957	%-47,8
Net Kâr[4] Marjı	%5,7	%3,7	
FAVÖK BMKÖ[5] (milyon) TL	51.524	40.510	%-21,4
FAVÖK BMKÖ[5] Marjı	%17,0	%16,6	
Serbest Nakit Akımı (milyon) TL	3.464	-4.180	a.d.

Bilanço Ana Kalemleri	**2024**	**2025**	**% Değişim**
Hazır Değerler ve Menkul Kıymetler (milyon) TL	71.283	37.603	%-47,2
Toplam Varlıklar (milyon) TL	461.029	413.578	%-10,3
Ana Ortaklığa ait Özkaynaklar (milyon) TL	110.003	108.611	%-1,3
Toplam Finansal Borç (Finansal Kiralama İşlemlerinden Doğan Borç Dâhil) (milyon) TL	103.258	92.987	%-9,9
Net Finansal Borç/Özkaynaklar	0,3	0,5	
Net Finansal Borç/FAVÖK BMKÖ	0,6	1,4	
Yatırım Harcamaları (Brüt)[6] (milyon) TL	24.831	19.112	%-23,0
Sermaye	592.105.263	5.921.052.630	
Hisse Başı Kazanç[7,8]	2,8997	1,5127	%91,7
Ortalama Daimi Çalışan Sayısı	19.907	15.318	%-23,1

1 Coca-Cola İçecek A.Ş. ("CCI")'nin yönetimi konusunda imzalanan Ortaklık Anlaşması'na göre, Anadolu Efes 31.12.2012 tarihine kadar finansal sonuçlarına oransal konsolide edilen CCI'ı 01.01.2013 tarihinden itibaren tam konsolide etmeye başlamıştır.
2 1 Hektolitre=100 litre
3 1 Ünite kasa=5,678 litre
4 Ana ortaklık payları
5 FAVÖK BMKÖ, durdurulan faaliyetler dönem kârı/(zararı) ve sürdürülen faaliyetlerden dönem kâr/(zarar)'ının ana ortaklık payları ve aşağıda belirtilen etkiler dışarıda bırakılarak hesaplanır: (i)Kontrol gücü olmayan paylar, (ii) Dönem vergi (gideri)/geliri, (iii) Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların kârlarından/zararlarından paylar, (iv) net finansman gelir/(giderleri) (v) yatırım faaliyetlerinden net gelir/(gider) (vi) esas faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı gelirleri/(giderleri) (vii) amortisman ve itfa giderleri ile diğer parasal olmayan kalemler ve (viii) faaliyet kârına ilişkin bir defaya mahsus kalemler.
6 Şirket satın alımları dâhil değildir.
7 Hisse Başı Kazanç; net kârın raporlama dönemleri boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesiyle bulunmaktadır.
8 24 Haziran 2025 tarihinde tescil edilen bedelsiz sermaye arttırımı sonucunda, mevcut adi hisse senetleri karşılığında bir bedel talep edilmeksizin yeni paylar ihraç edilmiştir ve kaynaklarda bir artış olmadan mevcut adi hisse senedi sayısı artmıştır. Bu nedenle söz konusu ihraç işleminin öncesinde mevcut olan adi hisse senetlerinin sayısı da, söz konusu işlemin, mevcut adi hisse senetlerinin sayısında meydana gelen oransal değişime göre düzeltilmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Faaliyet Sonuçlarına İlişkin Değerlendirme ve Beklentiler

Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanma ve Sunumuna İlişkin Esaslar

Konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Seri II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" (Tebliğ) hükümlerine uygun olarak hazırlanmış olup Tebliğin 5. Maddesine istinaden Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) / Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) ile bunlara ilişkin ek ve yorumları esas alınmıştır.

Ayrıca konsolide finansal tablolar, KGK tarafından 23 Kasım 2023 tarihinde yapılan duyuru ve yayınlanan "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Hakkında Uygulama Rehberi"ne istinaden 31 Aralık 2025 tarihli ve aynı tarihte sona eren yıla ilişkin konsolide finansal tablolarını TMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" Standardını uygulayarak hazırlanmıştır. Söz konusu standart uyarınca, yüksek enflasyonlu bir ekonomiye ait para birimi esas alınarak hazırlanan finansal tabloların, bu para biriminin bilanço tarihindeki satın alma gücünde hazırlanması ve önceki dönem finansal tabloların da karşılaştırma amacıyla karşılaştırmalı bilgiler raporlama dönemi sonundaki cari ölçüm birimi cinsinden ifade edilir. Bu nedenle, 31 Aralık 2024 tarihli konsolide finansal tabloları da 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre sunulmuştur. SPK'nın 28 Aralık 2023 tarih 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.

Anadolu Efes'in SPK mevzuatı çerçevesinde TFRS'ye göre hazırlanmış ve bağımsız denetimden geçmiş olan 2025 ve 2024 yıllarına ait mali tablolarına ilave olarak yerli ve yabancı bireysel ve kurumsal yatırımcıları bilgilendirmek amacı ile söz konusu konsolide sonuçları oluşturan Bira Grubu ile konsolide Coca-Cola operasyonlarımıza ait özet faaliyet sonuçları da sunulmaktadır. Konsolide mali tablolar; Şirket, bağlı ortaklıkları, müşterek yönetime tabi ortaklıklarının ve iştiraklerinin aynı tarih itibarıyla düzenlenen mali tablolarını içermektedir. Şirket satın almalarının muhasebeleştirilmesi için satın alma metodu uygulanmaktadır.

Yıl içinde alınan ya da satılan bağlı ortaklıklar, müşterek yönetime tabi ortaklıklar ve iştirakler, konsolide mali tablolara satın alındıkları tarihten itibaren ya da satıldıkları tarihe kadar dâhil edilmişlerdir. Bağlı ortaklıklar, Anadolu Efes'in kontrolünün olduğu şirketlerdir. Anadolu Efes'in kontrolü, bu şirketlerdeki değişken getirilere maruz kalma, bu getirilerde hak sahibi olma ve bunları yönlendirme gücü ile sağlanmaktadır.

Söz konusu bağlı ortaklıklar arasında Efes Pazarlama (Türkiye'de bira ürünlerinin satış ve dağıtımı), Efes Breweries International (EBI-yurt dışı bira operasyonları), Anadolu Efes Uluslararası Alkollü İçecek Yatırımları A.Ş., Anadolu Efes Alkollü İçecekler Yatırım ve Ticaret A.Ş., Coca-Cola İçecek (yurt içi ve yurt dışı Coca-Cola operasyonları), Cypex, Efes Deutschland ve Anadolu Etap bulunmaktadır.

İş ortaklıkları, Grup'un ve bir veya daha fazla müteşebbis ortağın müşterek kontrolüne tabi olan ve sözleşme ile ekonomik bir faaliyetin üstlenildiği şirketlerdir. İş Ortakları, TFRS 11 kapsamında getirilen değişiklik ile 1 Ocak 2013 sonrasında başlayan dönemlerde özkaynak yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilmiştir.

Aksi belirtilmedikçe, 2024 yılı dördüncü çeyrek ve on iki aylık Gelir Tablosu verileri, Rusya operasyonlarının hariç tutulmasıyla proforma bazda sunulmuştur. Bu yaklaşım, Rusya operasyonları hariç tutularak hazırlanan 2025 yılı dördüncü çeyrek ve on iki aylık sonuçlarıyla karşılaştırılabilirliğin sağlanması amacıyla benimsenmiştir.

31.12.2025 Tarihinde Sona Eren Döneme Ait Konsolide Finansal Sonuçlara İlişkin Genel Bilgilendirme Yazısı

Şirketimizin; yerli ve yabancı yatırımcı, kişi ve kurumları bilgilendirmek amacıyla, Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") tarafından yayınlanan muhasebe ilkelerine uygun olarak hazırlanmış olan 31.12.2025 tarihli konsolide mali tablolarına ilave olarak söz konusu konsolide sonuçları oluşturan bira operasyonlarımız ve meşrubat operasyonlarımıza ait konsolide özet faaliyet sonuçları ilişikte verilmektedir. Anadolu Efes ve bira operasyonlarının bir defaya mahsus kalemler hariç (BMKÖ[1]) faaliyet performansını gösterir rakamlar ayrıca raporlanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Bira Grubu Başkanı & Anadolu Efes İcra Başkanı Onur Altürk'ün Değerlendirmesi

2025 yılı, zorlu ve sürekli değişen bir faaliyet dönemi olmuştur. Makroekonomik dalgalanmalar, kalıcı enflasyonist baskılar ve jeopolitik gelişmeler, tüketici satın alım gücü üzerindeki etkisini sürdürerek faaliyet gösterdiğimiz pazarlardaki talep dinamiklerini şekillendirmeye devam etmiştir. Operasyonlarımızın bulunduğu bazı coğrafyalarda fiyatlama başlıca zorluk olmaya devam ederken, artan rekabet yoğunluğu hem operasyonel hem de finansal performansımız üzerinde baskı yaratmıştır. Bu zorlu faaliyet koşullarına rağmen Anadolu Efes, konsolide satış gelirlerini 240 milyar TL seviyesinin üzerine çıkarmayı başarmıştır. FAVÖK marjı, TMS 29 uygulanmış raporlanan rakamlara göre %16,6; enflasyon muhasebesi etkisi hariç rakamlara göre ise %19,0 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Bu dış zorlukların etkileri bira faaliyetlerimizde hissediliyor olsa da, bira kategorisi güçlü yapısal dinamikleri sayesinde temelde dayanıklılığını korumayı sürdürmektedir. 2025 yılında amacımızı daha net bir şekilde yeniden tanımlayarak; tüketicilere yalnızca bir ürün değil aynı zamanda unutulmaz deneyimler sunan; içinde bulunduğumuz toplulukları zenginleştiren, duygulara dokunan markalarla büyüyen, içecek dünyasının en sevilen ve en hızlı yükselen global oyuncusu olma yolunda ilerleme hedefini benimsedik. Uzun vadeli stratejimizi sürdürme konusunda kararlıyız. Alkollü içecekler özelinde portföyümüzü çeşitlendirmeyi; biraya yakın kategorilere genişleme stratejimizi ve uzun vadede güçlü temellere sahip pazarlarda yerel üretim yoluyla coğrafi genişleme fırsatlarını önümüzdeki dönemde de değerlendirmeye devam edeceğiz.

2025 yılında Bira Grubu operasyonlarımızda, faaliyet gösterdiğimiz bazı pazarlarda gözlenen hacim yavaşlaması, diğer pazarlardaki güçlü performans ile dengelenmiş; bu durum coğrafi çeşitlendirmemizin önemini bir kez daha ortaya koymuştur. Bu sayede yılı, geçen seneye göre yatay bir hacim performansı ile tamamlamayı başardık. Yerel markalarımızın gücü, farklı segmentlerde çeşitlendirilmiş bira portföyümüz, güçlü dağıtım ve ihracat ağımız ile disiplinli pazar uygulamalarımızın birleşimi, hacim performansımızı yıl boyunca desteklemiştir. Türkiye'de, dört yıl üst üste kaydedilen hacim büyümesinin ardından, tüketici satın alma gücüne ilişkin zorlukların etkisiyle yılı beklentilerimizle uyumlu şekilde hafif bir daralma ile kapattık. Kazakistan'da, üç yıl süren daralmanın ardından pazarın istikrara kavuşmasıyla birlikte büyüme kaydettik. Moldova'da, yıl boyunca sürdürülen disiplinli ticari aksiyonların da katkısıyla geçtiğimiz yıl elde edilen güçlü ivmenin devam ettiğini görmekten memnuniyet duyuyoruz. Gürcistan'da ise ihracat işimizin yeniden yapılandırma çalışmaları hacimler üzerinde baskı yaratmaya devam etmiş olup, bu etkinin 2026 yılında da sürmesini bekliyoruz.

Meşrubat operasyonlarımızda, coğrafi ve portföy çeşitliliğimizin sağladığı güç sayesinde karmaşık ve zorlu faaliyet ortamına rağmen beklentilerin üzerinde güçlü bir hacim büyümesi gerçekleştirdik. Çevik uygulama kabiliyetimiz, bu dönemde karşılaşılan zorlukları etkin bir şekilde yönetmemize önemli katkı sağlamıştır. Satın alınabilirliğe yönelik istikrarlı odağımız, disiplinli ürün karması yönetimimiz ve üstün uygulama gücümüz; yılın ilk yarısındaki hacim odaklı büyümeden, ikinci yarıda bilinçli bir şekilde değer odaklı büyümeye geçiş yapmamızı mümkün kılmış ve faaliyetlerimizi dengeli biçimde yönetmemize olanak tanımıştır.

2026'ya ilişkin olarak, sürdürülebilir değer yaratma kapasitemize güvenim sonsuz. Ihracat işimizi geliştirerek ve yeni kategorilerde faaliyet göstermeye başlayarak ciro büyümemizi desteklememizin yanı sıra uluslararası pazarlardaki varlığımızı güçlendirmeye devam edeceğiz. Operasyonel karlılık marjlarının geçen yıla paralel seyretmesini öngörmekle birlikte, likiditenin artırılması ve borçluluk oranlarının optimize edilmesine yönelik net ve disiplinli odağımızı sürdüreceğiz.

Öngörülebilir zorluklara rağmen, operasyonel çevikliğimiz ve ekiplerimizin özverili çalışmasıyla bu yıl da güçlü performansımızı sürdüreceğimize inancım tam.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
• Ekonomik Büyüme ve Etki
• İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
• Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
• Dijital Dönüşüm
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Faaliyet Performansı – Anadolu Efes Konsolide

Anadolu Efes konsolide satış hacmi, 4Ç2025'te geçen yılın aynı dönemine kıyasla proforma bazda %4,6 oranında güçlü bir artış kaydederek 18,9 milyon hektolitreye ulaşmıştır. 4Ç2025'te bira grubu hafif bir hacim büyümesi sergilerken, meşrubat hacmi %5,4 oranında artış göstermiştir. Böylece, 2025 yılının tamamında konsolide hacim 105,1 milyon hektolitreye ulaşarak proforma bazda yıllık %7,0 oranında büyüme sağlamıştır.

Anadolu Efes konsolide net satış gelirleri, 4Ç2025'te proforma bazda yıllık %18,6 oranında artış göstererek 47.010,2 milyon TL seviyesine ulaşmıştır. Hem bira grubunda hem de meşrubat operasyonlarında, güçlü ciro performansı, kaydedilen hacim artışı ile dönem içerisinde uygulanan fiyat artışları sonucunda gerçekleşmiştir. Gelir büyümesi yönetimi kapsamında yürütülen disiplinli ürün karması yönetimi, sıkı iskonto kontrolü ve operasyonlar genelinde erişilebilirliği korumayı amaçlayan seçici fiyat düzenlemeleri de gelir performansına ilave katkı sağlamıştır. Sonuç olarak, 2025 yılında konsolide net satış gelirleri proforma bazda %2,5 oranında artış kaydederek 243.847,1 milyon TL seviyesine ulaşmıştır. TMS 29 etkisi hariç tutulduğunda, 2025 yılında konsolide net satış gelirleri proforma bazda %36,4 oranında güçlü bir artış göstermiş olup, kur etkisinden arındırılmış net gelir artışı ise %19,5 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Anadolu Efes konsolide FAVÖK (BMKÖ) rakamı, 4Ç2025'te proforma bazda yıllık %69,8 oranında artış göstererek 5.739,2 milyon TL seviyesine ulaşmış, marj ise 368 baz puanlık güçlü bir iyileşme ile %12,2 seviyesinde gerçekleşmiştir. Brüt kardaki iyileşmenin desteğiyle, güçlü ciro performansına takiben operasyonel karlılıkta da artış görülmüştür. Meşrubat operasyonlarında, yurt içi faaliyetlerdeki gelir ivmesi yılın ikinci yarısında güçlenerek maliyetlerdeki artışı dengelemiş, uluslararası pazarlarda ise güçlü hacim artışı ve disiplinli maliyet kontrolü brüt karlılığı desteklemiştir. Bira grubunda, brüt kâr marjı geçen yılın aynı dönemine kıyasla gerilemiş olup bu durum ağırlıklı olarak Türkiye bira operasyonlarında geçtiğimiz yılın düşük maliyet bazından kaynaklanmıştır. Ayrıca, her iki iş kolunda operasyonel gider marjındaki iyileşme çeyreklik operasyonel karlılığa ek destek sağlamıştır. 2025 yılının tamamında konsolide FAVÖK (BMKÖ), proforma bazda %2,5 oranında gerileyerek 40.509,5 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiş ve marj %16,6 olarak kaydedilmiş, yıllık bazda 86 baz puanlık bir daralma gerçekleşmiştir. TMS 29 etkisi hariç tutulduğunda, FAVÖK (BMKÖ) marjı %19,0 seviyesinde gerçekleşmiş olup yıllık bazda 116 baz puanlık bir daralma görülmüştür.

Anadolu Efes, 4Ç2024'te proforma bazda kaydedilen 2.133,4 milyon TL konsolide net zarara kıyasla, 4Ç2025'te 3.136,7 milyon TL konsolide **net zarar** açıklamıştır. Geçen yıla kıyasla daha güçlü operasyonel kârlılık ve daha düşük finansal giderler kaydedilmesine rağmen, net kârlılık çeşitli faktörlerden olumsuz etkilenmiştir. Bunlar arasında, enflasyon seviyesindeki düşüş sonucu parasal kazançlardaki azalma ile Türkiye'de yerel mevzuat kapsamında geçmişte kaydedilmiş olan enflasyon muhasebesi düzeltmelerinin ters çevrilmesi yer almıştır. Vergi otoritelerinin vergi muhasebesinde enflasyon düzeltmesinin uygulanmayacağına yönelik kararı sonrasında yapılan ters kayıtlar, gelir tablosunda ertelenmiş vergi kalemi üzerinde yaklaşık 1,4 milyar TL tutarında muhasebesel bir etki oluşturmuştur. Ayrıca, Özbekistan'daki meşrubat operasyonları bir vergi incelemesine tabi tutulmuş olup, ilgili hukuki süreç devam etmektedir. Bu kapsamda ayrılan yaklaşık 1 milyar TL tutarındaki karşılık da net kârı olumsuz etkilemiştir. 2025 yılının tamamında konsolide net kâr 8.956,9 milyon TL seviyesinde kaydedilmiştir. TMS 29 etkisi hariç tutulduğunda, 2025 yılı için konsolide net kâr (KÇDF hariç[1]) 4.914,9 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

Anadolu Efes Konsolide Nakit Akışı, 2024 yılında proforma bazda kaydedilen -5.678,8 milyon TL seviyesine kıyasla 2025 yılında -4.179.6 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Serbest nakit akışı negatif olmasına rağmen, ihtiyatlı yatırım harcamaları, daha düşük vergi ödemeleri ve işletme sermayesindeki hafif iyileşme sayesinde geçen seneye göre proforma bazda iyileşme kaydetmiştir. 31 Aralık 2025 itibarıyla konsolide Net Borç / FAVÖK (BMKÖ) oranı 1,4x seviyesinde gerçekleşirken, TMS 29 etkisi hariç tutulduğunda oran 1,2x olarak kaydedilmiştir.

1 Rusya operasyonlarına yapılan ilk yatırımdan bu yana Rus Rublesinin, Türk Lirası karşısında değer kazanması sonucu oluşan Kur Çevrim Düzeltmesi Farkları (KÇDF), daha önce Özkaynaklar altında sınıflandırılırken, Gelir Tablosu içerisinden yeniden sınıflandırmaya gidilmiştir. Yapılan yeniden sınıflandırma sonucunda, yatırım faaliyetlerinden elde edilen gelir kaleminde artış meydana gelmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

FAALİYET PERFORMANSI – BİRA GRUBU

Bira Grubu (milyon TL)	4Ç2024 Raporlanan	4Ç2024 Proforma	4Ç2025	Proforma % değişim	2024 Raporlanan	2024 Proforma	2025,0	Proforma % değişim
Satış Hacmi (mhl)	8,9	2,7	2,7	%0,6	38,7	13,0	13,0	%0,0
Net Satış Gelirleri	23.479,8	10.016,8	11.104,2	%10,9	120.656,6	55.670,1	54.328,6	%-2,4
Brüt Kâr	11.035,7	4.901,0	4.677,9	%-4,6	55.419,4	26.681,6	25.181,3	%-5,6
Faaliyet Kârı/(Zararı) (BMKÖ)	718,5	-347,7	-765,7	%-120,2	9.936,4	2.839,9	1.426,9	%-49,8
FAVÖK (BMKÖ)	2.893,6	1.123,8	649,5	%-42,2	18.617,7	8.640,1	7.294,1	%-15,6
Net Dönem Kârı/(Zararı)*	-950,3	-1.312,6	-2.192,5	%-67,0	9.574,5	6.074,8	4.124,6	%-32,1
Serbest Nakit Akımı	-2.559,5	81,3	833,6	%924,8	8.028,6	-1.113,9	-4.879,0	%-338,0
				Proforma Değişim (bp)				Proforma Değişim (bp)
Brüt Kâr Marjı	%47,0	%48,9	%42,1	-680	%45,9	%47,9	%46,3	-158
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%3,1	%-3,5	%-6,9	-342	%8,2	%5,1	%2,6	-247
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%12,3	%11,2	%5,8	-537	%15,4	%15,5	%13,4	-209
Net Dönem Karı/(Zararı) Marjı*	%-4,0	%-13,1	%-19,7	-664	%7,9	%10,9	%7,6	-332

* Ana ortaklık payları, ** Bira grubu hacim rakamlarında, 12 Ocak'ta yayımlanan hacim açıklamasına kıyasla küçük farklılıklar bulunabilir.

Bira Grubu konsolide hacmi, 2025 yılının son çeyreğinde, Gürcistan hariç tüm operasyonların katkısıyla proforma bazda yıllık %0,6 oranında artış kaydetmiştir. Bira Grubu, 2025 yılını dördüncü çeyrekte kaydedilen hafif hacim büyümesinin desteğiyle proforma bazdaki geçtiğimiz yılın seviyesine paralel bir performansla 13,0 milyon hektolitre seviyesinde hacimle tamamlamıştır.

Uluslararası bira operasyonları konsolide satış hacmi, 2025 yılının dördüncü çeyreğinde proforma bazda %0,6 oranında artış göstermiş ve yıl toplamında 6,8 milyon hektolitre seviyesine ulaşarak geçen yıla kıyasla proforma bazda %0,8 oranında artış kaydetmiştir. Kazakistan bira pazarı, üç yıl üst üste yaşanan daralmanın ardından 2025 yılında hafif büyüme göstermiştir. Kazakistan operasyonları yıla zayıf bir hacim performansıyla başlamış olmasına rağmen, dördüncü çeyrekte düşük-tek haneli seviyelerde büyüme kaydetmiştir. 2025 yılında ise fıçı segmentindeki büyüme, güçlü ihracat hacimleri, gelişmiş promosyon ve pazarlama faaliyetleri sayesinde bira pazarıyla paralel olarak hacimlerde hafif artış gerçekleşmiştir. Gürcistan operasyonları hacimleri, ihracat faaliyetlerinin yeniden yapılandırılmasının etkisiyle 4Ç2025'te orta-yüksek-onlu yüzdelerde daralmış, yıl genelinde ise orta-tek haneli seviyelerde düşüş kaydetmiştir. Yeniden yapılandırma sonucunda hacimler azalmış olmasına rağmen, karlılık üzerinde bir etki oluşmamıştır. Öte yandan, fıçı segmentine yönelik odağımızın ve açık kanaldaki büyümenin devam etmesi hacim performansını kısmen desteklemiştir. Moldova hacimleri, dördüncü çeyrekte düşük-tek haneli seviyelerde artarken, geçen yılın düşük-onlu seviyelerindeki güçlü büyümenin baz etkisine rağmen 2025 yılının tamamında düşük-orta-tek haneli büyüme göstermiştir. Alım gücü kaynaklı baskılar ve yoğunlaşan iskonto rekabeti pazarı olumsuz etkilerken, yeni marka lansmanları, etkin iskonto yönetimi, başarılı fiyatlama ve marka stratejileri ile disiplinli ticari uygulamalarımız hacim performansını desteklemiştir.

Türkiye bira operasyonları satış hacmi, çeşitlendirilmiş portföyümüzün yanı sıra, etkin satış ve dağıtım stratejilerimizin katkısıyla 2025 yılının dördüncü çeyreğinde %0,4 oranında artış göstermiştir. Türkiye bira hacimleri dört yıl üst üste büyüme kaydetmesinin ardından, 2025 yılının tamamında hafif bir daralma göstererek 6,2 milyon hektolitre olarak gerçekleşmiştir. Süregelen enflasyonist ortamın tüketici satın alma gücünü baskılaması, turizm sezonunun önceki yıllara kıyasla hacimleri daha az desteklemesi, açık kanal talebindeki zayıflama ve rekabetin artan iskontolarına karşın bizim daha disiplinli bir yaklaşım sürdürmemiz sonucunda özellikle yılın ikinci yarısında hacimler baskı altında kalmıştır.

Bira Grubu net satış gelirleri, 4Ç2025'te hem uluslararası bira operasyonlarının hem de Türkiye bira operasyonlarının katkısıyla proforma bazda yıllık %10,9 oranında artış göstererek 11.104,2 milyon TL seviyesine ulaşmıştır. Uluslararası bira operasyonlarının net satış gelirleri, 2025 yılının son çeyreğinde proforma bazda yıllık %20,5 oranında artışla 4.008,5 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. TMS 29 etkisi hariç tutulduğunda ise uluslararası bira operasyonlarının net satış gelirleri 4Ç2025'te proforma bazda yıllık %39,5 oranında artarak 4.740,2 milyon TL'ye ulaşmıştır. Bu güçlü performans Kazakistan'da kaydedilen hacim büyümesinin yanı sıra yeni yıl öncesinde uygulanan fiyat artışlarının hektolitre başına gelir artışını desteklemesi sayesinde mümkün olmuştur. Diğer yandan, Moldova'da, satın

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
• Ekonomik Büyüme ve Etki
• İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
• Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
• Dijital Dönüşüm
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

alınabilirliğin pazar dinamiklerini şekillendirilmeye devam etmesi nedeniyle yüksek iskonto oranları uygulanmış; bu durum yerel para birimi cinsinden gelir büyümesinin sınırlı kalmasına neden olmuştur. Ancak bu etki, Moldova yerel para biriminin Türk Lirası karşısında değer kazanması sayesinde fazlasıyla telafi edilmiştir. Türkiye bira operasyonları net satış gelirleri, %6,4 yıllık büyüme oranıyla yılın en güçlü çeyrek performansını sergileyerek, 7.038,8 milyon TL'ye ulaşmıştır. Bu performans, hacim artışı ve yılın ikinci yarısından itibaren bilinçli olarak değer odaklı büyümeye yönelik önceliklendirme stratejisinin bir sonucudur. Son çeyrekte kaydedilen büyümeye rağmen, Bira Grubu net satış gelirleri önceki dönemlerde olduğu gibi TMS 29 uygulamasının negatif etkisinden kaynaklı 2025 yılının tamamında proforma bazda yıllık %2,4 oranında daralma kaydetmiştir. Uluslararası operasyonların USD bazlı gelirlerinde artış kaydedilirken, önceki dönemlerde olduğu gibi yerel enflasyonun TL'nin diğer operasyonel para birimleri karşısındaki değer kaybından daha yüksek gerçekleşmesi, TL cinsinden gelirlerin düşmesine yol açmıştır. TMS 29 etkisi hariç tutulduğunda, Bira Grubu'nun 2025 yılı toplam net satış gelirleri proforma bazda %29,7 oranında artışla 52.640,5 milyon TL'ye ulaşmıştır. Kur etkisinden arındırılmış gelir artışı ise %23,0 oranında kaydedilmiştir.

Bira Grubu brüt kârı, dönem içindeki güçlü ciro büyümesine rağmen proforma bazda yıllık %4,6 oranında azalarak 4.677,9 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Brüt kâr marjı Türkiye operasyonlarından kaynaklı olarak 680 baz puan daralarak %42,1 seviyesine gerilemiştir. Türkiye'de satılan malın maliyetindeki artış, 4Ç2024'te nakit akış riskinden korunma işleminin oldukça düşük seviyelerde yapılmasının etkisiyle artan kutu ambalaj maliyetlerinden kaynaklanmıştır. 4Ç2024'in hedge işlemi seviyelerinin belirgin şekilde düşük olduğu tek çeyrek olması nedeniyle, söz konusu düşük baz etkisi 4Ç2025'te maliyetlerde yıllık bazda önemli bir artışa yol açmıştır. Kazakistan'da ise ürün karmasının etkisiyle brüt kar marjında bir miktar gerileme görülmüş; bu etki diğer uluslararası operasyonların performansıyla kısmen telafi edilmiştir. Sonuç olarak, 2025 yılında Bira Grubu'nun brüt karı 25.181,3 milyon TL seviyesine ulaşmış, brüt kar marjı ise proforma bazda yıllık 158 baz puanlık daralmayla %46,3 seviyesinde gerçekleşmiştir. TMS 29 etkisi hariç tutulduğunda, 2025 yılı brüt karı 27.316,6 milyon TL seviyesinde gerçekleşirken, brüt kar marjı %51,9 olarak kaydedilmiştir.

Bira Grubu FAVÖK (BMKÖ), 4Ç2025'te yıllık bazda %42,2 oranında gerileyerek 649,5 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiş; aynı dönemde FAVÖK (BMKÖ) marjı 537 baz puan daralmıştır. Brüt kârlılıktaki zayıflama operasyonel kârlılığı baskılarken, bu etki disiplinli faaliyet gideri yönetimi sayesinde kısmen dengelenmiştir. Faaliyet giderleri yıllık bazda yatay seyrederken, özellikle son çeyrekte uygulanan sıkı maliyet kontrolleri sayesinde neredeyse tüm operasyonlarda faaliyet giderlerinin net gelirlere oranında belirgin bir iyileşme sağlanmıştır. Ancak yılın son çeyreğindeki zayıf performans, tüm yıla ilişkin marj baskısını derinleştirmiştir. Böylece, FAVÖK (BMKÖ) rakamı 7.294,1 milyon TL olarak kaydedilmiş olup, Bira Grubu FAVÖK (BMKÖ) marjı 2025 yılında %13,4 seviyesinde gerçekleşerek proforma bazda yıllık 209 baz puan daralmıştır. TMS 29 etkisi hariç tutulduğunda ise 2025 yılı FAVÖK (BMKÖ) marjı proforma bazda yıllık 239 baz puanlık daralma ile %19,6 seviyesine gerilemiştir.

Bira Grubu, 4Ç2025'te 2.192,5 milyon TL **net zarar** kaydedilmiş; bu rakam geçen yılın aynı döneminde proforma bazda kaydedilen 1.312,6 milyon TL net zararın üzerinde gerçekleşmiştir. FVÖK (BMKÖ) rakamındaki düşüş ve azalan kur farkı gelirleri yıllık bazda daha yüksek gerçekleşen net parasal kazançlarla kısmen dengelenmiş olsa da Türkiye'de 482 milyon TL tutarında muhasebeleştirilen ertelenmiş vergi gideri net karda düşüşe neden olmuştur. Kaydedilen gider, vergi otoritelerinin vergi muhasebesinde enflasyon düzeltmesinin uygulanmamasına yönelik kararının ardından, 2025 yılının önceki çeyreklerinde vergi hesaplamalarına yansıtılan enflasyon muhasebesi düzeltmelerinin ters çevrilmesinden kaynaklanmıştır. Tüm bu etkilerin sonucunda, Bira Grubu'nun net karı 2025 yılında 4.124,6 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir. TMS 29 etkisi hariç tutulduğunda, Kur Çevirim Düzeltme Farkı (KÇDF[1]) hariç net kar 335,3 milyon TL'dir.

Bira Grubu Serbest Nakit Akışı, 4Ç2025'te yıllık olarak proforma bazda belirgin şekilde iyileşme göstererek 833,6 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu iyileşme, azalan faiz ve vergi ödemelerinin yanı sıra işletme sermayesi yönetimindeki iyileşme ile desteklenmiştir. Serbest Nakit Akışı 2025 yılında -4.879,0 milyon TL seviyesinde kaydedilmiş; karlılıktaki düşüş, artan parasal kayıplar ve faiz giderlerinin etkisiyle geçen yılın aynı döneminde kaydedilen -1.113,9 milyon TL seviyesinin altında kalmıştır. Sonuç olarak, 31 Aralık 2025 itibarıyla Net Borç / FAVÖK (BMKÖ) oranı 4,0x seviyesinde gerçekleşmiştir. TMS 29 etkisi hariç tutulduğunda ise bu oran 2,8x seviyesindedir.

1 Rusya operasyonlarına yapılan ilk yatırımdan bu yana Rus Rublesinin, Türk Lirası karşısında değer kazanması sonucu oluşan Kur Çevrim Düzeltmesi Farkları (KÇDF), daha önce Özkaynaklar altında sınıflandırılırken, Gelir Tablosu içerisinden yeniden sınıflandırmaya gidilmiştir. Yapılan yeniden sınıflandırma sonucunda, yatırım faaliyetlerinden elde edilen gelir kaleminde artış meydana gelmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
• Ekonomik Büyüme ve Etki
• İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
• Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
• Dijital Dönüşüm
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

FAALİYET PERFORMANSI - MEŞRUBAT GRUBU

CCI (milyon TL)	4Ç2024	4Ç2025	% Değişim	2024	2025	% Değişim
Satış Hacmi (Milyon Ünite Kasa)	270,7	285,2	%5,4	1.501,4	1.622,1	%8,0
Satış Gelirleri	28.977,4	35.700,7	%23,2	180.216,2	187.184,5	%3,9
Brüt Kar	8.967,7	13.601,7	%51,7	63.600,1	66.568,0	%4,7
Faaliyet Karı/(Zararı)	31,8	3.363,4	%1.0475,7	24.719,5	25.155,6	%1,8
FAVÖK	2.330,0	5.224,9	%124,2	33.176,6	33.197,5	%0,1
Net Dönem Karı/(Zararı)*	-459,5	-604,9	%-31,6	19.389,5	14.072,4	%-27,4
Serbest Nakit Akımı	-232,8	-2.183,3	%-837,7	-2.908,4	2.831,9	a.d.
			Değişim (bp)			Değişim (bp)
Brüt Kar Marjı	%30,9	%38,1	715	%35,3	%35,6	27
Faaliyet Kar/(Zarar) Marjı	%0,1	%9,4	931	%13,7	%13,4	-28
FAVÖK Marjı	%8,0	%14,6	659	%18,4	%17,7	-67
Net Dönem Karı/(Zararı) Marjı*	%-1,6	%-1,7	-11	%10,8	%7,5	-324

*Ana ortaklık payları

Coca-Cola İçecek İcra Başkanı Karim Yahi'nin Değerlendirmesi

Jeopolitik gerilimlerin, doğal afetlerin ve zorlu makroekonomik koşulların şekillendirdiği bir yılı geride bıraktık. Uzun vadeli değer yaratımına dayanan disiplinli uygulamamız sayesinde hacim artışında beklentileri aşarak, FVÖK öngörümüzü gerçekleştirdik ve serbest nakit akışını bir önceki yıla göre önemli ölçüde artırmayı başardık.

Bu ortamda, yıl boyunca büyüme ile değer yaratımını dengelemek amacıyla bilinçli olarak kademeli bir yaklaşım benimsedik. Yılın ilk yarısında, tüketici talebini ve ivmeyi korumak amacıyla hacim ve satın alınabilirliği önceliklendirdik. İkinci yarıda ise doğru fiyatlama ve disiplinli iskonto yönetimiyle değer yaratmaya odaklandık. Sonuç olarak, bu dengeli uygulama yılın başında belirlediğimiz stratejik önceliklerimizle uyumlu bir şekilde hem hacim artışı hem de değer yaratımı sağlamıştır.

2025 yılında konsolide satış hacmimiz güçlü bir performans göstererek yıllık bazda %8,0 artışla 1,6 milyar ünite kasaya ("ük") ulaşmıştır.

Uluslararası operasyonlarımız genelinde büyüme kaydedilirken, Orta Asya pazarlarındaki güçlü performans büyümeyi destekleyen temel unsur olarak öne çıkmıştır. Uluslararası operasyonlarımız yıl genelinde çift haneli büyüme kaydederek güçlü tüketici talebini ve etkili uygulamaların etkisini ortaya koymuştur. Türkiye'de satış hacmi yıllık bazda sınırlı bir düşüş göstermiştir. Ancak, görece daha düşük katma değeri nedeniyle stratejik olarak önceliklendirmediğimiz su hariç tutulduğunda, hacimler yıllık bazda %3,8 artış kaydedilmiştir. Bu sonuç, ana kategorilerimizin dayanıklılığını ve satın alınabilirlik ile değer yaratmayı dengeleme konusundaki disiplinli yaklaşımımızı ortaya koymuştur.

Önceki çeyrekte olduğu gibi, dördüncü çeyrekte de istikrarlı ve disiplinli bir performans sergileyerek kaliteli büyüme sağlamaya devam ettik. Enflasyon muhasebesi hariç tutulduğunda, net satış gelirleri/ük 2025'te 2,8 ABD dolarına ulaşarak son 10 yılın en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Bu güçlü ivme, yıl boyunca FVÖK marjında belirgin bir iyileşme sağlamıştır. Enflasyon muhasebesi dahil, 2025 FVÖK marjı %13,4 olarak gerçekleşmiştir. Dördüncü çeyrekte son 10 yılın en yüksek seviyesi olan %12,5'lik güçlü bir marjın desteğiyle, enflasyon muhasebesi hariç FVÖK marjımız 2025 yılında %15,7 olmuştur.

Gelir tablosunun ötesinde, bilanço yönetimimizi daha da güçlendirerek işletme sermayesinde kayda değer bir iyileşme sağladık. Ayrıca, ülke portföyümüzün çeşitliliğinden yararlanarak faiz giderlerini etkin bir şekilde yönettik. Yatırım harcamalarımızı ise uzun vadeli büyüme önceliklerine odaklanarak gerçekleştirdik. Bu disiplinli yaklaşım, serbest nakit akışı yaratımında yıllık bazda kayda değer bir artışa dönüşerek büyüme ile nakit yaratımının birbirini dışlayan unsurlar değil, doğru strateji ve iş modelinin doğal sonucu olduğunu bir kez daha göstermiştir.

Güçlü ve sürdürülebilir performansa olan bağlılığımız kısa vadeyle sınırlı değildir. Disiplinli uygulama ve kalite odaklı büyüme stratejimiz doğrultusunda uzun vadeli değer yaratımına odaklanmayı sürdürüyoruz. Son beş yılda hacim %7, net satış gelirleri ve FVÖK sırasıyla ABD doları bazında %17 ve %19 yıllık bileşik büyüme oranıyla artmıştır. Bu sonuçlar değer yaratan büyüme modelimizin gücünü ve istikrarlılığını açık şekilde ortaya koymuştur.

2026 yılında faaliyet ortamının genel olarak 2025 yılına benzer olacağını öngörüyoruz. Odak noktamız, disiplinli günlük uygulama, pazarlardaki ürünlerimizi erişilebilir kılacak doğru fiyatlama ve marjlarımızı desteklemek amacıyla kaliteli portföy karması yönetimi olmaya devam edecektir. 2026'da Türkiye'de düşük-orta-tek haneli hacim artışı, uluslararası operasyonlarımızda yüksek-tek haneli büyüme ve konsolide bazda orta tek haneli büyüme planlıyoruz. Ayrıca, disiplinli uygulama, doğru fiyatlandırma, satın alınabilirlik ve kaliteli portföy karması yönetimine odaklanmayı sürdürerek FVÖK marjımızı yatay seviyede korumayı hedefliyoruz. Buna ek olarak, yatırım yapmaya devam edecek ve Yatırım Harcamaları/Satışlar oranımızı yüksek tek haneli seviyelerde tutarak uzun vadeli büyüme hedeflerimizi desteklerken sermaye yönetimi disiplinimizi koruyacağız.

İş modelimizin gücü ve çalışanlarımızın dayanıklılığı, bir yılı daha karlı ve sürdürülebilir büyümeyle tamamlayacağımıza dair inancımızı pekiştiriyor.

CCI'da geçirdiğim üç harika yılın ardından, Amerika Birleşik Devletleri'ne geri dönme kararımla birlikte CEO görevimi devrediyorum. Bugün yayımlanan sonuçlardan da görüldüğü üzere, güçlü bir iş modeline sahibiz ve ben çalışanlarımızla birlikte başardıklarımızdan büyük gurur duyuyorum. 1 Temmuz 2026 itibarıyla, hâlihazırda CCI Ülke Operasyonları İcra Kurulu Üyesi olarak görev yapan Ahmet Kürşad Ertin, CEO görevini devralacaktır. Ahmet'in bu göreve atanması, lider kadromuzun niteliğinin güçlü bir göstergesidir. CCI bünyesinde 25 yılı aşkın deneyimiyle Ahmet'in, şirketimizi büyüme ve değer yaratımının bir sonraki aşamasına başarıyla taşıyacağına yürekten inanıyorum.

Coca-Cola İçecek 2025 yılı duyurusuna ilişkin metnin tamamı için lütfen tıklayınız.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

2026 Yılına İlişkin Beklentiler

2026 yılının, volatilite ve belirsizliklerin devam ettiği, karmaşık bir faaliyet ortamının hakim olacağı bir dönem olması beklenmektedir. Yapışkan enflasyon, süregelen makroekonomik zorluklar ve jeopolitik gelişmeler, faaliyet gösterdiğimiz pazarlardaki dinamikleri şekillendirmeye devam edecektir. Tüketici beklenti ve tercihlerinin hızla evrildiği bu ortamda, portföyümüzü zamanında alınan aksiyonlar ve disiplinli uygulama anlayışıyla yönetmeye odaklanıyoruz. Ciro büyümemizi yalnızca yeni ürün lansmanlarıyla değil; dengeli ürün karmasını koruyarak, yeni kategorilerde değer yaratarak ve ihracat operasyonlarımızı daha da güçlendirerek desteklemeyi hedefliyoruz. Güçlü operasyonel yetkinliklerimiz ve disiplinli icra kabiliyetimiz sayesinde, yıl boyunca büyüme hedefimizi kararlılıkla devam ettirirken sürdürülebilir karlılığı güvence altına almayı; likidite ve borçluluk rasyolarımıza yönelik odağımızı ise net bir şekilde korumayı amaçlıyoruz.

2026 mali yılına ilişkin beklentilerimiz aşağıdaki gibidir:

Konsolide satış hacminin orta-tek haneli seviyelerde artış göstermesi,
- **Bira Grubu satış hacmi**nin düşük-tek haneli seviyelerde artış göstermesi,
  - Türkiye bira operasyonlarının hacimlerinin düşük-tek haneli seviyelerde artış göstermesi,
  - Uluslararası bira operasyonlarımızın hacimlerinin geçen yıla kıyasla yatay kalması,
- **Meşrubat Grubu satış hacmi**nin konsolide bazda orta-tek haneli seviyelerde artış göstermesi,
  - Türkiye meşrubat operasyonları hacimlerinin düşük-orta-tek haneli seviyelerde artış göstermesi,
  - Uluslararası meşrubat operasyonları hacimlerinin yüksek-tek haneli seviyelerde artış göstermesi beklenmektedir.

Enflasyon muhasebesi uygulanmış rakamlara göre:

Konsolide Net Satış Gelirleri/hl'nin düşük-tek haneli yüzdelerde artması,
- **Bira Grubu Net Satış Gelirleri/hl**'nin düşük-orta-tek haneli yüzdelerde artması,
- **Meşrubat Grubu Net Satış Gelirleri/ük**'nin yatay-orta-tek haneli yüzdelerde artması beklenmektedir.

Konsolide FAVÖK marjının geçen yıla kıyasla yatay performans göstermesi,
- **Bira Grubu FAVÖK marjı**nın geçen yıla kıyasla yatay performans göstermesi,
- **Meşrubat Grubu FVÖK marjı**nın geçen yıla kıyasla yatay performans göstermesi beklenmektedir.

Enflasyon muhasebesi uygulanmamış rakamlara göre:

Konsolide Net Satış Gelirleri/hl'nin kur çevrim farkının etkisinden arındırılmış orta-onlu yüzdelerde artması,
- **Bira Grubu Net Satış Gelirleri/hl**'nin kur çevrim farkının etkisinden arındırılmış yüksek-onlu yüzdelerde artması,
- **Meşrubat Grubu Net Satış Gelirleri/hl**'nin kur çevrim farkının etkisinden arındırılmış düşük-orta onlu yüzdelerde artması beklenmektedir.

Konsolide FAVÖK marjının geçen yıla kıyasla yatay performans göstermesi,
- **Bira Grubu FAVÖK marjı**nın geçen yıla kıyasla yatay performans göstermesi,
- **Meşrubat Grubu FVÖK marjı**nın geçen yıla kıyasla yatay performans göstermesi beklenmektedir.

Yatırım Harcamalarının satış gelirlerine oranının konsolide bazda yüksek-tek haneli yüzdelerde olması beklenmektedir.

* 2026 beklentileri eldeki mevcut verilere dayalı olarak yönetimin beklentilerini yansıtmaktadır. Şirket'in gerçek performansını önemli ölçüde etkileyebilecek makroekonomik, finansal, jeopolitik ve politik riskler ve bunlarla sınırlı olmamak kaydıyla gelecekteki olaylar ve belirsizliklere bağlı olarak gerçek sonuçlar farklılık gösterebilir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

ANADOLU EFES KONSOLİDE FİNANSAL PERFORMANS

FAVÖK (milyon TL)	2024 Raporlanan	2024 Proforma	2025
Esas Faaliyet Kârı/Zararı	34.097,7	27.001,2	25.729,5
Amortisman ve İtfa Giderleri	14.992,8	12.936,7	13.153,3
Kıdem Tazminatı Karşılığı	515,5	515,5	549,5
Ücretli İzin Karşılığı	423,5	417,8	364,3
Esas Faaliyetlerden Kaynaklanan Kur Farkı Gelir/Giderleri	1.629,8	810,5	363,3
Esas Faaliyetlerden Kaynaklanan Reeskont Farkı Gelir/Giderleri	0,6	0,6	12,4
Diğer	178,6	178,6	131,9
FAVÖK	51.838,5	41.860,9	40.304,2
FAVÖK (BMKÖ*)	**51.523,8**	**41.546,2**	**40.509,5**

* 2024 Raporlanan & 2024 Proforma'da tek seferlik giderlerin toplamı -314,7 milyon TL, 2025'te ise 205,3 milyon TL'dir.

Serbest Nakit Akışı (milyon TL)	2024 Raporlanan	2024 Proforma	2025
FAVÖK (BMKÖ)	51.523,8	41.546,2	40.509,5
İşletme Sermayesindeki Değişim	2.560,6	2.180,6	2.255,3
Gelir Vergisi & Çalışanlara Sağlanan Faydalar & Diğer	-10.057,2	-7.870,1	-4.813,7
Kira Sözleşmelerinden Olan Borç Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları	-1.051,2	-989,3	-1.290,7
Yatırım Harcamaları, Net	-23.330,6	-20.125,1	-18.354,8
Finansal Gelir / (Gider), Net	-12.212,4	-16.451,8	-18.329,5
Parasal Kazanç / Kayıp	-4.284,0	-4.284,0	-3.950,5
Bir Defaya Mahsus Kalemler	314,7	314,7	-205,3
Serbest Nakit Akışı	**3.463,7**	**-5.678,8**	**-4.179,6**
Diğer Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler (Satın Alma, Çıkış ve Sermaye Artırımları)	-1.093,2	-1.093,2	0,0
Serbest Nakit Akışı (Diğer Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler Sonrası)	**2.370,5**	**-6.772,0**	**-4.179,6**

Finansal Gelir / (Gider) Kırılımı (milyon TL)	2024 Raporlanan	2024 Proforma	2025
Faiz Geliri	5.426,0	3.482,8	3.808,2
Faiz Gideri	-18.859,2	-18.829,1	-19.296,8
Kur Farkı Geliri / (Gideri)	5.092,4	2.571,5	-223,9
Diğer Finansal Giderler (net)	-3.494,0	-3.509,1	-3.377,2
Türev İşlemlerden Kaynaklanan Gelir / Gider (net)	-1.316,7	-746,5	-355,2
Net Finansal Gelir / (Gider)	**-13.151,4**	**-17.030,4**	**-19.444,9**

	Toplam Konsolide Borç	Nakit ve Benzeri Değerler	Net Nakit/Borç Pozisyonu
Anadolu Efes Konsolide (mn TL)	92.987,1	37.603,0	-55.384,0
Bira Grubu (mn TL)	39.702,4	10.546,3	-29.156,0
Türkiye Bira (mn TL)	39.470,2	4.927,3	-34.542,9
EBI (mn TL)	232,1	5.494,8	5.262,7
CCI (mn TL)	52.090,0	26.526,3	-25.563,7

Net Borç / FAVÖK (BMKÖ)	2024 Proforma	2025
Anadolu Efes Konsolide	1,5	1,4
Bira Grubu	3,2	4,0

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği

Ürün Kalitesi ve Güvenliği

Ürün güvenliği ve kalitesi odaklı konuları, önce kalite anlayışımız ve operasyonel mükemmellik yaklaşımımızın temel unsurları arasında değerlendiriyor; tüketici güveninin vazgeçilmez bir bileşeni olarak Kalite ve Gıda Güvenliği Politikamız doğrultusunda bütüncül bir yaklaşımla yönetiyoruz. Üretim süreçlerimizi, bira sektörüne özgü kalite ve hijyen gerekliliklerini esas alacak şekilde yapılandırırken; ham madde kabulünden nihai ürüne kadar tüm aşamalarda küresel kalite standartlarını esas alan, disiplinli ve güvenli üretim uygulamalarını hayata geçiriyoruz. Bu çerçevede, ürünlerimizin kalite ve güvenliğini güvence altına almak amacıyla uluslararası kabul görmüş kalite ve gıda güvenliği yönetim sistemlerinden faydalanıyoruz. Ürün ve içerik yönetimi süreçlerimizde de önce kalite prensibiyle çalışıyor, tüketicilerin sağlık, güvenlik ve bilgilendirme beklentilerini öncelikli biçimde dikkate alıyoruz. Tüm içeriklerimizi yüksek güvenlik ve kalite kriterleri doğrultusunda değerlendirerek seçiyor; ürünlerimizin içerik bilgilerini ve alkol oranlarını şeffaf, doğru ve anlaşılır bir biçimde etiketler aracılığıyla tüketicilerle paylaşıyoruz. Yasal gerekliliklerin ötesinde, sektörün iyi uygulamalarını benimseyen operasyonel mükemmellik odaklı yaklaşımımızla, tüketicilerin bilinçli tercihler yapabilmesini destekleyen sade ve erişilebilir bir iletişim dili kullanmaya özen gösteriyoruz.

Faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerde, yerel yasal gerekliliklerin ötesinde uluslararası kalite ve gıda güvenliği standartlarının uygulanmasına öncelik veriyoruz. Tüm operasyonlarımızda ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi ve HACCP standartlarını etkin biçimde uyguluyor; ayrıca üç fabrikamızda, Küresel Gıda Güvenliği Girişimi (GFSI) tarafından tanınan FSSC 22000 v6.0 Gıda Güvenliği Sistemi kapsamında üretim gerçekleştiriyoruz. Mevcut kalite yönetim sistemlerimizi disiplinli ve etkin şekilde işletmemiz sayesinde, 2025 yılında ürün ve tüketici sağlığını riske atabilecek herhangi bir ürün geri çağırma süreci yaşanmadı.

Operasyonel mükemmellik anlayışımızın bir parçası olarak, Yönetim Sistemleri İç Denetimleri kapsamında ISO 9001, ISO 22000, FSSC 22000, ISO 14001, ISO 45001 ve ISO 50001 sistemlerimiz için periyodik iç denetimler gerçekleştiriyor, süreçlerimizin etkinliğini ve sürekli iyileştirilmesini düzenli olarak güvence altına alıyoruz.

Ürün güvenliği yaklaşımımızın önemli bir bileşeni olarak tüketici geri bildirimlerini etkin ve sistematik şekilde yönetiyoruz. Tüketicilerimizden gelen öneri, talep ve şikâyetleri kayıt altına alarak ilgili birimlere yönlendiriyor, tanımlı prosedürler çerçevesinde uçtan uca izleyerek zamanında sonuçlandırıyoruz. Ürün kaynaklı müşteri şikayetleri olması durumunda süreci düzenli izleyip, raporluyoruz. Bununla birlikte şikâyet performansını milyonda hata oranı (CPM) metriği üzerinden takip ediyoruz. Elde ettiğimiz içgörüler doğrultusunda kök neden analizleri yaparak ilgili süreçleri sistematik şekilde gözden geçiriyor, müşteri geri bildirimlerini ürün kalitesinin, müşteri deneyiminin ve süreçlerimizin sürekli iyileştirilmesinde etkin biçimde kullanıyoruz.

Meşrubat Grubumuzda süreçlerimizi yönetim sistemleri ve sertifikasyonlarla güvence altına alıyoruz:

- ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi
- FSSC 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi
- ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi
- ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
- ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
- LEED Altın Sertifika Sürdürülebilir Tesis Yönetimi

Denetimlerimizi, TCCC Gereklilikleri KORE ve bağımsız üçüncü taraf denetimleri kapsamında düzenli olarak değerlendiriyoruz.

Meşrubat Grubumuzda tüm faaliyetlerimizde Yönetim Sistemleri Politikamızı esas alıyoruz. Temel amaçlarımız arasında müşteri ve tüketici memnuniyetini sağlamak ve en yüksek kalitede, güvenli içecekler sunmak yer almaktadır. Bu çerçevede kalite, iş sağlığı ve güvenliği, çevre, gıda güvenliği ve enerji yönetim sistemleri kapsamında; yasal ve şirket gerekliliklerine tam uyum sağlıyor, The Coca-Cola Company tarafından belirlenen standartları (KORE) uyguluyor, iç ve dış iletişimi etkin şekilde yönetiyor, risk ve fırsatları değerlendirerek ilgili paydaşlarımızın beklentilerini karşılamayı hedefliyoruz. Tüm çalışanlarımız bu politikayı benimseyerek sürdürülebilir tüketim ve üretim modellerinin oluşturulmasına katkı sağlamak amacıyla sorumluluk üstlenmektedir. Entegre Yönetim Sistemi ile faaliyetlerimizi bütüncül bir yaklaşımla yönetiyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

İnovasyon ve Ürün Geliştirme

Dinamik bir sektörde liderliğimizi sürdürmek için Ar-Ge ve yapılandırılmış inovasyon yetkinliklerimize yatırım yapmaya devam ediyoruz. İzmir'de konumlanan İnovasyon Merkezimiz, inovasyon faaliyetlerimizin merkezinde yer alıyor; sektör paydaşları ve profesyoneller için bir bilgi paylaşım platformu sunarak yeni bira çeşitleri ve üretim tekniklerinin geliştirilmesine katkı sağlıyoruz.

2025 yılında Bira Grubu inovasyon harcamalarımız 66,2 milyon TL'yi aşarken, toplam Bira Grubu satış gelirlerimiz içerisindeki Ar-Ge yatırımlarımızın payı yaklaşık %0,1 olarak gerçekleşti. Ana marka sayımız; 51'i yerel, 43'ü üretim veya satış-dağıtım hakkına sahip olduğumuz markalar olmak üzere toplam 94 markaya ulaştı.

Yeni Beklentiler ve Ürünler

Faaliyet gösterdiğimiz pazarlardaki güçlü konumumuzu korurken, değişen tüketici beklentileri ve kategori dinamikleri doğrultusunda portföyümüzü sürekli geliştiriyoruz. Portföy stratejimizi; amiral markalarımızı güçlendirmek, sürdürülebilir büyüme için premium segmenti hızlandırmak ve biraya yakın kategorilerde büyüme olmak üzere üç temel öncelik etrafında kurguluyoruz.

2025 yılında değişen tüketici ihtiyaçlarına yanıt veren 72 yeni ürün ve hizmeti hayata geçirirken, 73 mevcut ürünümüzde ise ürün ve ambalaj bazlı kayda değer iyileştirmeler yaptık. Bu inovasyon ve renovasyon çalışmaları toplam gelirimizin %7'sinden fazlasına katkı sağladı. 11'i tamamen yeni, 4'ü lisanslı veya ithal anlaşmalar yoluyla pazara giriş olmak üzere toplam 15 yeni markayı portföyümüze dahil ettik. İnovasyon çalışmalarımızı portföy optimizasyonu, operasyonel verimlilik ve stratejik büyüme önceliklerimizle uyumlu şekilde yürüttük.

Premium segment büyümenin önemli itici güçlerinden biri olmaya devam ederken, Türkiye'de Belçika'nın ikonik ve global markası olan Stella Artois'yı portföyümüze dahil ederek premium segmentte konumumuzu güçlendirdik. Jupiler 0.0 lansmanıyla alkolsüz bira pazarındaki varlığımızı artırarak sorumlu tüketim trendine uyum sağladık.

Kazakistan'da inovasyon gündemimizle premium büyümeyi ve erişilebilirlik stratejilerini aynı anda destekledik. 2025 yılında lanse ettiğimiz Wukong Ju, Miller Lime ve Tyan Shan markalarımız ile farklı segmentlerden yeni tüketiciler kazanırken, Kruzhka Svezhego Alkolsüz ile artan ölçülü tüketim trendine doğrudan yanıt verdik.

Gürcistan'da EFES markamız için yerel üretim yatırımını tamamlayarak operasyonel verimliliği artıran, uzun vadeli büyüme altyapısını sağlamlaştırdık. Natakhtari markamız ile hayata geçirdiğimiz özel üretimlerle marka değerini ve algısını güçlendirerek çekirdek işimizi destekledik. Moldova'da amiral markalarımız altında gerçekleştirdiğimiz limitli üretimler ile ana iş büyümesine katkı sağlarken, Bud, Stella Artois ve Spaten lansmanları premium portföyümüzü genişlettik.

Yeni ürün geliştirme yaklaşımımızda sürdürülebilirliği temel bir unsur olarak ele alıyoruz. Ticari önceliklerimizin yanı sıra ambalaj verimliliğini artırıyor, kaynak kullanımını optimize ediyor ve ürün kalitesini korurken çevresel etkiyi azaltan çözümler geliştiriyoruz.

Düşük ve Alkolsüz Ürün Portföyü & Özel Ürünler

Değişen tüketici beklentilerine yanıt veren yüksek kaliteli ürünler sunarken, dengeli ve çeşitlendirilmiş portföyümüzle sorumlu tüketimi destekliyoruz. Küresel dengeli tüketim trendi doğrultusunda düşük alkollü ve alkolsüz bira segmentindeki varlığımızı genişletmeyi amaçlıyoruz.

2025 yılında faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda toplam 36 alkolsüz ve 5 düşük alkollü ürünümüz tüketicilerimizle buluştu. Düşük alkollü ve alkolsüz ürün portföyümüz toplam satış hacmimizin %1,3'ünü oluşturdu.

Alkolsüz ürünlerin yanı sıra glutensiz bira gibi özel beslenme ihtiyaçlarına yanıt veren kapsayıcı alternatifler sunuyoruz. Portföyümüzde yer alan tüm ürünlerde olduğu gibi, özel beslenme ihtiyaçlarına yanıt veren ürünlerimizin içerik ve formülasyonlarını en yüksek kalite ve güvenlik standartlarını karşılayacak şekilde kapsamlı değerlendirme süreçlerinden geçiriyoruz.

Çevre Dostu ve Sürdürülebilir Ürünler

Üretim süreçlerimizin çevresel etkisini azaltırken, ürünlerimizin yaşam döngüsü boyunca oluşan etkiyi de minimize etmeye odaklanıyoruz. Değer zincirimizin her aşamasını sürdürülebilirlik perspektifiyle ele alıyor; karbon ve su ayak izimizi azaltıyor, kaynak verimliliğini artırıyor ve döngüsel ambalaj çözümlerini önceliklendiriyoruz.

Ambalaj stratejimizin merkezinde döngüsel yaklaşım yer alıyor. İade edilebilir cam ambalajlarla yeniden kullanım sistemlerini güçlendiriyoruz.

Yeniden kullanılabilir fıçı sistemleriyle tek kullanımlık alternatiflere kıyasla ambalaj atığını önemli ölçüde azaltıyoruz. Kullanım sonrasında fıçıları topluyor, detaylı şekilde temizleyip dezenfekte ediyor ve yeniden dolduruyoruz. Bu kapalı döngü modeliyle atığı azaltıyor, kaynak verimliliğini artırıyor ve karbon ayak izimizi düşürüyoruz.

Türkiye'de Depozito Yönetim Sistemi kapsamına giren tüm ambalajlarımızla düzenlemelere uyum sağlıyoruz.

Türkiye'de bira kasalarını %75 geri dönüştürülmüş plastikten üretiyor; kullanım ömrünü tamamlayan kasaları toplayarak yeniden işliyor ve yeni kasalara dönüştürüyoruz. İkincil ambalajlarda geri dönüştürülmüş plastik oranını artırmaya yönelik denemeleri sürdürüyoruz. Gürcistan'da seçili ürün hatlarında, ihracat ürünleri dahil olmak üzere geri dönüştürülmüş PET (RPET) ambalaj kullanıyoruz ve PET ambalajları Avrupa Birliği'nin bağlı kapak düzenlemesine uygun hale getiriyoruz.

Sürdürülebilir ambalaj odaklı çalışmalarımızın detaylarına raporumuzun Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj bölümünden ulaşabilirsiniz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
• Ekonomik Büyüme ve Etki
• İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
• Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
• Dijital Dönüşüm
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Marka Algısı Ölçümleme Çalışmasında Sürdürülebilirlik Etkileri

Tüketici memnuniyetini ölçmek ve markalarımıza yönelik algıyı daha iyi anlamak amacıyla düzenli araştırmalar gerçekleştirirken tüketicilerimizin sürdürülebilirlik algısına ilişkin bilgi toplamak adına özelleştirilmiş sorular yönlendiriyoruz. Gerçekleştirdiğimiz analizler ile markamıza yönelik 31 farklı özellik üzerinden tüketicilere sorular yöneltiyoruz.

Bu sayede, Anadolu Efes'in tüketiciler tarafından nasıl tanımlandığını, hangi özelliklerle ilişkilendirildiğini ve diğer markalar arasında nasıl konumlandırıldığını anlamaya yönelik değerli geri bildirimler topluyoruz. Araştırmalarımızda, sürdürülebilirlik odağındaki algıyı ölçmek için 5 özel soru ile tüketicilerin Anadolu Efes'i "çevreye duyarlı", "sosyal açıdan sorumlu", "kültür, sanat ve sporu destekleyen", "insanların hayatlarını daha iyi hale getiren" ve "inovatif, yenilikçi" gibi özelliklerle ilişkilendirip ilişkilendirmediklerini değerlendiriyoruz.

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Forest Friend

ETKİ YOLCULUĞU

- 2023'ten bu yana devamlılık

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Gürcistan Orman Bakım Platformu
- Ulusal Orman Ajansı

Ekolojik denge ve iklim krizi odağında ormansızlaşma konusunun kritik olduğuna inanıyor ve bu doğrultuda aksiyon alıyoruz. Ormansızlaşmayla mücadeleye katkı sunmak adına Gürcistan'da başlattığımız Forest Friend projesinde bu yıl önemli bir adım atarak, Ulusal Ormancılık Ajansı ile yeni bir iş birliği anlaşması imzaladık. Bu anlaşma aracılığıyla, Mtskheta Orman Bölgesi'ndeki Jvari Manastırı yakınlarında yer alan 3.000 metrekareye yakın ormanın restorasyonunu ve bakımını destekleme taahhüdü verdik. Proje kapsamında, mevcut ekosistem restore edilirken ve Tiflis yakınlarında yeni bir yeşil rekreasyon alanı da oluşturmayı hedefliyoruz.

Bu alanda 25.000'in üzerinde yeni ağaç dikimi gerçekleştirerek yerel çevre kalitesini iyileştirerek ormanların restorasyonuna ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına katkıda bulunmayı hedefliyoruz.

Proje kapsamında aynı zamanda, Gürcistan'da tüketicilerin Efes Special ürün ambalajlarındaki QR kodunu tarayarak sonuçları görebilecekleri, bağışta bulunabilecekleri ya da gönüllü olabilecekleri bir platform sunuyoruz. Bu sayede tüketicilerin çevresel farkındalığını artırmayı ve var olan mücadelemize onların da katılmasını teşvik ediyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Girişimcilik Ekosistemi

Girişimciliği inovasyon ve büyüme için temel kaldıraçlardan biri olarak görüyor ve ekosistem iş birliklerinin stratejik hedeflerimize ulaşmada kilit bir rol oynadığına inanıyoruz. Girişimcilik ekosistemine verdiğimiz destekle ekonomik ve toplumsal kalkınmayı güçlendirirken, aynı zamanda sektörümüz ve operasyonlarımızdaki sorunlara çözüm oluşturmak için iş birlikleri gerçekleştiriyoruz.

Faaliyet gösterdiğimiz farklı coğrafyalarda girişimciliğe yönelik desteğimizi her yıl artırarak, geleceği şekillendiren yenilikçi fikirlerin hayata geçirilmesine katkı sağlıyoruz. Uzmanlık alanlarımız çerçevesinde girişimcilere rehberlik ederken, bu etkileşimler sayesinde yeni bakış açıları kazanıyoruz. 2025 yılında girişimcilik faaliyetlerimiz kapsamında 100'ün üzerinde girişimciye; eğitim, mentorluk, kurumsal iş birliği geliştirme ve pilot uygulamalarını içeren destekler sağladık. Bu çalışmalarla, bir önceki yıla göre destek verdiğimiz girişimci sayısını %51 oranında artırdık. Desteklenen girişimlerin yarısını gıda ve tarım alanında çözüm geliştiren girişimci kadınlar oluştururken, %60'dan fazlasını sosyal etki yaratan girişimler oluşturdu. Ayrıca, 15 girişimle mevcut ihtiyaçlarımıza yönelik pilot çalışmalar gerçekleştirdik.

Girişimciliği yalnızca kurum dışı projelerle sınırlı tutmuyor; çalışanlarımızdan gelen yenilikçi fikirlerin olgunlaşmasına ve değer üretmesine destek oluyoruz. Bu çalışmalarla, girişimcilik ekosistemine katkı sağlamanın ötesinde, geleceğin iş modellerini şekillendiren, yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler geliştiren bir yapı inşa ediyoruz. Bu yıl Türkiye'den 1 ve Kazakistan'dan 1 olmak üzere 2 kurum içi girişim, ticarileşme yolculuklarını hızlandırmak için Anadolu Efes'ten erken aşama yatırımlarını aldı. Önümüzdeki dönemde girişimcilik odaklı desteklerimizi daha da genişleterek ölçeklenmeyi, inovasyon bakış açımızı daha ileriye taşımayı hedefliyoruz.

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Anadolu Efes Girişim Atölyesi

ETKİ YOLCULUĞU

- Türkiye'de 2020, Kazakistan'da 2023 yılından bu yana devamlılık
- Kurum içi girişim fikirlerine destek
- Türkiye'de 201, Kazakistan'da 91 Anadolu Efeslinin katılımı
- Türkiye'de 485'ten fazla, Kazakistan'da 140'tan fazla proje başvurusu
- Anadolu Efes'ten yatırım alan Türkiye'de 8, Kazakistan'da 3 kurum içi girişim

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Core Strategy

Anadolu Efes Girişim Atölyesi çatısı altında yürüttüğümüz kurum içi girişimcilik programımız, çalışanlarımızın yenilikçi fikirlerini somut projelere dönüştürmelerine olanak sağlıyor. Kurumsal inovasyon yaklaşımımızla uyumlu şekilde tasarlanan bu program, adımları net yapılandırılmış bir gelişim süreci sunuyor. Program kapsamında seçilen ekipler, üç aylık kuluçka döneminde projelerine yarı zamanlı, altı ay süren ticarileşme aşamasında ise tam zamanlı olarak odaklanabiliyor.

Kurum içi girişimcilik kültürünü uluslararası operasyonlarımıza yaygınlaştırma hedefimiz doğrultusunda, programımızı bu yıl da Türkiye ve Kazakistan'da uygulamaya devam ettik. Yıl içerisinde gerçekleştirdiğimiz çalışmalar sonucunda 2 ülkeden toplam 6 girişim fikri sürece dahil olarak girişimlerini olgunlaştırmak adına belirli adımları tamamladı.

ANADOLU EFES INTRAPRENEURSHIP HUB



Feedcom: Kurum içi girişimcilerimizden Feedcom, Kazakistan operasyonlarımızda daha önce tamamen atık olarak bertaraf edilen mayanın değerlendirilmesine odaklanan bir çözüm hedefleyerek yola çıktı. Hayata geçirilen proje, mayanın kurutularak yüksek proteinli hayvan yemi olarak katma değerli bir ürüne dönüştürülmesini hedefliyor. Feedcom bu kapsamda, 2024 yılında Anadolu Efes Girişim Atölyesi'nden yatırım alarak ticarileşme sürecine geçti. 2025 yılında ise Efes Kazakistan Almati fabrikasında, yıllık 2.400 ton girdi kapasitesine sahip bir maya kurutma tesisinin kurulumu tamamlandı.

Mira: Anadolu Efes Girişim Atölyesi Programı'nın Türkiye'de 6. Dönemini başarıyla tamamlayarak yatırım alan Mira, satış temsilcileri için geliştirilen yapay zekâ destekli satış asistanı. Bu çözümle, satış ekiplerinin veriye daha hızlı ve etkin bir şekilde erişerek, iş süreçlerini sadeleştirmeyi ve içgörü temelli kararlarla hedeflerine daha kısa sürede ulaşmaları hedefleniyor. Saha deneyimi ile teknoloji yetkinliğini bir araya getiren dört Anadolu Efes çalışanının liderliğinde geliştirilen Mira'nın, sahadaki Anadolu Efeslilerin verimliliğini artırması hedefleniyor.

Smart Promo: Programın Kazakistan ayağında 3. dönem kuluçka sürecini başarıyla tamamlayarak yatırım alan Smart Promo, e-ticarette kampanya ve promosyonların etkisini ölçümleme ve optimizasyon sağlama hedefiyle hayata geçirildi. Kazakistan'daki üç ekip arkadaşımızın liderliğinde tasarlanan bu proje sayesinde veri ile desteklenen kararlar ile e-ticaret operasyonlarının güçlendirilmesi amaçlanıyor.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Brewfuture Açık İnovasyon Programı

ETKİ YOLCULUĞU

- 2023'ten bu yana yapılandırılmış program
- Kritik ihtiyaçların ileri aşama girişimlerin geliştirdiği yeni teknolojiler ile test edilmesi
- Her yıl ortalama 10-12 pilot çalışma ve %50 ölçeklenme hedefi

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Viveka
- Pioneers



2024 yılında iklim eylemi, döngüsel ekonomi ve tarım başlıklarındaki öncelikli ihtiyaçlarımızı odağına alacak şekilde tasarladığımız Brewfuture açık inovasyon programını 2025 yılında hem içerik hem de coğrafi erişim açısından genişlettik. Türkiye, Kazakistan, Gürcistan ve Moldova'da Anadolu Efes ekipleriyle gerçekleştirdiğimiz 100'ün üzerinde ihtiyaç görüşmesi sonucunda, Anadolu Efes'in kritik ihtiyaçlarına yönelik 7 ana odak alanında girişimlerle birlikte çözüm aradık:

- Operasyonel Verimlilik
- Dijitalleşme
- Veri Analitiği ve Yapay Zekâ
- Satış Sistemleri
- Yeni Gelir Kaynakları
- Sürdürülebilirlik
- Risk Yönetimi



Bu odak alanlarında kapsamında tanımlanan ihtiyaçlar için 15 ülkeden 140 girişim başvurusu toplandı. Sürece dâhil olan 20 iş biriminin katılımıyla gerçekleştirilen 27 derinlemesine görüşme sonucunda, girişimler ihtiyaçlara yönelik 53 farklı uygulama senaryosu geliştirdi. Değerlendirme süreci sonunda ise bu senaryolardan 12'si Viveka partnerliğiyle pilot çalışma yürütülmek üzere seçildi. Buna ek olarak Kazakistan'ın spesifik ihtiyaçlarına yönelik olarak global partnerimiz Pioneers ile tamamlayıcı ek bir modül gerçekleştirdik.

Eluvium ile gerçekleştirdiğimiz iş birliği sayesinde manuel e-posta akışları üzerinden yürüyen satın alma süreçlerini yapay zekâ desteği ile otomatize etmeyi amaçlıyoruz. Böylece satın alma ekiplerine zaman kazandırarak nitelikli işlerle yarattıkları değeri artırmayı hedefliyoruz.

Fray ile tedarikçi kayıt ve risk değerlendirme sürecinin dijitalleştirilmesi ve otomasyonu üzerine çalışıyoruz. Tedarikçi risklerinin hesaplanması ve risk skorlarının çıkarılması, bu doğrultuda riski minimize edecek aksiyonlarla satın alma süreçlerini iyileştirmeyi hedefliyoruz.

Fizix ile Kazakistan ve Gürcistan'daki fabrikalarımızda önleyici bakım uygulamaları odağında çalışıyoruz. Kritik makinelerimize yerleştirdiğimiz sensörler ile ısı ve titreşim gibi makine sağlığına ilişkin içgörü verebilecek verileri takip ediyor, önceden alınan önlemler sayesinde olası arızaların önüne geçmeyi hedefliyoruz.

Inovako ile görüntü işleme ve yapay zekâ teknolojilerini kullanarak hasarlı paletlerin üretim hattına girmeden önce ayrıştırılması üzerine çalışıyoruz. Böylece hasarlı paletlerin sebep olduğu zararı minimuma indirmeyi hedefliyoruz.

Mapin Data ile tüketici verisini kullanarak açık ve kapalı kanalda yapay zekâ destekli müşteri segmentasyonu gerçekleştiriyoruz, açık kanaldaki menü ve ürün bulunurluğunun takibini yapıyor; bu sayede doğru tüketiciyle doğru noktada buluşmayı hedefliyor.

Active Bioworks ile üretim sürecimizde yan ürün olarak ortaya çıkan malt posası ve kullanılmış mayanın, daha katma değerli ürünlere dönüştürülmesine yönelik çalışmalar yürütüyoruz.

Mimiq ile sahadaki soğutucu, serpantin, tabela ve tente gibi varlıklarımızın takibini yapıyoruz.

Advise ile tüketici ve tarihsel verileri analiz ederek, büyümeyi destekleyen finansal yaklaşımları daha etkin bir şekilde kurgulamayı amaçlıyoruz.

Hiringcycle ile 10.000 üzerinde başvuru aldığımız Project Future stajyer ve MT programımızdaki video mülakatları yapay zekâ desteği ile analiz ederek süreci otomatikleştiriyor ve daha adil bir değerlendirme süreci sağlamayı hedefliyoruz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Empowering Women in Agrifood (EWA)

ETKİ YOLCULUĞU

- 2025 yılında 13 ülkede eş zamanlı gerçekleşen EWA programının Türkiye'deki ilk kurumsal partnerliği
- Program kapsamında 15 girişimciye eğitim/mentorluk/network desteği
- EWA Sprout ile programa seçilemeyen 40 girişimciye eğitim desteği

EIT Food'un desteğiyle ve Foodback yürütücülüğünde gerçekleşen, tarım ve gıda alanında erken aşama kadın girişimcileri destekleyen EWA Programı'nın altıncı dönemine, Türkiye'deki ilk kurumsal partner olarak dahil olduk. Destek sağlanan kadın girişimci sayısını artırarak, bu yıl 10 yerine 15 girişimcinin programın sunduğu eğitim, mentorluk ve networking imkanlarından faydalanmasını sağladık. Ayrıca programa seçilemeyen girişimciler için düzenlenen EWA Sprouts kısa eğitim programı ile 40'ın üzerinde girişimciye de eğitim desteği sunarak etkimizi genişlettik.

2025 yılında Anadolu Efes liderliğinde hayata geçirdiğimiz ve Anadolu Grubu şirketleri başta olmak üzere sektörde önemli kurumsal firmaların katılım sağladığı Matchmaking Day etkinliğiyle, EWA girişimcilerinin kurumlarla iş birliği geliştirmesine yönelik yeni fırsatların kapılarını araladık. Bu etkinlik, girişimcilerin çözümlerini potansiyel iş ortaklarıyla doğrudan buluşturabilecekleri önemli bir platform oluşturdu.

Programa katılan 15 proje arasından; tarımda kimyasal kullanımını azaltan çevre dostu mikrobiyal gübre çözümü geliştiren Cherrymic, 10.000 Euro değerindeki birincilik ödülünü; gıdaların tazeliğini izleyen biyobazlı akıllı ambalaj göstergeleri çözümü sunan Inopolyme ise 5.000 Euro değerindeki ikincilik ödülünü almaya hak kazandı. Bunun yanı sıra, Anadolu Efes olarak projere ek destek sağlayarak, Cherrymic ve Solis Teknoloji ile pilot, Dijital Tarlam ile ise demo çalışması gerçekleştirme kararı aldık.



Kazakistan'da Girişimcilere Destek

Kazakistan'da Nazarbayev Üniversitesi bünyesinde yürütülen NURIS Corporate Acceleration Programı'na belirlenen "İhtiyaç Alanı" kapsamında kurumsal partner olarak katılım sağladık. Efes Kazakistan'ın fıçı dolum süreçlerinde verimliliğin artırılmasına yönelik ihtiyaç doğrultusunda, KIENG tarafından geliştirilen yapay zekâ tabanlı çözümü pilot uygulama olarak seçtik. Gerekli geliştirmeler tamamlanırken, çözümün üretim hatlarına entegrasyonuna yönelik çalışmalara devam ediyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Anadolu Efes Startup Fest: Ekosistemle Sinerji ve İş Birliği

Anadolu Efes olarak her yıl Global Girişimcilik Haftası kapsamında, yatırımcıları, girişimcileri, kurumların inovasyon temsilcilerini, girişimcilik medyasını ve diğer ekosistem partnerlerini bir araya getirdiğimiz Anadolu Efes Startup Fest'i düzenliyoruz. Bu yılki etkinlikte, açık inovasyon projelerinden kurum–startup iş birliklerine, gıda ve tarım alanındaki kadın girişimcilerden yatırım alan kurum içi girişimlere uzanan geniş bir içerikle ekosistemin farklı paydaşlarını aynı sahnede buluşturduk. Katılımcı profilinin %15'ini kurumsal firmalar, %17'sini girişimciler ve %6'sını yatırımcılar oluştururken; toplamda 170'in üzerinde ekosistem paydaşının katılımıyla, etkileşimi yüksek ve kapsayıcı bir etkinlik gerçekleştirdik.

Etkinlik kapsamında, başarılı iş birliklerine imza attığımız iş birliği odaklı açık inovasyon programımız Brewfuture'ın başarısının temelini oluşturan 3P modelimizi ilk kez ekosistem paydaşlarına tanıttık. Pubinno, Mapin Data ve Eluvium ile hayata geçirdiğimiz ekosistemdeki iş birlikleri üzerinden, açık inovasyona dair yaygın kabulleri sorgulayan ve somut değer yaratan deneyimlerimizi aktardık.

Programda ayrıca, tarım ve gıda alanında fark yaratan kadın girişimcileri ağırladık. Anadolu Efes, Anadolu Etap ve Migros temsilcilerinin katılımıyla tarımın geleceğini konuşurken, sosyal gastronomi şefi Ebru Baybara Demir'in ilham verici açılış konuşmasıyla sürdürülebilir bir geleceğe dair umut verici perspektifler paylaşıldı.

Günün ilerleyen bölümünde, Anadolu Efes Girişim Atölyesi kapsamında Türkiye ve Kazakistan'da yatırım alan Mira ve Smart Promo ekiplerinin sunumlarıyla kurum içi girişimciliğin yarattığı etkiye tanıklık ettik. Devamında, Anadolu Efes, Sabancı ARF, Driventure ve Simya VC temsilcileriyle birlikte Türkiye'de kurumsal inovasyonun zorluklarını ve fırsatlarını konuştuk.

Her yıl girişimcilik ekosistemini bir araya getirdiğimiz ve girişimciliği festival atmosferinde kutladığımız bu etkinlikte, yarattığımız etkiyi önümüzdeki dönemde daha da artırarak ekosistemle birlikte büyümeyi hedefliyoruz.





GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
• Ekonomik Büyüme ve Etki
• İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
• Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
• Dijital Dönüşüm
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Müşteri İlişkileri ve Yönetimi

Bizler için müşteri memnuniyeti ticari performansın bir göstergesi olmanın ötesinde; sorumlu satış, şeffaf iletişim, operasyonel mükemmellik ve sürdürülebilirlik yaklaşımımızın ayrılmaz bir parçasını oluşturuyor.

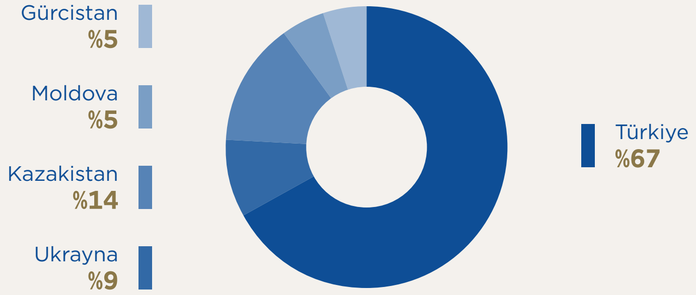
Faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde pazara erişimimizi, yalnızca ürünlerimiz üzerinden değil; iş ortaklarımızla kurduğumuz uzun vadeli ve karşılıklı değer yaratmaya dayalı ilişkiler üzerinden şekillendiriyoruz. Müşteri ilişkileri anlayışımıza yön veren bu yaklaşım, bira kültürünün sorumlu bir çerçevede gelişmesini desteklerken, aynı zamanda sürdürülebilir büyümemizin de temelini oluşturuyor.

Bu süreçte bayi ve distribütörlerimizle kurduğumuz düzenli iletişim ve geliştirdiğimiz geri bildirim kültürü, stratejik karar alma süreçlerimizin önemli girdileri arasında yer alıyor. İş ortaklarımızın, pazardaki beklentilerini ve ihtiyaçlarını daha iyi anlamamıza olanak tanıyan bu içgörüleri; ürün portföyümüzden operasyonel uygulamalarımıza uzanan geniş bir alanda iyileştirme fırsatları yaratmak için kullanıyoruz.

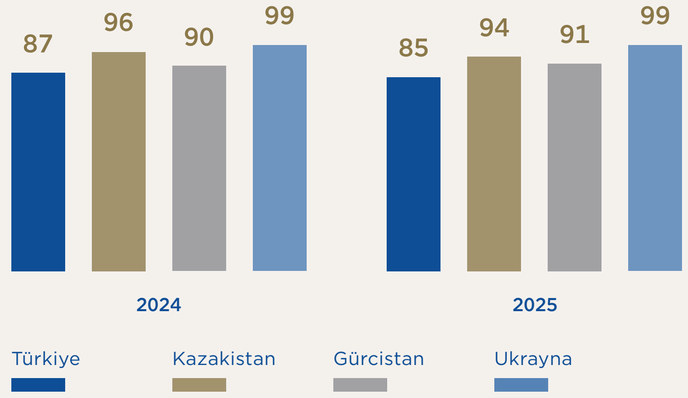
2025 yılında operasyon ülkelerimizde faaliyet gösteren 219 bayi ve distribütörden oluşan satış ağımızla, yerel pazar dinamiklerini ve değişen tüketim alışkanlıklarını yakından takip ediyoruz. Bayi ve distribütör ağımızın ülke bazlı dağılımında Türkiye %67 ile en yüksek paya sahipken, ağın geri kalan bölümü Kazakistan (%14), Ukrayna (%9), Gürcistan (%5) ve Moldova (%5) operasyonlarımız arasında dağılıyor. Bu çevik yapı sayesinde farklı coğrafyalardaki ihtiyaçlara hızlı ve esnek çözümler geliştiriyor, pazardaki erişim kabiliyetimizi artırıyoruz.



Bayi ve Distribütörlerimizin Coğrafi Dağılımı (%)



Bayi ve Distribütör Memnuniyeti (%)



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
• Ekonomik Büyüme ve Etki
• İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
• Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
• Dijital Dönüşüm
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Bayi ve Distribütör Memnuniyet Anketi

Bayi ve distribütörlerimizle kurduğumuz iş birliklerinin sürekliliğini ve kalitesini güvence altına almak amacıyla, faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde düzenli olarak memnuniyet ölçümleri gerçekleştiriyoruz. Bu çalışmalar sayesinde iş ortaklarımızın beklentilerini daha iyi anlamayı, ilişki yönetimi süreçlerimizi geliştirmeyi ve sahadan gelen geri bildirimleri sistematik biçimde değerlendirmeyi hedefliyoruz.

2025 yılında Türkiye, Kazakistan, Gürcistan ve Ukrayna operasyonlarımızda yürüttüğümüz memnuniyet anketleri, iş ortaklarımızla olan ilişkilerimize ilişkin önemli içgörüler sundu. Bayi ve distribütörlerimizin tamamını kapsayan anket çalışmalarımızda Türkiye'de memnuniyet oranı %85 olarak ölçülürken; Kazakistan'da bu oran %94, Gürcistan'da %91, Ukrayna'da ise %99 seviyesinde gerçekleşti.

Bayi ve distribütörlerimizden aldığımız geri bildirimleri, ilişkilerimizin mevcut durumunu anlamanın ötesinde; geleceğe yönelik iyileştirme alanlarını belirleyen bir referans noktası olarak ele alıyoruz. Elde ettiğimiz geri bildirimleri ilgili ekiplerimizle birlikte değerlendirerek, hızlı aksiyonlar alıyor ve bayi ile distribütörlerimizle olan iş birliğimizi daha da güçlendirecek adımlar atıyoruz.

Bayi ve Distribütör Eğitimleri

Yıl içerisinde faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda bayi ve distribütörlerimize farklı alanlarda eğitimler sağlıyoruz. Bu yıl Türkiye ve Kazakistan'da gerçekleştirilen eğitimler ile bayi ve distribütörlerimize toplamda sınıfiçi ve online olmak üzere 6.120 saat eğitim sağladık.

Türkiye'de gerçekleştirdiğimiz eğitimlerde toplamda 6 bayimize Stratejik Finans ve İş Zekâsı Bayi Danışmanlık Programı düzenledik. 10 gün süren programda bayi ve distribütörler sahiplerimiz 480 saatlik eğitim aldılar. Aynı zamanda, bayi ve distribütörlerimizin satış temsilcilerine yönelik çevrim içi ve yüz yüze eğitim programları düzenliyor, saha koçluğu kapsamında düzenli ziyaretler gerçekleştiriyoruz. 2025 yılında tüm operasyonlarımızdaki bayi satış temsilcileriyle 5.648 saha koçluğu ziyareti gerçekleştirdik.

Bayilerimizde Sürdürülebilirlik Olgunluğu Çalışmaları

Anadolu Efes olarak kendi operasyonlarımızın ötesinde tüm değer zincirimizde sürdürülebilirlik odağını yaygınlaştırmayı amaçlıyoruz. Bu kapsamda, Türkiye'de Sürdürülebilirlik Adımları Derneği (SADE) iş birliğiyle hayata geçirdiğimiz proje sayesinde, değer zincirimizin önemli bir parçası olan bayilerimizin ve distribütörlerimizin sürdürülebilirlik dönüşümünde önemli bir adım attık.

Bayilerimizin sürdürülebilirlik alanındaki mevcut durumunu görmek, güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını tespit etmek amacıyla, üç farklı bölgedeki bayilerimizle ön görüşme toplantıları ve saha ziyaretleriyle olgunlaşan sürdürülebilirlik odaklı boşluk analizi gerçekleştirdik. Analiz sürecinde bayilerimizin sürdürülebilirlik konusundaki genel farkındalık düzeyini ve Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik çalışmaları hakkında bilgi birikimlerini değerlendirme şansı yakaladık. Bu süreci bir denetim yaklaşımıyla değil; bayilerimizin iyi uygulamalarını görünür kılmak, iyileştirme fırsatlarını birlikte tespit etmek ve sürdürülebilirlik yolculuklarını desteklemek amacıyla kurguladık.

Bayilerimizin mevcut sürdürülebilirlik performansını; yönetim ve strateji, enerji ve su yönetimi, atık yönetimi ve döngüsel ekonomi, ulaşım ve lojistik, operasyonel iyileştirmeler ve iş sağlığı ve güvenliği başlıkları altında ele aldık. Bununla birlikte bayilerimizin kısa, orta ve uzun vadeli yatırım gündemlerini, sürdürülebilirlik alanında karşılaştıkları zorlukları ve sürdürülebilirlik odaklı finansman fırsatlarına dair farkındalıklarını da analiz ettik.

Çalışmanın çıktıları doğrultusunda, bayilerimize yönelik farkındalık çalışmalarını güçlendiriyor; iyi uygulama örneklerinin paylaşılacağı bir iyi uygulama ağı oluşturuyoruz.

Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor



EMRAH KURUM
Sürdürülebilirlik Adımlar Derneği (SADE) Yönetim Kurulu Başkanı

Anadolu Efes ile gerçekleştirdiğiniz iş birliği kapsamında, şirketin sürdürülebilirlik alanında attığı adımların ekosisteme ve paydaşlara sağladığı katkıyı nasıl yorumlarsınız?

Sürdürülebilirlik Adımları Derneği (SADE) olarak, 2025 yılında Anadolu Efes'in bayi ve distribütörlerine saha ziyaretleri gerçekleştirdik. Çalışmanın amacı; tesislerde çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik uygulamalarının mevcut durumunu değerlendirmek, gelişim alanlarını belirlemek ve somut aksiyon önerileri oluşturmaktı.

Araştırma bulguları, Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik yaklaşımının kendi operasyonlarının ötesine geçerek değer zincirine yayıldığını ortaya koyuyor. Şirket, bayi ve distribütörlerinin talep ve beklentilerini sistematik biçimde dinleyerek bunları sürdürülebilir kalkınma ile uyumlu çözüm ve destek mekanizmalarına dönüştürüyor. Bu yaklaşım, Türkiye'de tedarik zinciri sürdürülebilirliği açısından öncü bir uygulama niteliği taşıyor.

Paydaşların Anadolu Efes'e duyduğu güven ve bağlılık oldukça yüksek. Deprem ve pandemi gibi olağanüstü dönemlerde sağlanan desteklerin iş sürekliliğine önemli katkı sunduğu ifade ediliyor. Uzun yıllara dayanan iş birlikleri, bazı bölgelerde nesilden nesile aktarılan bir iş ortaklığı yapısına dönüşmüş durumda. Bu güçlü ilişki ağı, "Anadolu Efes kültürü" olarak tanımlanan ortak değer ve iş yapma anlayışını besliyor.

Süreç boyunca sürdürülebilirlik ve bayi operasyonları ekipleriyle kurulan yakın iş birliği; güçlü uygulamaların korunması ve gelişim alanlarının sistematik şekilde ele alınması açısından önemliydi. Anadolu Efes'in tedarik zinciri sürdürülebilirliği odağındaki bu yaklaşımının, kurumsal sürdürülebilirlik kültürünün güçlenmesine katkı sağladığına inanıyoruz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Müşterilerle Birlikte Kazanmak

Müşteri ve bayi odaklı büyüme yaklaşımımızı veri temelli karar alma kültürüyle destekliyoruz. Analitik içgörülere dayalı talep planlaması, entegre iş planları ve net ticari öncelikler doğrultusunda hareket ederek operasyonel mükemmeliyeti güçlendiriyoruz. Bu çerçevede memnuniyeti düzenli anket ve geri bildirim mekanizmalarıyla ölçüyor; eğitim programları ve sahadaki sürdürülebilirlik uygulamalarıyla iş ortaklarımızı dönüşüm yolculuğumuza aktif biçimde dâhil ediyoruz.

Meşrubat grubu vizyonu; geliştirilen yenilikçi çözümlerle müşterilerin uzun vadeli ve güvenilir iş ortağı olmak. Müşteri odaklı organizasyon yapımızı, güçlü iş birlikleri ve disiplinli tedarikçi yönetimi yaklaşımıyla bütünlüklü bir şekilde kurguluyoruz. Tüketici deneyimini sürekli geliştirmek amacıyla müşterilerimizle birlikte stratejik iş planları oluşturuyor; veri temelli talep planlaması ve net ticari yol haritalarıyla karar alma süreçlerini destekliyoruz.

Operasyonel mükemmelliğimizi “Her Gün Her Noktada Doğru Uygulama (RED)” sistemiyle standart hale getirirken, teknoloji yatırımlarımız ve çevre dostu soğutucu çözümlerimizle pazarda erişilebilirliği güçlendiriyor, karbon ayak izimizi etkin biçimde yönetiyoruz. Ticari yatırımlarımızı verimlilik odağında ele alarak, her bir kasa satışını müşterilerimiz için sürdürülebilir büyüme ve kalıcı değer yaratma fırsatına dönüştürüyoruz. Yenilikçi saha uygulamalarımızla, sektörde en iyi hizmeti sunan ve sürdürülebilir değer yaratan iş ortağı olmayı hedefliyoruz. Dijital çözümler ve veri odaklı yaklaşımlar sayesinde pazara erişim gücümüzü artırırken, operasyonel verimliliği ve müşteri deneyimini eş zamanlı geliştiriyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

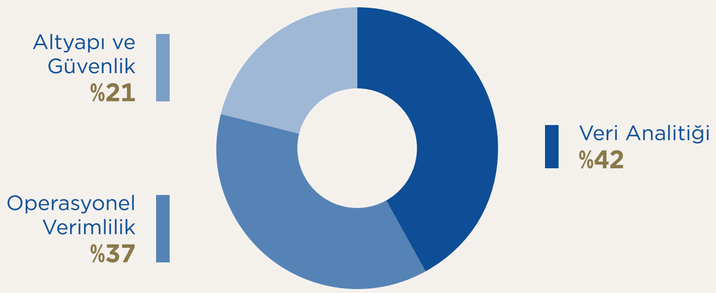
Dijital Dönüşüm

Dijitalleşme adına attığımız her adım, stratejik hedeflerimize ulaşma yolunda kaldıraç etkisi yaratıyor. Dijital dönüşüm yolculuğumuzda mobil, dijital ve müşteri odaklı uygulamaları odağımıza alarak, operasyonlarımızı daha verimli, güvenilir ve etkin hale getirmeyi amaçlıyoruz. Bu doğrultuda tüm iş süreçlerimize entegre bir dijitalleşme anlayışı benimsiyor, müşteri ve paydaş ihtiyaçlarına daha hızlı ve tutarlı yanıt verebilen bir yapı oluşturuyoruz.

Dijital dönüşüm yol haritamız; bulut, mobil, makine öğrenimi ve yapay zekâ teknolojileri gibi yenilikçi araçlarla süreçlerimizi dönüştürmeyi amaçlıyor. Yol haritamızda operasyonel verimlilik, veri analitiği, altyapı ve güvenlik olmak üzere üç temel alana odaklanıyoruz. Bu projeleri ülke bazlı pilot uygulamalarla başlatıyor ve entegrasyon sonrasında kapsamlı bir takip ve yaygınlaştırma süreci yürütüyoruz.

2025 yılında dijitalleşme ve bilgi teknolojileri yatırımlarına yaklaşık 615 milyon TL ayırarak 81 projeyi hayata geçirdik. Bunlardan 62'sini tamamladık, 19 proje kapsamında ise çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Projelerimizin %42'si veri analitiği, %37'si operasyonel verimlilik, %21'i altyapı ve güvenlik odaklı projeler oluşturdu. Aynı zamanda yıl içerisinde gerçekleştirdiğimiz projeler içerisinde biri Türkiye, biri Moldova ve ikisi Kazakistan'da olmak üzere 4 mobil uygulama geliştirdik.

Dijitalleşme ve Bilgi Teknolojisi Projelerimiz (%)



Bilgi Güvenliği ve Gizliliği

Dijital dönüşüm sürecinin temel bileşenlerinden biri olan bilgi güvenliği ve gizliliği anlayışımız, dijitalleşme adımlarımızın güvenli ve sürdürülebilir biçimde ilerlemesini sağlayan kritik bir alan olarak öne çıkıyor. Bilgi güvenliği stratejimizi ve yönetim sistemimizi, uluslararası standartlarla uyumlu şekilde yürütüyoruz.

Anadolu Efes'in siber güvenlik duruşunu, risk azaltma uygulamalarını, teknik kontrolleri, operasyonel hazırlık durumunu ve uyum mekanizmalarını düzenleyen kapsamlı bir Bilgi Güvenliği Yönetim Programı yürütüyoruz. Program kapsamında iş sürekliliği güvenlik planları oluşturuyor ve güvenlik açığı analizleri gerçekleştiriyoruz.

Bilgi güvenliği yönetim sistemimiz, ISO 27001 standartlarına uygun olarak düzenli bağımsız denetimlere tabi tutulurken, 2025 yılı ortasında ISO 27001 sertifikasyon sürecini başarıyla tamamladık ve sertifikamızı yeniledik. Bu kapsamda, ISO 27001 standardı doğrultusunda yapılandırdığımız bilgi güvenliği yönetim sistemini, Türkiye merkez ofisimiz başta olmak üzere operasyon gösterdiğimiz diğer ülkelerde de etkin biçimde uyguluyoruz. ISO 27001 standartlarına uygun bağımsız denetimlerden geçiyoruz. ISO 27001 sertifikamızı en son Temmuz 2025'te yeniledik. Bu sertifika uluslararası bilgi güvenliği gerekliliklerine sürekli uyum sağladığımızı ortaya koyan bir gösterge olarak konumlanıyor.

Uluslararası standartlara dayanan bilgi güvenliği yönetim sistemimizi, şirket içerisindeki yönetişim yapımız ile destekliyoruz. Bilgi teknolojisi ve güvenliği operasyonlarımız, doğrudan CEO'ya bağlı olan Grup Bilgi ve Dijital Çözümler Direktörü (CIO) tarafından yönetiliyor. CIO'nun bilgi teknolojileri odağında stratejiyi belirlemek, bilgi güvenliği yönetişimini uygulamak, siber riskleri yönetmek, teknoloji yatırımlarını planlamak ve şirket genelinde olay yönetimi süreçlerini denetleme sorumluluğu bulunuyor. CIO'ya bağlı olan Bilgi Güvenliği Ekibi, güvenlik politikalarını, tehdit izlemeyi, farkındalık programlarını, güvenlik mimarisini ve uyum süreçlerini yönetiyor. Aynı zamanda, CEO'muzun liderliğinde düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz Bilgi Güvenliği Kurulu toplantılarımız, ilgili direktörlerimizin katılımıyla yürütülüyor. Bu toplantılarda alınan kararları tüm operasyon ülkelerimize iletiyor ve uygulama süreçlerini yakından takip ediyoruz.

Bilgi varlıklarını korumak için şirketin temel ilkelerini, taahhütlerini ve yönetişim beklentilerini özetleyen, resmi olarak onaylanmış Anadolu Efes Bilgi Güvenliği Politikası, bilgi varlıklarımızın korunmasına ilişkin yönetim, değerlendirme ve uygulama süreçlerinde liderlerimize ve ekiplerimize rehberlik ediyor.

Bu politika doğrultusunda, bilgi güvenliği tehditlerini düzenli olarak izliyor; olası tehdit ve olaylara karşı erken tespit, koordineli müdahale ve etkin iyileştirme yaklaşımlarını benimsiyoruz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Bilgi güvenliğini yalnızca kurum içi süreçlerle sınırlı görmüyor; tedarikçilerimiz, müşterilerimiz ve iş ortaklarımızı kapsayan tüm ekosistemimizde ortak bir sorumluluk alanı olarak ele alıyoruz. Bu kapsamda, üçüncü taraflarla yürütülen iş ilişkilerinde bilgi güvenliği gerekliliklerine uyumu temel bir beklenti olarak tanımlıyoruz.

Bilgi güvenliğinin sürdürülebilir şekilde yönetilmesinde insan faktörünün belirleyici olduğuna inanıyoruz. Bu nedenle, çalışanlarımızın bilgi güvenliği uygulamalarına aktif katılımını teşvik ediyor; yetkinlikleri güçlendiren, iş süreçlerine entegre ve kurum genelinde sahiplenilen bir yaklaşımı hayata geçiriyoruz.

Bilgi güvenliği yönetim sistemleri odağında periyodik iç denetim süreçleri de yürüterek bilgi güvenliği ve gizliliği kapsamında tüm önlemleri alıyoruz. Bu çerçevede, yıllık sızma testleri, oltalama kontrolleri, iç denetim ve kontrol değerlendirmeleri ile süreçlerimizi güçlendiriyoruz. İç denetim süreçlerinde Anadolu Efes Bilgi Güvenliği Politikalarına uygunluk, yasal gerekliliklere uyum süreçleri ilgili ekipler tarafından operasyon ülkelerimizi de kapsayacak şekilde kontrol ediliyor. Merkezi olarak yönetilen süreçlerde güvenlik açığı taramaları, risk değerlendirmesi ve düzeltme eylemlerinin önceliklendirilmesi dahil olmak üzere sürekli olarak güvenlik açığı yöntemi denetleniyor. Tespit edilen güvenlik açıkları analiz ediliyor, önceliklendiriliyor ve kritiklik derecesine göre düzeltici önlemler alınıyor. Aynı zamanda, çalışanlarımızın, güvenlik olaylarını, güvenlik açıklarını veya şüpheli faaliyetleri bildirmeleri için resmi raporlama kanallarımız bulunuyor. Raporlanan sorunlar, zamanında soruşturma ve müdahaleyi sağlamak için belirlenmiş süreçler aracılığıyla yönetiliyor. 2025 yılında yapılan tüm kontroller ve alınan önlemler sonucunda hiçbir bilgi güvenlik ihlali bulunmuyor.

Bilgi güvenliği ve gizliliği konusunu iş sürekliliğimizin bir parçası olarak görüyoruz. Bilgi güvenliği ile ilgili iş sürekliliği ve dayanıklılık senaryolarını, Kurumsal İlişkiler ve İletişim Direktörlüğü ile Bilgi ve Dijital Çözümler Direktörlüğü'nün ortak çalışması ile hazırlanıyor, koordine ediliyor ve yürütülüyor. Bu kapsamda bilgi güvenliği gereklilikleri, olaylara müdahale ve güvenli yedekleme uygulamaları dahil olmak üzere bu kapsamdaki birçok başlığı, iş sürekliliği ve afet kurtarma planlarımıza dahil ediyoruz. Planlar merkezi düzeydi tanımlanırken, yine aynı düzlemde düzenli olarak kontrol ediliyor. Operasyon ülkelerimizde ise merkez kılavuzlar eşliğinde yerel birimlerin uyumlanması sağlanıyor.

Bunun yanı sıra, dünya genelinde yaygın olarak kullanılan ve ABD Ulusal Standartlar ve Teknoloji Enstitüsü (National Institute of Standards and Technology) tarafından geliştirilen bir siber güvenlik risk yönetimi çerçevesi olan NIST ile uyumlu kontrollerimizi düzenli olarak gerçekleştiriyor ve tüm operasyon ülkelerimizde gerekli aksiyonları alıyoruz.

Aldığımız tüm önlemlere ve gerçekleştirdiğimiz çalışmalara çalışanlarımızın entegrasyonu kritik önem taşıyor. Bu sebeple, çalışanlarımızın bilgi güvenliği ve teknoloji odaklı farkındalığını her zaman üst seviyelerde tutabilmek adına düzenli eğitimler gerçekleştiriyoruz. Bu yıl tüm operasyon ülkelerimizde toplamda 2.267 çalışanımız 4.922 saatlik dijitalleşme, bilgi güvenliği ve gizliliği odaklı eğitimleri tamamladı.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Veri Analitiği Odaklı Çalışmalarımız

2025 yılında altısı Türkiye'de, biri Moldova, biri Gürcistan ve biri Kazakistan'da olmak üzere toplam 8 veri analitiği projesi başlattık. Bu projelerin 6'sı yıl içerisinde tamamlanırken, 3'ünün çalışmalarına devam ediyoruz.

Bu çalışmalar kapsamında öne çıkan projelerden biri olan DataPower Projesi sayesinde, grup genelindeki insan kaynakları verilerini tek bir platformda topladık ve veri doğruluğunu artırdık. Gelişen veri kalitesi doğrultusunda, insan kaynakları verilerine dayalı karar alma süreçlerindeki manuel adımları azaltarak iş gücü verimliliğini iyileştirdik. Ayrıca proje aracılığıyla diğer süreçlerdeki iş zekâsı çalışmalarıyla gerçek zamanlı veri erişimi sağlanarak operasyonel kararların daha hızlı alınması ve kaynak dostu olmasına destek olduk.

Türkiye operasyonlarımızda ön plana çıkan diğer proje ise yapay zekâ destekli bir iç platform olan EfesGPT oldu. Bu yenilikçi yaklaşım sayesinde yalnızca süreç otomasyonunu değil, aynı zamanda karar destek mekanizmalarını da dijitalleştirerek daha akıllı ve esnek bir altyapı oluşturmayı hedefliyoruz. EfesGPT, çalışanlara anlık bilgi sağlama, politika ve prosedürlere hızlı erişim, otomatik ticket yönetimi gibi özelliklerle kullanıcı deneyimini iyileştirirken, operasyonel hız ve doğrulukta önemli kazanımlar sağlıyor. Yapay zekâ destekli bu entegrasyon, operasyonel verimlilik projelerimizden birinin sağladığı verimliliği ileriye taşıyor.

Altyapı ve Güvenlik Odaklı Çalışmalarımız

Yıl içerisinde tamamı Türkiye'de olmak üzere 3 altyapı ve güvenlik odaklı projeyi hayata geçirdik. Bu projeler içerisinde öne çıkan Next-Gen Connectivity & Security projesi kapsamında yüksek performanslı, güvenli ve esnek bir bilgi teknolojileri ortamı oluşturmak için ağ altyapımızı yeniledik. Siber güvenlikte yaygın olarak bilinen Sıfır Güven (Zero Trust) güvenlik modeli kapsamında uygulanan bu proje ile bağlantı kalitesini, sistem istikrarını ve çevikliği artırırken, ağ altyapısında enerji verimliliği sağlayan modern çözümleri devreye aldık. Bu sayede teknolojik altyapımızı güçlendirirken sürdürülebilirlik hedeflerimize de katkı sağladık.

Operasyonel Verimlilik ve Sürdürülebilirlik Etkili Odaklı Çalışmalarımız

Bu yıl 7'si Türkiye'de, 6'sı Kazakistan'da ve geri kalanı Moldova ve Gürcistan'da olmak üzere toplamda 16 operasyonel verimlilik projesi üzerinde çalıştık. Bu projelerin 10'unu tamamlarken, 6 proje odağında çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Operasyonel verimlilik odaklı projelerimizi aynı zamanda enerji verimliliği sağlayan ve emisyon azaltımı destekleyen projeler olarak değerlendiriyor, sürdürülebilirlik odaklı etkilerini kayıt altına alıyoruz.

Öne çıkan projeler kapsamında neredeyse tüm operasyon ülkelerimizde devreye aldığımız SAP S4HANA Upgrade ile sistem bilgi teknolojileri performansını optimize ederek daha az işlem süresi ve enerji tüketimi sağladık.

Moldova'da hayata geçirdiğimiz Maya Platformu projesi ile saha operasyonlarımız için dijital çözümler tasarlayarak lojistik ihtiyacını optimize ettik ve karbon ayak izimizi düşürdük.

Türkiye'de hayata geçirdiğimiz B2B Fintech Projesi ile SAP yeteneklerini ve iç sistemleri kullanarak tedarikçiler ve müşteriler için daha entegre, güvenli ve verimli bir ödeme ekosistemi oluşturmayı amaçladık. Bu sayede, ödeme süreçlerini tamamen dijitalleştirerek banka ve fiziksel operasyonlara bağlı karbon emisyonlarını azalttık ve işlem hızını artırarak kaynak kullanımını optimize ettik.

2025 yılında, White Rabbit RPA projemizle manuel ve tekrarlayan iş süreçlerini otomatikleştirerek çalışanlarımızın iş yükünü azaltmaya ve operasyonel verimliliği artırmaya devam ettik. Bu sayede finans ve insan kaynakları gibi kritik süreçlerde hata riskini minimize ederken, zaman ve enerji tasarrufu sağladık. Çalışmalar sayesinde sürdürülebilirlik hedeflerimiz doğrultusunda kaynak kullanımını optimize ederek operasyonlarımızın çevresel etkisini azaltmamıza katkıda bulunduk.

Sürdürülebilirlik Verilerinin Dijitalleştirilmesi

Sürdürülebilirlik verilerimizi uçtan uca dijitalleştirerek tek ve güvenilir bir veri mimarisi altında toplamak amacıyla başlattığımız projenin ilk fazında Net Zero Intelligence Platformu'nu hayata geçirdik. Net Zero Intelligence Platformumuz, sürdürülebilirlik regülasyonlarını teknoloji destekli iş dönüşümünün stratejik bir bileşeni olarak ele alırken, veri analitiği ve dijitalleşmeyi uzun vadeli değer yaratımının merkezine yerleştiriyor. Platform ile Kapsam 1, 2 ve 3 emisyonlarımızı otomatik hesaplamanın ötesinde datanın mümkün olan her noktada operasyonel, finansal veya tedarik zinciri sistemleri kaynağından doğrudan akmasını sağlayarak verilerimizin doğruluğunu, tutarlılığını ve karşılaştırılabilirliğini artırdık. Bu sayede verilerin denetlenebilirliğini güçlendirirken regülasyonlarla uyumlu veri mimarisi, kontrol mekanizması kurduk.

Sürdürülebilirlikten dijital çözümlere, satın almadan finans ekiplerine kadar birçok farklı birimin birlikte çalıştığı proje, şirketin sürdürülebilirlik performansı özelinde stratejik öngörü sağlarken, emisyon azaltım hedeflerine ölçülebilir katkı sunuyor. Platformun uzun vadede yapay zekâ destekli senaryo modellemeleriyle operasyonel verimlilikten sermaye tahsisine kadar uzanan karar süreçlerine olan katkısının artırılabilmesi için geliştirilmesi ve sürdürülebilirlik verilerinin tamamını kapsayacak şekilde genişletilmesi hedefleniyor.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Özet Performansımız*

ÖNCELİKLİ KONU	PERFORMANS GÖSTERGESİ	BİRİM	KONSOLİDE ANADOLU EFES 2024	KONSOLİDE ANADOLU EFES 2025
Ekonomik Büyüme ve Etki	Net Satış Gelirleri	milyon TL	302.824,5	243.847,1
	FAVÖK BMKÖ	milyon TL	51.523,8	40.509,5
	Net Kâr	milyon TL	17.169,2	8.956,9
	Piyasa Değeri	milyar TL	112.500	93.020
	Ödenen Kurumlar Vergisi	milyon TL	9.324,1	4.211,1
	Serbest Nakit Akımı	milyon TL	3.463,7	-4.179,6

			BİRA GRUBU		MEŞRUBAT GRUBU	
			2024	2025	2024	2025
İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği	Üretim Kapasitesi - Bira	milyon hl	52,3	20,0	*ad.*	*ad.*
	Üretim Kapasitesi - Malt	bin ton	403	115	*ad.*	*ad.*
	Üretim Kapasitesi - Meşrubat	milyon ünite kasa	*ad.*	*ad.*	2.188	2.098
	İnovasyon Harcaması	milyon TL	>47	>66	*ad.*	*ad.*
	Yeni ve İyileştirilen Ürün Sayısı	#	115	145	*ad.*	*ad.*
	Satış Hacmi - Bira	milyon hl	38,7	13,0	*ad.*	*ad.*
	Satış Hacmi - Meşrubat	milyon ünite kasa	*ad.*	*ad.*	1.501	1.622
Müşteri İlişkileri ve Yönetimi	Bayi ve Distribütör Sayısı	#	311	219	959	1.119
	Bayi ve Distribütör Memnuniyet Oranı[1]	%	93	92	88	88

1 Bayi ve distribütör memnuniyet oranı tüm ülkelerdeki memnuniyet skorunun basit aritmetik ortalamasına göre hesaplanmaktadır.
* 2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
- Ekonomik Büyüme ve Etki
- İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Dijital Dönüşüm

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

DERİNLEŞMEK etkilemektir



Anadolu Efes, toplumsal faydayı tek yönlü katkılar yerine karşılıklı etkileşim üzerinden ele alır. Yerel kalkınma, sürdürülebilir tarım ve sorumlu tüketim odaklı projeler bu yaklaşımın somut yansımalarıdır. **Derinleşme, topluma temas eden her alanda kalıcı etki yaratmayı hedefler.**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Toplumsal Yatırım ve Etki

Toplumsal yatırımı, faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda kalıcı ve anlamlı bir değer yaratmanın temel araçlarından biri olarak görüyoruz. Hayal ettiğimiz ve uygulamaya geçirdiğimiz projelerimizi, toplumsal kalkınmaya katkı sunacak derinlikte, yerel ihtiyaçları gözeten ve uzun vadeli fayda üretmeyi amaçlayan bir çerçevede ele alıyoruz. İş yapış biçimimizle bütünleşen çalışmalarla; içinde bulunduğumuz toplulukların sosyal ve ekonomik gelişimine katkı sağlamayı hedefliyoruz.

Bu yaklaşım doğrultusunda toplumsal yatırımlarımızı; yerel kalkınmayı destekleyen, kadınlardan gençlere farklı grupların güçlenmesine odaklanan, kültür, sanat ve sporun toplumsal yaşamdaki dönüştürücü rolünü gözeten alanlarda yapılandırıyoruz. Bu çerçevenin önemli bir parçası olarak, sürdürülebilir tarımı yalnızca çevresel bir başlık olarak değil; yerel kalkınmayı destekleyen, tarımsal üretimin devamlılığını güvence altına alan ve değer zincirimizin başlangıç noktasında uzun vadeli etki yaratmayı hedefleyen bir öncelik alanı olarak ele alıyoruz.

Tüm paydaşlarımızla iş birliği içerisinde toplumsal yatırımlarımızı ve etkimizi artırmak hedefiyle çıktığımız bu yolda, 2025 yılında devam eden ve yeni başlayan olmak üzere toplamda 26 proje gerçekleştirdik ve bu projeler sayesinde 40 milyonu aşkın kişiye ulaştık.

Toplumsal yatırım projelerimizin yanı sıra bağış faaliyetleri ile de kurumsal vatandaşlık sorumluluklarımızı sürdürdük. Anadolu Efes Bira Grubu olarak 2025 yılında 1,5 milyon TL bağış yaptık.

Hedefimiz

2030 yılına kadar tüm paydaşlarımızla iş birliği içerisinde toplumsal yatırımlarımızı ve etkimizi artırmak.

Etkimiz

Toplumsal fayda odaklı **26** proje ve **32** milyon TL'yi aşkın yatırım

Projeler ile faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda **40** milyondan fazla kişiye ulaşım

Toplumsal Yatırım ve Etki Alanlarımız

Yerel Kalkınma	**Kadının Güçlenmesi** ▸ Mother's House ▸ Friendly for Women ▸ Friendly for Tourism **Gençlerin Desteklenmesi** ▸ Natakhtari Fonu ile Gençlere Destek **Kültür Sanatın Desteklenmesi** ▸ DasDas Mavi Sahne ▸ Kültür ve Sanata 38 Yıldır Kesintisiz Destek ▸ Efes Art Space ▸ Friendly for Art ▸ "Karva" ile Genç Sanatçılara Destek
Sürdürülebilir Tarım	▸ Gelecek Tarımda ▸ Sürdürülebilir Tarım ve Etki Girişimciliği Eğitim Programı ▸ Tarladan Şişeye Onarım Programı ▸ Anızı Dönüştür Toprağı Yaşat Döngüsel Ekonomi Fikir Maratonu
Sorumlu Tüketim	▸ Kazakistan'da Sober Driver ▸ Ukrayna'da Don't Drink and Drive ▸ Türkiye'de Ritmini Koru
Spor	▸ Anadolu Efes Spor Kulübü ▸ Kazakistan Ulusal Basketbol Şampiyonası'na Destek

Yerel Kalkınma

Yerel kalkınma, toplumsal fayda yaklaşımımızın odak noktalarından birini oluşturuyor. Yerel ihtiyaçları ve sosyoekonomik dinamikleri dikkate alan projelerle, içinde bulunduğumuz toplulukların kendi potansiyellerini güçlendirmeyi ve uzun vadede kalıcı fayda yaratmayı hedefliyoruz.

Yerel kalkınmayı, bireylerin ve toplulukların sosyal hayata daha güçlü katılımını destekleyen, fırsatlara erişimi artıran ve yerel değerleri görünür kılan bir yaklaşım olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda toplumsal etkimizi; kadınların ve gençlerin güçlenmesi, kültür ve sanatın desteklenmesi ile turizmle bağlantılı yerel değerlerin korunması ve geliştirilmesi ekseninde yapılandırıyor, kapsayıcı ve sürdürülebilir kalkınmaya katkımızı kararlılıkla sürdürüyoruz.

Kadının Desteklenmesi

Yerel kalkınma odağında hayata geçirdiğimiz sosyal fayda projelerinde, odaklandığımız ana temaların yanı sıra toplumsal eşitsizliklerin azaltılmasına katkı sağlayacak değerler yaratmayı amaçlıyoruz. Kadınların desteklenmesi teması altında yürüttüğümüz çalışmalarda; istihdam, eğitim, finansman fırsatlarına erişim ve girişimcilik gibi alanlarda cinsiyet eşitsizliğini azaltmaya yönelik adımlar atıyoruz.

Aynı zamanda, kadının güçlenmesini odağına alan projelerimizi; sürdürülebilir turizm ya da kültür sanat gibi alanlarda yerel kalkınmayı destekleyen ek bileşenlerle zenginleştiriyor, toplumsal faydayı bütüncül bir çerçevede ele alıyoruz.



2025 Yılında Öne Çıkanlar

Mother's House

ETKİ YOLCULUĞU

- 2022'den bu yana devamlılık
- Bugüne kadar meslek edindirme eğitimleri aracılığıyla sertifika alarak mezun olan 168 kadın ve istihdam edilen 35 mezun kadın

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Ana Uyi Vakfı

Üç yılı aşkın süredir, Kazakistan'da hayata geçirdiğimiz Mother's House projesiyle, dezavantajlı koşullarda yaşayan ve küçük çocuk sahibi olan kadınların mesleki gelişimini destekleyerek, iş gücüne katılımlarını güçlendirmeyi ve ekonomik bağımsızlıklarını artırmayı amaçlıyoruz.

Program kapsamında kadınlara, mevcut iş gücü piyasasının ihtiyaçlarına uyumlu, uygulamaya dayalı ve istihdam odaklı beceriler kazandırmaya odaklanıyoruz. 2025 yılında programdan 78 kadın mesleki sertifika alırken, 14 kadın eğitim sürecinin ardından istihdama katıldı. Yıl boyunca, katılımcılar güzellik hizmetleri, mutfak sanatları ve dijital beceriler gibi alanlarda mesleki eğitim programlarını tamamladı.

Proje, zorlu yaşam koşullarındaki kadınların uzun vadeli ekonomik bağımsızlıklarını desteklemenin yanı sıra, toplumsal hayata yeniden ve kalıcı biçimde dahil olmalarına katkı sağlamaya devam ediyor.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Friendly for Women

ETKİ YOLCULUĞU

- 2020'den bu yana devamlılık
- Toplamda programdan faydalanan 170'e yakın kadın ve 90'ın üzerinde kadına iş fırsatı

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Ulusal Turizm Derneği (ANTRIM)
- Yerel Yönetimler
- UN Women
- İş Kurma ve Geliştirme Derneği

Moldova'da yürüttüğümüz Friendly for Women projesi kapsamında bu yıl, UN Women ile bir iş birliği protokolü imzaladık. Bu iş birliği çerçevesinde, küçük ölçekli tarımsal gıda işleme ve üretiminde çalışan kadınlara finansal destek, kapasite geliştirme ve mentorluk programlarını hayata geçirdik. UN Women ile iş birliğimiz öncesinde, şirket içinde kadınların güçlenmesine yönelik politika ve uygulamalara ilişkin kapsamlı bir durum tespiti çalışmasını da başarıyla tamamladık.

Program kapsamında 2025 yılında 60 kadın girişimciye mentorluk desteği sağlarken, 10 kadın girişimciye ise finansal hibe desteği verdik. Sağlanan bu desteklerle özellikle tarımsal gıda alanında sürdürülebilir büyümeyi teşvik ederken, yerel ekonomiler üzerinde de olumlu etkiler yaratmayı hedefledik.

Kadının güçlenmesi odağında hayata geçirdiğimiz çalışmalarımızı anlatmak üzere, Brüksel'de düzenlenen Kapsayıcı Büyümenin Hızlandırıcısı: Cinsiyet Eşitliği başlıklı uluslararası konferansına davet aldık ve çalışmalarımızı bu platformda paylaştık.

Friendly for Women projesi kapsamında ayrıca, kırsalda turizmin gelişmesine katkı sağlayan projeleri destekledik. Bu kapsamda yıl içerisinde kadın girişimciler için yeni fırsatlar yaratmayı amaçlayan 4 farklı projeyi tamamladık.







Gururlu Yüzler Programı

ETKİ YOLCULUĞU

- 2025 yılında 184 kız çocuğu ve kadına destek

CCI 2030 Sürdürülebilirlik Taahhütleri ile uyumlu olarak, kadın istihdam oranlarını artırmak ve CCI Türkiye bünyesindeki yetenek havuzunu genişletmek amacıyla Cumhuriyetimizin 100. yılında Gururlu Yüzler Programı hayata geçirildi. Program kapsamında kız öğrencilere burs ve staj imkânları sunarken; kadınlara kariyer yolculuklarında kişisel ve mesleki eğitim, mentorluk desteği sağlıyor ve işe alım süreçlerinde öncelik tanıyoruz. 2025 yılında program aracılığıyla 184 kız çocuğu ve kadına burs, staj, mentorluk, webinar, eğitim ve istihdam desteği sağladık. Beş yıl içinde ise toplam 600 kız çocuğu ve kadının desteklenmesini hedefliyoruz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Friendly for Tourism

ETKİ YOLCULUĞU

- 2020'den bu yana devamlılık
- Bugüne kadar 27 küçük işletmeye hibe verilerek desteklenen 32 proje
- 80'den fazla kişi için istihdam
- 870.000'den fazla kişiye erişim

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Ulusal Turizm Derneği (ANTRIM)
- Yerel Yönetimler

Friendly for Tourism projesi kapsamında Moldova'da turizm sektörünün gelişimini desteklemeye devam ediyoruz. Ulusal Turizm Derneği ile iş birliği içinde, turistlere yeni deneyimler sunan ve turizm alanında faaliyet gösteren küçük ölçekli işletmelerin kapasitesini güçlendiren uygulamaları hayata geçiriyoruz. Bu işletmelerin görünürlüğünü artırmak ve sosyal medya kampanyaları aracılığıyla daha geniş kitlelere ulaşmalarını sağlamak amacıyla hibe destekleri sunuyoruz.

2025 yılında 6 yerel küçük ölçekli turizm işletmesine hibe desteği sağlayarak büyümelerine katkıda bulunduk. Bununla birlikte, 2024 yılında finansmanı sağlanan 6 projenin de bu yıl içerisinde tamamlanmasını sağladık.

Proje kapsamında farklı destinasyonlarda ziyaretçi deneyimini zenginleştiren uygulamaları destekledik. Camping Pe Toloacă'da mobil mutfak römorku desteğiyle kamp alanında doğrudan yiyecek hizmeti sunulmasını mümkün kıldık. La Ursan misafirhanesinde, misafirlerin dinlenme ve sosyalleşme alanlarını iyileştirmek amacıyla ahşap kamelyaların kurulmasına katkı sağladık.

Camping La Feteşti'de, gastronomi odaklı atölye ve deneyimlere ev sahipliği yapacak geleneksel bir fırının kurulmasını destekleyerek destinasyona kültürel ve öğrenme odaklı bir boyut kazandırdık. Ünlü mimar Bernardazzi imzasını taşıyan mimari bir değer olan Drăgălina Konağı'nda ise yapının tarihsel ve estetik kimliğini yansıtan anıtsal bir giriş kapısının inşa edilmesine destek olduk.

Bunun yanı sıra, La Mădălina misafirhanesinde geleneksel fırın ve ocakla donatılmış rustik bir mutfağın kurulmasına katkı sağlayarak ziyaretçilere otantik bir kırsal deneyim sunulmasına destek verdik. Hanul Haiducilor Turizm Kompleksi'nde ise konaklama alanını tamamlayan dinleme ve sosyalleşme alanlarının geliştirilmesi amacıyla 3 adet kamelyanın inşasını destekledik.







GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Gençlerin Desteklenmesi

Anadolu Efes olarak, gençlerin bağımsız ve güçlü bireyler olarak topluma katılımlarını destekleyecek çalışmalar yürütüyoruz. Bu odakta, gençlerin potansiyellerini ortaya çıkarabilecekleri alanlara erişimlerini artıran, beceri gelişimlerini destekleyen ve kendilerini ifade edebilecekleri ortamlar sunan projeleri önceliklendiriyoruz. Hayata geçirdiğimiz uygulamalarla, gençlerin sosyal, kültürel ve ekonomik hayata daha etkin katılımına katkı sağlamayı amaçlıyoruz.

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Natakhtari Fonu ile Gençlere Destek

ETKİ YOLCULUĞU

- 2011'den bu yana devamlılık
- 800'e yakın gence destek

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Association Our Home

Gürcistan'da uzun süredir desteklediğimiz Natakhtari Fonu ile, 18 yaşına geldiklerinde devlet bakım evlerinden ayrılan gençlerin bağımsız bir yaşam kurmalarını desteklemeye devam ediyoruz. Eğitim, istihdam ve psikososyal destekleri kapsayan bu iş birliği sayesinde gençlerin sosyal hayata daha güçlü katılımlarını hedefliyor ve kırılgan koşullardaki gençlerin toplumsal hayata uyum sağlamalarına destek oluyoruz.

2025 yılında 30 gence destek sağladık. Bu gençlerin %66'sı istihdama katıldı. İstihdam edilen gençlerin yarısından fazlası tam ya da yarı zamanlı işlerde çalışmaya başlarken, bir kısmı eğitimlerini sürdürerek veya dönemsel istihdam olanaklarından faydalanarak iş dünyasına dahil oldu.

Kültür ve Sanatın Desteklenmesi

Toplumsal fayda yatırımlarımız kapsamında, kültür ve sanatın toplumlarla kurduğumuz bağın önemli bir parçası olduğuna inanıyor ve 38 yıldır bu alandaki desteğimizi kesintisiz şekilde sürdürüyoruz.

Bu yaklaşım doğrultusunda, kültür ve sanatın sürdürülebilirliği ve erişilebilirliğine odaklanan çalışmalar yürütüyor; tiyatro, müzik ve sinema başta olmak üzere farklı disiplinlerde projeler geliştiriyoruz. Hayata geçirdiğimiz uygulamalarla, kültür-sanat faaliyetlerinin daha geniş kitlelerle buluşmasını desteklerken, kültür sanat üretiminin sürekliliğine katkı sağlamayı amaçlıyoruz.



2025 Yılında Öne Çıkanlar

DasDas Mavi Sahne

ETKİ YOLCULUĞU

- 2018'den bu yana devamlılık
- Bugüne kadar ulaşılan yaklaşık 19.000 tiyatrosever

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- DasDas

Anadolu Efes Mavi Sahne'yi, sahne bulmakta zorlanan alternatif tiyatro topluluklarını desteklemek ve başta üniversite öğrencileri olmak üzere tüm tiyatroseverler için sanatı erişilebilir kılmak amacıyla kurduk. 2018'den bu yana devam eden çalışmalarımız sayesinde yıl içerisinde 1.000'in üzerinde tiyatrosevere ulaşarak toplam erişim etkimizi 19.000 kişiye çıkarttık.



Kültür ve Sanata 38 Yıldır Kesintisiz Destek

ETKİ YOLCULUĞU

- 1987'den bu yana devamlılık

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSV)

Kuruluşumuzdan bu yana hayatın her alanını zenginleştirme vizyonuyla çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Kültür sanat odağında ise İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSV) ile yol arkadaşlığımız tam 38 senedir devam ediyor. Bu iş birliği ile Uluslararası Film Festivali ve İstanbul Caz Festivali'ne destek vermeye devam ediyoruz. Ayrıca, uluslararası sinema profesyonellerini, senaristleri, yapımcıları ve yeni yönetmenleri bir araya getirerek sektöre yeni isimler kazandırmayı amaçlayan İstanbul Film Festivali bünyesindeki Köprüde Buluşmalar programının da ana destekçisiyiz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Efes Art Space

ETKİ YOLCULUĞU

- 2022'den bu yana devamlılık
- Bugüne kadar desteklenen 36 sergi
- 15.000'den fazla ziyaretçi

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- REPAS

Efes Art Space platformu ile genç Kazak sanatçıları ve ulusal kültürel üretimini hem yerel hem de uluslararası ölçekte destekliyoruz. 2022 yılından bu yana platform, 15.000'den fazla ziyaretçiyi ağırlayarak, 100'den fazla atölye ve konferansa, yaklaşık 100 sanatçının yer aldığı 36 sergiye ev sahipliği yaptı. Ayrıca platform, uluslararası sergilerle erişimini genişleterek, Kazakistan'ın yurt dışındaki kültürel varlığını güçlendirdi.

Efes Art Space'i yalnızca sanat eserlerini sergilendiği bir platform olarak değil, eğitim fırsatları yaratan, yaratıcı diyaloğu teşvik eden ve sanatçılar, toplum ve özel sektör arasında bağlantılar kuran bir yapı olarak görüyoruz. 2025 yılında ise Efes Art Space ile kadının güçlenmesi, kapsayıcılık ve çevresel sorumluluk gibi önemli toplumsal temaları ele alarak kültür ve sanat yoluyla etki yaratmayı sürdürdük.



Friendly for Art

ETKİ YOLCULUĞU

- 2020'den bu yana devamlılık
- Yıl içerisinde projeden fayda sağlayan 6.870 sanatçı ve sanatsever

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Güzel Sanatlar Birliği (UAP)
- Moldova Kültür Bakanlığı ve Yerel Yetkililer

Moldova'da hayata geçirdiğimiz Friendly for Art projesi kapsamında bu yıl; tiyatro, görsel sanatlar, müzik odağında 6 projeye destek vererek sanatın birleştirici gücüne olan desteğimizi sürdürdük. Bu sayede, yerel kültür sanat ekosisteminin gelişimine katkı sağlamanın yanı sıra sanatçılara daha geniş kitlelere ulaşmaları adına alan açmayı hedefledik.

Yıl içerisinde Ciuciulea Köyü'nde düzenlenen Uluslararası Heykel Sempozyumu'nun beşincisini destekleyerek yerel topluluğa 10 yeni heykelin kazandırılmasına katkı sağladık. Üst üste dördüncü kez International Jazz'n Chişinău Festivalinin iş ortakları arasında yer alarak uluslararası müzisyenleri ve müzikseverleri bir araya getirmeye devam ettik.

Genç yetenekler ile deneyimli sanatçıları bir araya getiren "Moldova has Art" etkinliği, Ulusal Opera Orkestrası'nın sahne aldığı Opera de Butuceni ve yerel kültürel mirası odağına alan "From Gramophone – The Interwar Music of Chişinău" gibi farklı disiplinlerdeki organizasyonlara destek sağladık. Tiyatro alanında ise, uluslararası yapımları ve çok formatlı içerikleri bir araya getiren Uluslararası Çağdaş Tiyatro Festivali "Andrei Vartic"i destekleyerek çağdaş sahne sanatlarının gelişimine katkı sunduk.



"Karva" ile Genç Sanatçılara Destek

ETKİ YOLCULUĞU

- 2019'dan bu yana devamlılık

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Pluto Records
- Zan-Zari Fest
- Tiflis Uluslararası Öğrenci Tiyatro Festivali

Gürcistan'da Karva ürünümüz aracılığıyla genç ve yükselen sanatçıları desteklemeye ve görünürlüklerini artırmaya devam ediyoruz. Farklı disiplinlerde hataya geçirilen iş birlikleri ve etkinliklerle, genç yeteneklerin kültür ve sanat ekosistemine daha güçlü şekilde dahil olmasını sağlıyoruz. Bu kapsamda 2025 yılında hayata geçirdiğimiz "Beatmatching 101" Atölyesi ile genç sanatçıların teknik bilgi ve becerilerini geliştirmelerine yönelik bir öğrenme alanı oluşturduk. Ayrıca, yalnızca yükselen sanatçıların sahne aldığı "Zan-Zari" Festivali'nin iş ortakları arasında yer alarak, yeni yeteneklerin üretimlerini daha geniş kitlelerle buluşturduk. Yıl içerisinde Tbilisi International Student Theatre Festival 2025 ve Open Decks etkinliklerine sağladığımız iş birlikleriyle, genç sanatçıların uluslararası ve disiplinler arası platformlarda deneyim kazanmalarını desteklemeye devam ettik.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
- Toplumsal Yatırım ve Etki
- Sorumlu Tüketim ve Pazarlama

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Sürdürülebilir Tarım

Tarımsal faaliyetlerin sürdürülebilir kalkınma, ekolojik denge ve tedarik zinciri dayanıklılığı üzerinde kritik bir rol üstlendiğine inanıyoruz. Bu doğrultuda tarımı iş modelimiz içerisinde yalnızca tedarik zincirimizin bir parçası olarak değil; üretim sürekliliğimizden ürün kalitesine, tüketici deneyiminden müşteri memnuniyetine uzanan tüm değer zincirimizi etkileyen temel bir bileşen olarak ele alıyoruz. Sürdürülebilir tarım çalışmalarıyla bu anlayışı uygulamaya geçiriyor; tarımsal üretimin doğa üzerindeki etkilerini azaltmayı, yerel kalkınmayı desteklemeyi ve işimizin sürdürülebilirliğini güvence altına almayı hedefliyoruz.

Sürdürülebilir tarım odağında yolculuğumuz 45 yıla yakın süredir devam ediyor. 1982 yılında kurduğumuz Tarımsal Ürün Geliştirme Ekibimiz aracılığıyla; toprak sağlığını iyileştiren, daha az su ve enerji gerektiren yenilikçi tarım yöntemleri geliştiriyor, üretimde verimlilik ve kaliteyi bir arada ele alıyoruz. Bugüne kadar gerçekleştirdiğimiz Ar-Ge faaliyetlerimiz kapsamında, kuraklığa dayanıklı ve yüksek verim sağlayan 17 arpa tohumu ve 7 şerbetçi otu çeşidi geliştirip adımıza tescil ettirdik. Bu yenilikler, üretim verimliliğini artırmamıza ve su ile enerji kullanımını optimize etmemize olanak tanıdı.

Çiftçilerimizle kurduğumuz uzun soluklu iş birlikleri ve uzmanlar eşliğinde yürüttüğümüz eğitim çalışmalarıyla, sürdürülebilir üretim kapasitesinin artırılmasına ve tarımsal faaliyetlerin iklim değişikliğine karşı daha dirençli hale gelmesine katkı sağlıyoruz. Bu bütüncül yaklaşım sürdürülebilir tarım çalışmalarımızı bir adım ileriye taşıyor ve toprağın onarılmasına odaklanan rejeneratif tarım çalışmalarını da kapsıyor. Attığımız tüm adımlar sayesinde hem tarımsal üretimin devamlılığını destekliyor hem de yerel tarım ekonomisinin güçlenmesine katkı sunuyoruz.

2025 yılında ise sürdürülebilir tarım odağında 4'ü Türkiye'de 1'i ise Gürcistan'da olmak üzere 5 proje gerçekleştirdik. Bu projeler içerisinde daha önceki yıllardan devam edenlerin yanı sıra yeni başlayan ve uzun süre değer yaratmayı hedeflediğimiz yeni projeler de bulunuyor. Projelerimiz sayesinde yıl içerisinde yaklaşık 100 bin kişiye ulaşarak sürdürülebilir tarım çalışmalarının daha geniş kitlelere ulaşmasını amaçladık.

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Gelecek Tarımda

ETKİ YOLCULUĞU

- 1982'den bu yana devamlılık
- Adımıza tescilli 17 adet arpa tohumu 7 adet şerbetçi otu çeşidi
- Bugüne kadar ulaşılan 13.000 çiftçi ailesi
- Son beş yılda tohum dağıtımında %151 artış
- Yıl içerisinde çiftçilere sunulan 158 milyon TL üzerinde teşvik paketi
- 107 bin ton arpa satın alımı ile tarımsal ekonomiye 1,7 milyar TL katkı

1982 yılında kurduğumuz Tarımsal Ürün Geliştirme Ekibimiz aracılığıyla, o tarihten bu yana çiftçilerimizle omuz omuza çalışıyor; güncel tarım uygulamaları hakkında bilgilendirme sağlıyor, sözleşmeli alım modeliyle finansal güvence sunuyor ve çiftçilerimizi planlı tarıma teşvik ediyoruz.

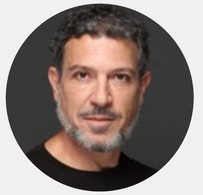
2025 yılında çiftçilerimize yönelik finansal desteğimizi bir önceki yıla oranla yaklaşık iki katına çıkartarak 158.5 milyon TL'lik teşvik paketi sunduk. Toplamda ise 107 bin ton arpa alımı gerçekleştirerek tarımsal ekonomiye yaklaşık 1,7 milyar TL katkı sağladık. Attığımız bu adımlar sayesinde doğrudan ya da dolaylı olarak, Türkiye'de yaklaşık 13 bin kişiye geçim kaynağı sunuyoruz.

2025 hasat sezonunda, Güneydoğu Anadolu ve İç Anadolu Bölgeleri başta olmak üzere, yaklaşık 46 bin futbol sahası büyüklüğüne karşılık gelen 333 bin dekarlık üretim alanından arpa tedarik ettik. Bir önceki yıla kıyasla etki sağladığımız üretim alanında %21'lik artış sağladık.

Sertifikalı tohum kullanımını üretim verimliliğini artırmanın önemli bir unsuru olarak görüyor, çiftçilerimize %100 sertifikalı tohum dağıtımı gerçekleştirerek verimliliğin artırılmasını hedefliyoruz.



Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor



TOPRAK SERGEN
Sanatçı

İsminizle de güçlü bir bağ kuran "toprak" kavramı çerçevesinde, Dünya Toprak Günü kapsamında birlikte gerçekleştirdiğimiz farkındalık çalışmasını nasıl değerlendiriyorsunuz? Sizce bu tür çalışmalar, sürdürülebilir tarım ve doğal kaynakların korunması açısından gelecekte nasıl bir rol oynuyor?

Öncelikle bunu çok değerli bir başlangıç olarak görüyorum. Erozyondan toprağın verimine, attığımız çöplerden doğanın yok edilmesine kadar toprağı ilgilendiren her alt konu başlığında ciddi sorunlar var. Bu nedenle bu alanda farkındalık yaratmaya yönelik çalışmaların çok kıymetli olduğunu düşünüyorum; çünkü her şey insanların bu konuyu kavramasıyla başlıyor. Sıcak ve samimi diyaloglarla her türlü mesajı verebileceğimizi ve bunun üzerine günümüz dünyasının iletişim diliyle farklı katmanlar ekleyebileceğimizi düşünüyorum.

Dünya Toprak Günü'nde hayata geçirdiğimiz farkındalık çalışmamızı izlemek için tıklayınız.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Tarladan Şişeye Onarım Programı

ETKİ YOLCULUĞU

- 2024'ten beri devamlılık
- Bugüne kadar 3 pilot ilde onarıcı tarım pratiklerine başlanması

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Anadolu Meraları
- Arpa Tedarikçileri

Anadolu Meraları iş birliği ile hayata geçirdiğimiz Tarladan Şişeye Onarım Programı ile onarıcı tarım ve bütüncül yönetim anlayışını tedarik zincirine entegre etmeyi; ekolojik, ekonomik ve sosyal odakları birlikte ele alan sürdürülebilir bir altyapı oluşturmayı hedefliyoruz.

Bu kapsamda tarımsal paydaşlarımızın onarıcı tarım uygulamalarına ilişkin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmek üzere sektörümüzün ilk Onarıcı Tarım Kılavuzu'nu hazırladık ve yayımladık. Kılavuz ile, tarımsal üretimde doğa temelli çözümlerin yaygınlaşmasını desteklemeyi ve uygulama kapasitesini güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Programın uygulama ayağında ise arpa tedarik ettiğimiz 24 il içerisinden seçilen 3 pilot ilde onarıcı tarım çalışmalarına başladık. Belirlenen pilot arazilerde ekolojik onarımın izlenmesi adına toprak analizleri gerçekleştirirken, elde edilen veriler doğrultusunda ekolojik gözlem raporu hazırladık ve onarıcı tarım pratiklerinin ekosistem üzerindeki olumlu etkilerini somut biçimde ortaya koyduk. Bu kapsamda;

- Topraklardaki organik madde miktarında **%25**'e varan artış sağlandı.
- Faydalı bakteri ve mantar sayısı **%23**'e kadar yükseldi.
- Su tutma kapasitesi **%13** oranında arttı.
- Hektar başına yaklaşık **6,7 ton** karbon tutulumu gerçekleştirildi.

İlk yılda elde edilen sonuçların sürdürülebilir olması için çabalayacağız. Aynı zamanda, tedarik ağımızla birlikte iş modelimizin temellerini ve yol haritamızı güçlendirmek amacıyla 3. Arpa Tedarikçileri Buluşması'nı gerçekleştirdik. Bu buluşmada arpa tedarikçilerimiz ve akademisyenlerle odak grup çalışmaları yürütürken, onarıcı tarım uzmanlarıyla toprağın su tutma kapasitesi ile ilgili atölye çalışmaları gerçekleştirdik.



Sürdürülebilir Tarım ve Etki Girişimciliği Eğitim Programı

ETKİ YOLCULUĞU

- 2024'ten beri devamlılık
- Bugüne kadar 4.500'den fazla başvuru ve 450 sertifika alımı

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Sürdürülebilirlik Akademisi

2024 yılının ilk çeyreğinde Sürdürülebilirlik Akademisi iş birliğiyle hayata geçirdiğimiz Sürdürülebilir Tarım ve Etki Girişimciliği Eğitim Programı aracılığıyla sürdürülebilir tarım odağında farkındalık oluşturmaya devam ettik, katılımcıların geleceğe yönelik yetkinliklerini güçlendirmeyi amaçlıyoruz. Tarım ve eğitimi bir araya getiren ücretsiz ve çevrim içi eğitim programımız kapsamında, üniversite öğrencilerine ve çiftçi paydaşlarımızın ailelerine iklim değişikliği, sürdürülebilir tarım, döngüsel ekonomi, etki girişimciliği, finansman yöntemleri, sürdürülebilir yaşam modelleri gibi başlıklarda kapsamlı bir öğrenme alanı sunduk.

2025 sonuna kadar 4.500'ün üzerinde başvuru alan program kapsamında, 450'den fazla katılımcı eğitim kapsamındaki sınavları başarıyla tamamlayarak sertifika almaya hak kazandı. Program aracılığıyla, tarım ekosisteminin farklı paydaşlarının sürdürülebilirlik konularında daha bilinçli ve donanımlı hale gelmesini hedefliyoruz.

Yaratılan etkiyi şeffaf bir şekilde ortaya koymak amacıyla bağımsız bir kuruluş ile programın ilk yılının sonunda yürütülen etki analizi çalışmasına göre, katılımcıların %82'si 26 yaş altındaki bireylerden oluşurken, kadın temsiliyeti %67 seviyesinde gerçekleşti. Eğitim modüllerine ilişkin memnuniyet oranları ise %90'ın üzerinde ölçüldü. "Sürdürülebilirlik Temel Kavramlar" ve "Döngüsel Ekonomi" başlıklı eğitimler, en yüksek değerlendirme puanlarını alarak öne çıktı.

Ek olarak ön test ve son test sonuçlarını karşılaştırdığımızda ise eğitimlerin üç ana başlığının tamamında katılımcıların bilgi ve farkındalık düzeylerinde olumlu yönde gelişim sağladığını gösteriyor. Bu kapsamda Sürdürülebilir Tarım başlığında %9,2, Temel Kavramlar başlığında %21,4 ve Etki Girişimciliği başlığında %26,4 oranında artış kaydedildiğini gördük.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Anızı Dönüştür Toprağı Yaşat Döngüsel Ekonomi Fikir Maratonu

ETKİ YOLCULUĞU

- Yeni Proje

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Anadolu Meraları

Tarımda maalesef hâlen karşı karşıya olduğumuz zararlı uygulamalardan biri olan anız yakma, yalnızca toprağın verimliliğini değil; biyolojik çeşitliliği, hava kalitesini, iklim dengesini ve orman varlığını da tehdit ediyor. Türkiye'de orman yangınlarının belirli bir bölümünün anız yakmadan kaynaklandığı bilinirken, bu sorunun çevresel etkileri her geçen gün daha görünür hale geliyor. Bu farkındalıkla, gençlerle birlikte bu sorunu dönüştürmek ve onarıcı tarım pratiklerini yaygınlaştırmak için yola çıktık.

Anızı Dönüştür Toprağı Yaşat Döngüsel Ekonomi Fikir Maratonu'na, Türkiye'nin dört bir yanından yapılan yüzlerce başvuru arasından seçilen 30 genç, farklı disiplinlerden gelen bilgi birikimleriyle dahil oldu. İki gün süren yoğun ve katılımcı odaklı program boyunca gençler; mentorlar, akademisyenler ve kolaylaştırıcılar eşliğinde, anız yakmanın çevresel etkilerine karşı uygulanabilir ve yüksek etki potansiyeline sahip döngüsel ekonomi çözümleri geliştirdi. Ortaya çıkan projeler toprak kaybı, karbon salımı, hava kirliliği ve yangın riski gibi kritik sorunlara onarıcı tarım perspektifiyle yaklaşımlar sundu.

Ödül alan proje ekipleri; anızın yerinde dönüştürülmesi, biyolojik ve enzimatik yöntemlerle toprağa kazandırılması ve çiftçilere yönelik mobil eğitim modelleri gibi ölçeklenebilir çözümler sundu. Bu çözümlerin sahaya taşınmasını desteklemek amacıyla, önümüzdeki yıl ödül alan projelerden en az birinin Ar-Ge çalışmalarını başlatmayı hedefliyoruz.

Bununla birlikte maratonun sosyal etki değerlendirme raporu da hazırlandı. Rapor için görüşme gerçekleştirilen paydaşlar gençler, akademisyenler ve kurum temsilcilerini bir araya getirerek disiplinler arası bir öğrenme ve üretim topluluğu oluşturulduğunun altını çizdi.





Gürcistan'da Sürdürülebilir Tarım Projesi

ETKİ YOLCULUĞU

- Yeni Proje

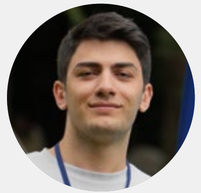
İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- ABD Uluslararası Kalkınma Ajansı (USAID)
- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi Gürcistan Ağı (UN Global Compact Network Georgia)
- Gürcistan Tarımsal İş Geliştirme Merkezi Vakfı

2025 yılında Gürcistan'da, Gürcistan Tarımsal İş Geliştirme Merkezi Vakfı iş birliğiyle Sürdürülebilir Tarım Projesi'ni hayata geçirdik. Proje, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi Gürcistan Ağı tarafından düzenlenen yıllık üye buluşmasına katılımımızın ardından şekillenirken, ABD Uluslararası Kalkınma Ajansı (USAID) desteğiyle uygulamaya alındı. Bu çalışma ile Gürcistan'daki çiftçilerin bilgi düzeyini ve üretkenliğini artırmayı hedefledik.

Proje kapsamında, sürdürülebilir tarım uygulamalarına yönelik eğitici video içerikleri geliştirerek dijital platformlar üzerinden yaygınlaştırdık. Hayata geçirilen dijital farkındalık kampanyası sayesinde, ülke genelinde yaklaşık 80 bin çiftçiye erişim sağladık.

Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor



EMREHAN SUBAŞI
Fikir Maratonu
Birincisi AnızPlus+

Anadolu Efes Ideathon sürecinde yer almak sizin için nasıl bir deneyimdi? Bu platformun sürdürülebilirlik alanında yenilikçi fikirler geliştirmenize nasıl katkı sağladığını anlatır mısınız?

Fikir Maratonu benim için doğa ile endüstrinin yan yana durarak birlikte çözüm geliştirilebileceğini gösterdi. Fikirlerimize, alanında uzman hocalar ve endüstri uzmanları ile farklı bakış açısı kattık. Anadolu Meraları ile yarışma sonrasında da iletişimde olmak fikrimize gösterilen değerin kanıtıydı. Bu tür fikir maratonlarının sayısının artmasının, genç nesillerde sürdürülebilirlik ve bu alana nasıl katkı sağlanabileceğine yönelik farkındalığı artıracağına inanıyorum.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Spor

Anadolu Efes olarak sporun birleştirici ve dönüştürücü gücüne inanıyor, bu alanda sürdürülebilir katkılarla toplum ve gelecek için değer yaratmayı amaçlıyoruz.

Sporun yalnızca rekabet ve başarıdan ibaret olmadığını, aynı zamanda ilham veren, bir araya getiren ve ortak bir gelecek duygusu yaratan güçlü bir araç olduğunu düşünüyoruz. Bu bakış açısıyla, sporu genç nesiller için erişilebilir kılmayı, yetenek gelişimini desteklemeyi ve spor kültürünün toplumun farklı kesimlerine yayılmasına katkı sağlamayı önceliklendiriyoruz.

Türk basketbolunun en önemli kilometre taşlarından biri olan Anadolu Efes Spor Kulübü ile gençlere ilham kaynağı oluyor, başarılarla dolu bir spor mirası inşa etmeye devam ediyoruz.

Anadolu Efes olarak 2025 yılında Kazakistan Ulusal Basketbol Şampiyonası'nın isim sponsorluğunu sürdürdük. Anadolu Efes'in basketboldaki güçlü itibarı doğrultusunda, Kazakistan'da basketbol aracılığıyla değer yaratmayı, yürütülen çalışmaları bütüncül bir yapıda bir araya getirmeyi ve sinerji oluşturmayı hedefliyoruz.

Sporun sürdürülebilirliğini destekleyen yaklaşımımızla hem profesyonel başarıları teşvik ediyor hem de sporun birleştirici gücü aracılığıyla daha güçlü ve dayanışmacı bir toplumun oluşmasına katkı sunuyoruz.

Anadolu Efes Spor Kulübü

Türk basketbolunun en köklü ve başarılı temsilcilerinden biri olan, 50. yılını kutlayan Anadolu Efes Spor Kulübü, Avrupa sahalarında ülkemizi temsil etmeye devam ediyor.

Basketbolu genç nesillere sevdirmek misyonuyla 1976 yılında kurulan Kulüp, 2021-2022 sezonunda EuroLeague Şampiyonu olarak EuroLeague kupasını üst üste ikinci kez müzesine götürdü.

2025-2026 sezonu itibarıyla Anadolu Efes Spor Kulübü'nün müzesinde; 2 EuroLeague şampiyonluğu, 1 Koraç Kupası, 16 Türkiye Basketbol Ligi şampiyonluğu, 12 Türkiye Kupası şampiyonluğu, 14 Cumhurbaşkanlığı Kupası şampiyonluğu bulunuyor.







GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Sorumlu Tüketim ve Pazarlama

Anadolu Efes olarak, bira üreticisi olmanın getirdiği sorumluluğun bilinciyle hareket ediyor; sorumlu tüketim ve pazarlama yaklaşımını iş yapış biçimimizin temel unsurlarından biri olarak ele alıyoruz. Ürünlerimizin üretiminden pazara sunumuna kadar değer zincirimizin her aşamasında etik ilkelere dayalı, sorumluluk bilincini gözeten ve tüketici güvenliğini önceleyen bir yaklaşım benimsiyoruz.

Dünya çapında milyonlarca tüketiciye ulaşan ürün portföyümüz doğrultusunda, sorumlu tüketim ve pazarlama anlayışımızı yansıtan uygulamaları hayata geçiriyor; yasal düzenlemelere ve sektörel ilkelere tam uyum sağlamayı önceliklendiriyoruz. Bu kapsamda, tüketicilerle kurduğumuz iletişimi hedef kitleye uygun, yasal düzenlemelere uyumlu, şeffaf ve dürüst bir çerçevede kurgularken; dijital ve geleneksel iletişim kanallarını etkin biçimde kullanarak toplumsal farkındalığın artırılmasına yönelik çalışmalar yürütüyoruz.

Hayata geçirdiğimiz sorumlu tüketim odaklı projelerimizle, sorumlu tüketim kültürünün güçlenmesine katkı sağlarken, marka güvenini ve uzun vadeli değer yaratımını desteklemeyi hedefliyoruz. Yalnızca bireylerin değil, toplumsal davranışların da olumlu yönde dönüşmesine destek olmak için çalışıyoruz.

Projelerimizin yanı sıra bayi ve distribütörlerimizin de Pazarlama İletişimi Politikamıza uyumunu önemsiyoruz.

Sorumlu tüketim ve pazarlama anlayışımızı iletişim sürecimizin bir parçası yapmanın yanı sıra ürün portföyümüze de bu yönde seçenekler ekliyoruz. Alkolsüz ve düşük alkollü ürünlerimize yönelik detaylara raporumuzun Yeni Beklentiler ve Ürünler bölümünden ulaşabilirsiniz.

Meşrubat Grubumuzda tüketicilerimizle şeffaf iletişim kurmayı öncelikli sorumluluklarımız arasında görüyoruz. Ürünlerimizin besin değerlerini etiketlerde açık şekilde sunarak, tüketicilerimizin yaşam tarzları ve tercihlerine göre bilinçli seçimler yapabilmelerini destekliyoruz. Etiketlerimizde enerji miktarı ve besin içeriklerine yer veriyoruz.

Tüketici iletişimimizin temel unsurlarından biri sorumlu reklam ve pazarlama yaklaşımımızdır. Çocuklara yönelik sorumlu pazarlama taahhütlerimiz kapsamında, Uluslararası Yiyecek ve İçecek Birliği IFBA ile uyumlu olarak yaş eşiğini 12'den 13'e yükselttik. Hedef kitlenin %30 veya daha fazlasının 13 yaşın altındaki çocuklardan oluştuğu mecralarda pazarlama faaliyeti yürütmüyoruz. Yerel düzenlemelerin veya sektörel yükümlülüklerin yaş ya da hedef kitle eşiğini daha yüksek belirlediği durumlarda, pazarlama ve iletişim çalışmalarımızı ilgili gerekliliklere uygun şekilde yürütüyoruz.

Seçilmiş içecek kategorilerinin ilkokullarda doğrudan veya sözleşmeli üçüncü taraf dağıtımı yoluyla satışına izin verilmektedir. Su, %100 meyve ve sebze suyu ile smoothie'ler, seyreltilmiş meyve suları dahil olmak üzere; süt ürünleri ve bitki bazlı içecekler ilkokullarda satışına izin verilen kategoriler olup halk sağlığı, beslenme tavsiyeleri ve okul yönergeleri ile uyumludur. İlköğretimde ayrıca seçim düğmesi hariç markasız otomat ve soğutuculara yer verilmektedir. İlk ve orta dereceli okullara ilişkin tüm yerel düzenlemelere ve endüstrinin gönüllü taahhütlerine uyum sağlıyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Kazakistan'da Sober Driver

ETKİ YOLCULUĞU

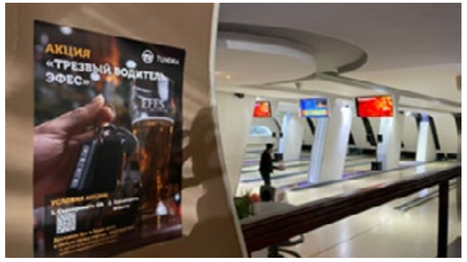
- 2013'ten bu yana devamlılık
- Projeden faydalanan ve projenin ulaştığı 30.000'den fazla kişi
- Her yıl 2 veya 3 HoReCa noktası ile iş birliği

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- HoReCa noktaları
- Almati Şehri Trafik Polisi Müdürlüğü

Kazakistan'da sorumlu tüketim ve güvenli sürüş kültürünün desteklenmesi amacıyla hayata geçirdiğimiz Sober Driver projesini, anlaşmalı bar, otel ve restoran noktalarımızda sürdürmeye devam ediyoruz. Bu uygulama ile, araçlarıyla mekânlara gelen tüketicilere güvenli bir alternatif çözüm sunarak, sorumlu tercihler yapılmasını teşvik ediyoruz.

İş ortaklarımızla birlikte yürüttüğümüz bu proje, 2025 yılında da seçili HoReCa noktalarımızda erişilebilir olmaya devam etti. Yaklaşık 2.000 kişi, yakınları ile beraber Sober Driver hizmeti hakkında bilgilendirilerek projeden faydalanma imkânı buldu.



Ukrayna'da Don't Drink and Drive

ETKİ YOLCULUĞU

- Yeni Proje
- 40 milyondan fazla erişim

2025 yılında Ukrayna'da hayata geçirdiğimiz Don't Drink and Drive projesiyle, sorumlu sürüş konusunda toplumsal farkındalığın artırılmasını hedefliyoruz. Proje kapsamında, Kiev'de iş birliği yaptığımız 10 akaryakıt istasyonunda, Zhytomyr ve Odesa otoyolları boyunca belirli noktalarda interaktif etkinlikler gerçekleştirdik.

Düzenlenen etkinliklerde ziyaretçilere, sürüş algısını etkileyen durumları deneyimleyebilecekleri uygulamalar sunduk. Saha uygulamalarının yanı sıra, güçlü bir iletişim kampanyasıyla desteklediğimiz proje, yıl boyunca yürütülen iletişim çalışmalarıyla 40 milyondan fazla erişime ulaşarak geniş bir etki alanı yarattı. "Alkollüyken direksiyon başına geçme!" ana mesajı etrafında kurguladığımız kampanya; Kiev, Dnipro, Odesa ve Lviv başta olmak üzere büyük şehirlerde dijital açık hava mecraları, kamusal ekranlar, şehir içi ulaşım araçları ve otomotiv odaklı dijital platformlar üzerinden çok kanallı olarak yürütüldü. Özellikle sosyal etkileşimin arttığı yıl sonu döneminde kurgulanan bu iletişim yaklaşımıyla, sorumlu sürüş mesajlarının daha geniş kitlelere ulaşması hedefledik.

Ukrayna'da Küresel Sorumlu Bira Günü

ETKİ YOLCULUĞU

- Yeni Proje

Küresel Sorumlu Bira Haftası kapsamında, Efes Ukrayna satış ekibimiz; ofis ve fabrika çalışanlarımızın katılımıyla "Sahada Bir Gün" etkinliğini hayata geçirdi. Etkinlik kapsamında toplamda 400 çalışanımızın dahil olduğu ekipler perakende satış noktalarını ziyaret ederek; soğutma ekipmanlarının düzenlenmesi, stokların kontrolü, fiyat etiketlerinin doğrulanması ve sipariş süreçlerinin desteklenmesi gibi saha faaliyetlerine katıldı.

Saha ziyaretleri sırasında, çalışanlar perakende noktalarındaki satıcılara, alıcıların yaş doğrulamasının zorunlu olduğuna yönelik hatırlatmalarda bulundu. Bu kapsamda, alkol ürünlerinin 18 yaş ve üzeri bireylere yönelik olduğunu vurgulayan markalı çıkartmalar ve çevre dostu çantalar dağıtarak, sorumlu satış uygulamalarına ilişkin farkındalığın artırılması hedefledik.

Saha uygulamalarını, çalışanlarımıza yönelik eğitici bir web semineri ve interaktif bir bilgi yarışmasıyla destekledik. Bu iç iletişim çalışmalarıyla, ekiplerin sorumlu tüketim konusundaki farkındalığının güçlendirilmesi ve her çalışanın bu yaklaşımın aktif bir temsilcisi haline gelmesini amaçladık.

Türkiye'de Ritmini Koru

- Yeni Proje

Türkiye'de hayata geçirdiğimiz Ritmini Koru bilinçlendirme kampanyasında değişen yaşam temposuna uyumlanırken dengeyi koruyabilmek ve bireyin karar süreçlerinde kontrolü sürdürebilmesi yer alıyor. Sorumlu tüketim yaklaşımımızın odağında ise denge var. Ritmini Koru, dengeyi koruyarak güvenli ve dünyaya saygılı bir deneyim alanının güçlenmesine katkı sunmayı hedeflerken sorumlu tüketimi, günlük hayatın akışına eşlik eden bir bilinç ve özen bakış açısıyla konumlandırıyor. Alkollü araç kullanmamanın hem bireysel hem de toplumsal güvenliğin vazgeçilmez bir parçası olduğuna vurgu yapıyor. Bu çerçevede sorumlu tüketim, kişinin ne zaman "tamam" demek gerektiğini bilmesi, kendine iyi geleni seçmesi ve anın keyfini dengeyi koruyarak yaşayabilmesi olarak şekilleniyor.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Özet Performansımız*

ÖNCELİKLİ KONU	PERFORMANS GÖSTERGESİ	BİRİM	BİRA GRUBU	
			2024	2025
Toplumsal Yatırım ve Etki	Yıl İçerisinde Toplumsal Fayda Proje Sayısı	#	29	**26**
	Yıl İçerisinde Toplumsal Fayda Projelerine Yatırım Miktarı	milyon TL	> 48	**>32**
Sürdürülebilir Tarım	Sürdürülebilir Tarım Yatırım Tutarı	milyon TL	8,8	**>11,1**
	Sürdürülebilir Sertifikalı Tarımsal Ham Madde Oranı	%	-	**%12**
Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	Sorumlu Tüketim Proje Sayısı	#	3	**4**
	Sorumlu Tüketim Projeleri ile Ulaşılan Kişi Sayısı	#	> 32 milyon	**>40 milyon**

* 2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
• Toplumsal Yatırım ve Etki
• Sorumlu Tüketim ve Pazarlama
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

DERİNLEŞMEK
köke inmektir



Anadolu Efes, çevresel etkileri yalnızca sonuçlar üzerinden değil, kaynağa inerek yönetir. Karbon, su ve atık yönetiminde döngüsel yaklaşımlar benimsenerek risklerin kaynağında azaltılması hedeflenir. **Bu yaklaşım, çevresel dayanıklılığın yüzeyde değil, temelde kurulduğunu gösterir.**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Enerji ve Emisyon

Çevresel etkimizi bütüncül bir bakış açısıyla ele alıyor; faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda emisyon, enerji, su, ambalaj, atık ve sorumlu tedarik zinciri başlıklarını öncelikli odak alanlarımız olarak konumlandırıyoruz. Çevresel yönetim yaklaşımımızı yalnızca yasal uyum çerçevesinde değil; riskleri azaltan, operasyonel verimliliği artıran ve uzun vadeli değer yaratan bir dönüşüm alanı olarak değerlendiriyoruz. Bu doğrultuda kaynak kullanımını sistematik biçimde izliyor ve önceliklendirdiğimiz alanlarda hedefler belirleyerek somut iyileştirme projeleri hayata geçiriyoruz.

Çevresel Etkinin Yönetimi

Çevresel performansımızı yönetirken, etkilerin sistematik olarak belirlenmesi, kontrol altına alınması ve sürekli iyileştirilmesini sağlayan ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi standardını Türkiye, Gürcistan ve Moldova'daki tüm fabrikalarımızı kapsayacak şekilde 8 tesisimizde uyguluyoruz. Buna ek olarak Türkiye, Gürcistan ve Kazakistan'daki fabrikalarımızda ise enerji yönetim süreçlerine odaklanan ISO 50001 sertifikasına sahibiz. Etkin çevre yönetişimi ve mevzuat uyum disiplinimiz sayesinde, su kaynaklarının yönetimi dâhil olmak üzere tüm operasyonlarımızda düzenleyici gerekliliklere tam uyum sağladık ve ilgili dönemde herhangi bir idari yaptırım veya çevre cezası ile karşılaşmadık. Aynı zamanda tüm lokasyonlarımızda çevre yönetim süreçlerimizi, enerji ve su yönetim bakış açımızı aynı metodoloji etrafında şekillendirmek adına hazırladığımız politikalar bizlere rehberlik etmeye devam etti.

Çevre Politikamıza buradan ulaşabilirsiniz.

Su ve Enerji Politikamıza buradan ulaşabilirsiniz.

Bu süreçte çalışanlarımız nezdinde gerekli farkındalığın sağlanması ve bilgi birikiminin derinleştirilmesi adına eğitimler gerçekleştirdik. 2025 yılında enerji verimliliği, su tüketimi ve güvenliği, atık su gibi konular başta olmak üzere çevre konuları odağında toplamda 869 çalışanımıza 1.507 saat eğitim verdik. Türkiye operasyonlarımızda bu çalışmalarımızı bir ileri seviyeye taşıyarak, alt yüklenici çalışanlarımızın da bu tarz eğitimlerden faydalanmasını sağladık. Yıl içerisinde 76 alt yüklenici çalışanı 84 saatlik çevresel farkındalık eğitiminden faydalandı.

Çevresel etkimizi yönetirken enerji tüketimi, sera gazı emisyonu ve su kullanımı gibi temel performans göstergelerimiz başta olmak üzere birçok çevresel göstergeyi düzenli olarak takip ediyoruz. Bu göstergelerdeki yıllık değişimleri analiz ederek trend performansımızı değerlendiriyor, hayata geçirdiğimiz verimlilik ile iyileştirme projelerinin somut kazanımlarını ölçümlüyoruz. Bu sayede çevresel hedeflerimizde ilerleme düzeyimizi sayısal veriler üzerinden izliyor ve karar alma süreçlerimizi bu analizlerle destekliyoruz.

Rusya Federasyonu Başkanlık kararnamesi uyarınca Anadolu Efes'in Rusya'daki bira operasyonuna geçici yönetim atandığı 30 Aralık 2024 tarihinde ilan edilmiştir. Anadolu Efes tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda, 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Rusya operasyonları Anadolu Efes bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmıştır.

Bu gelişme doğrultusunda, 2025 raporlama döneminde, diğer performans göstergelerinde olduğu gibi, çevre odaklı performansımızı ölçümlerken Rusya operasyonlarına ilişkin verileri raporlama kapsamımıza dahil etmedik. Ancak dönemler arası karşılaştırılabilirliği sağlamak amacıyla, 2025 yılı performans değerlendirmelerinde bir önceki yıl ile yaptığımız değişim analizlerini Rusya operasyonlarının etkisinden arındırarak gerçekleştirdik. Bu kapsamda 2024 yılı karşılaştırmalı analizlerini Rusya operasyonları hariç tutarak proforma veriler üzerinden ilerlettik. Böylece gerçekleştirdiğimiz performans iyileştirmelerini daha karşılaştırılabilir, şeffaf ve okuyucuyu yanıltmayan bir versiyon üzerinden raporluyoruz.

Emisyon Yönetimi ve Karbonsuzlaşma

Sera gazı emisyonlarımızı kapsam bazlı olarak hesaplıyor, düzenli raporluyor ve azaltım alanlarını veri temelli analizlerle belirliyoruz. Operasyonlarımızdan kaynaklanan doğrudan ve dolaylı emisyonların yanı sıra, değer zincirimiz boyunca oluşan karbon etkisini de analiz kapsamımıza dahil ediyoruz.

Hedeflerimiz

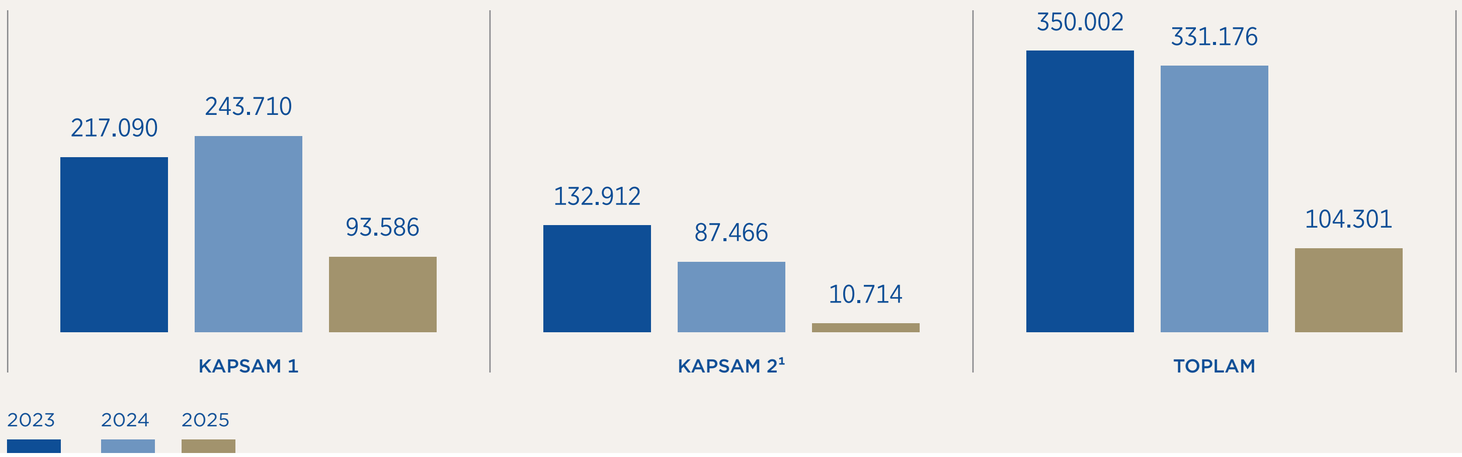
2030 yılında kendi operasyonlarımızda net sıfır olmak

Bu bakış açısıyla karbonsuzlaşma yol haritamızı yapılandırmaya devam ediyoruz; operasyonel sınırlarımız, azaltım potansiyellerimiz ve teknoloji dönüşüm alanlarımızı dikkate alarak azaltım hedeflerimizin kısa, orta ve uzun vadeli geçiş adımlarını bütüncül bir çerçevede tanımlıyoruz.

Karbonsuzlaşma yol haritamızı kurumsal planlama süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Azaltım planlarımızı yatırım kararları ve finansal planlama süreçleriyle entegre ediyor; iklim risklerini değerlendirirken düşük karbonlu büyüme fırsatlarını da stratejik bakış açımızın bir parçası haline getiriyoruz. Bu doğrultuda emisyonlarımızı kademeli olarak düşürmeyi ve daha dayanıklı bir operasyonel yapı oluşturmayı hedefliyoruz.

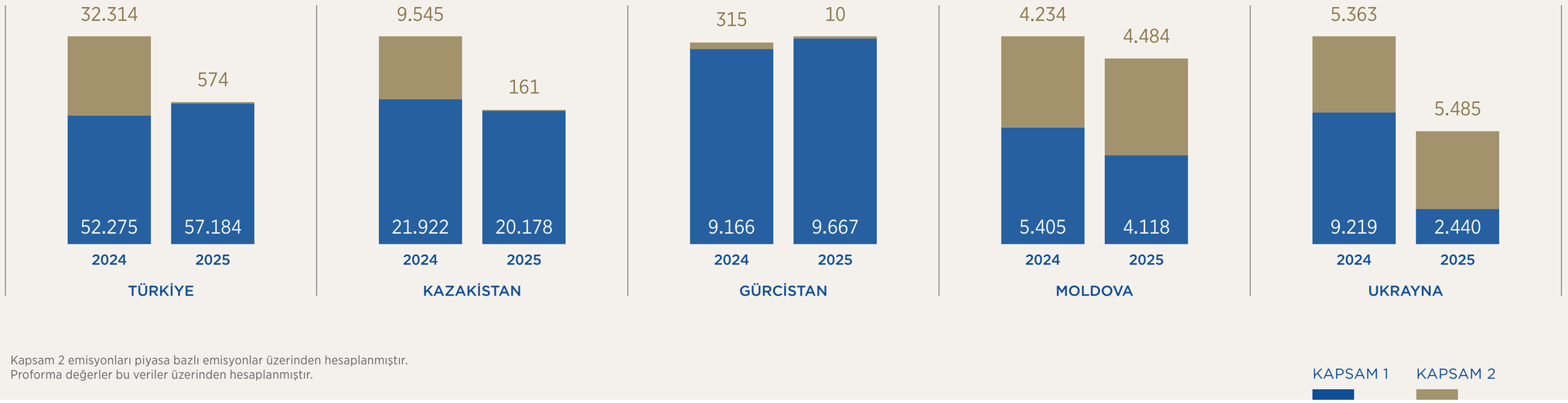
GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)



2025 yılında kendi operasyonlarımızdan kaynaklı emisyonlarımız 104.301 ton CO_2e olarak gerçekleşti. Toplam emisyonlarımızın 93.586 ton CO_2e'sini Kapsam 1 emisyonlarımız oluştururken 10.714 ton CO_2e'sini Kapsam 2 emisyonlarımız[1] oluşturdu. Gerçekleştirdiğimiz verimlilik çalışmaları ve yenilenebilir enerji satın alımları sayesinde bir önceki yıla göre proforma bazda Kapsam 1 emisyonlarımızı %4, Kapsam 2 emisyonlarımızı ise %79 azaltmayı başardık. Bu önemli azaltım başarısı sayesinde kendi operasyonlarımızdan kaynaklı emisyonlarımızda %31 oranında azaltım gerçekleştirdik.

Ülke Bazlı Sera Gazı Emisyonları[2] (ton CO_2e)



1 Kapsam 2 emisyonları piyasa bazlı emisyonlar üzerinden hesaplanmıştır.
2 Proforma değerler bu veriler üzerinden hesaplanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
- Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
- Biyoçeşitlilik

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Değer Zinciri Boyunca Kapsam 3 Emisyonları

Kapsam 3 Emisyonları[1]	2024[2]	2025
Kategori 1 Satın Alınan Mal ve Hizmetlerden Kaynaklı Emisyonlar	476.639	395.780
Kategori 2 Sermaye Mallarından Kaynaklı Emisyonlar	68.203	53.156
Kategori 3 Yakıt ve Enerji ile İlgili Diğer Faaliyetlerden Kaynaklı Emisyonlar	26.137	15.476
Kategori 4 Tedarik Zinciri Taşımacılığı ve Dağıtımı (Upstream) Emisyonları	67.949	69.371
Kategori 5 Operasyonlardan Kaynaklanan Atık Yönetimi Emisyonları	2.213	1.990
Kategori 6 İş Seyahatlerinden Kaynaklı Emisyonlar	1.552	1.428
Kategori 7 Çalışan Ulaşımından Kaynaklı Emisyonlar	1.260	1.149
Kategori 8 Tedarik Zincirindeki Kiralanmış Varlıklardan Kaynaklı Emisyonlar	276	239
Kategori 9 Dağıtım ve Depolama (Downstream) Emisyonları	31.642	42.927
Kategori 11 Satılan Ürünlerin Kullanımından Kaynaklı Emisyonlar	211.690	212.878
Kategori 12 Satılan Ürünlerin Ömrü Sonu İşleminden Kaynaklı Emisyonlar	11.866	10.227
Kategori 14 Bayilik Kaynaklı Emisyonlar	8.969	9.247
Kategori 15 Yatırımlardan Kaynaklı Emisyonlar	0,3	0,3
TOPLAM	**908.396**	**813.869**

Anadolu Efes olarak karbon ayak izimizi yalnızca kendi operasyonlarımızla sınırlı görmüyor, değer zincirimizin tamamını kapsayan kapsamlı bir emisyon haritalama çalışması yürütüyoruz. Bu çalışmalarımızı, iklim değişikliğinin etkilerini azaltmaya yönelik net sıfır hedefimize ulaşma yolculuğumuzda stratejik bir adım olarak görüyoruz.

GHG Protokolü'nün Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı ile Değer Zinciri (Kapsam 3) Standardı doğrultusunda, Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarımızın yanı sıra Kapsam 3 kaynaklı emisyonlarımızı da hesaplama kapsamımıza dahil ederek değer zincirimiz boyunca 15 ayrı kategoride Kapsam 3 emisyonlarımızı takip ediyor, sadece 13'ünde etkimiz olduğu için bu kapsamda raporlama yapıyoruz.

2025 yılında toplam Kapsam 3 emisyonlarımız 813.880 ton olarak gerçekleşirken en yüksek etki tedarik edilen mallar ve hizmetler kategorisi ile satılan ürünlerin kullanımı kategorilerinde gerçekleşti. Bir önceki yıla oranla Kapsam 3 emisyonlarımızda %12 oranında azaltım sağlamayı başardık.

1 Kategori 10 Satılan Ürünlerin İşlenmesinden Kaynaklı Emisyonlar ve Kategori 13 Müşteri Tarafındaki Kiralanmış Varlıklardan Kaynaklı Emisyonlar bu alanda faaliyetimiz olmadığından dolayı hesaplama kapsamına dahil edilmemiştir.

2 Veri iyileştirmesi ve kategori değerlendirmeleri sonucunda Tedarik Zinciri Taşımacılığı ve Dağıtımı (Upstream) Emisyonları, Operasyonlardan Kaynaklanan Atık Yönetimi Emisyonları, Dağıtım ve Depolama (Downstream) Emisyonları, Satılan Ürünlerin Ömrü Sonu İşleminden Kaynaklı Emisyonlar kategorilerindeki emisyonlar revize edilmiştir.

Enerji Tüketimi

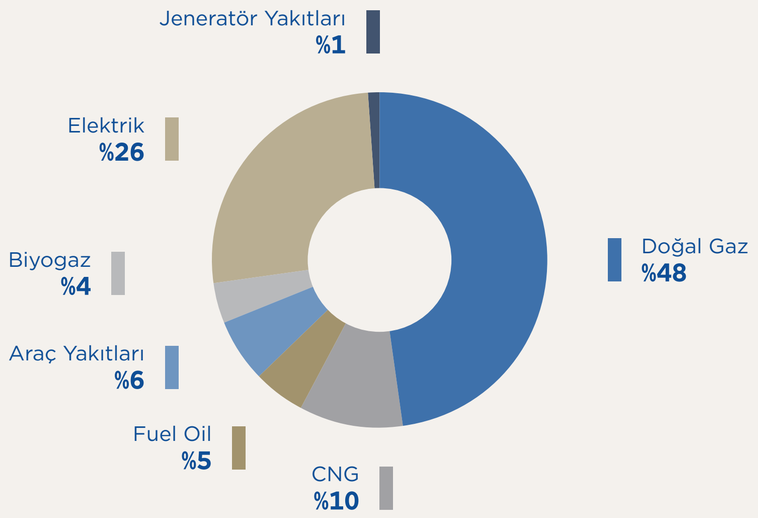
Enerji tüketimini, operasyonlarımızın çevresel etkisini ve maliyet yapısını doğrudan etkileyen kritik bir alan olarak görüyor ve tüketimlerimizi sistematik olarak izliyoruz. Üretim süreçlerimizde enerji yoğunluğunu analiz ediyor ve verimlilik potansiyeli bulunan alanlarda yatırımlar gerçekleştiriyoruz. Yenilenebilir enerji kullanımını artırmaya, ekipman ve proses iyileştirmeleriyle tüketimi azaltmaya ve enerji performansımızı sürekli geliştirmeye odaklanıyoruz.

2025 yılında toplamda 533.870 MWh enerji tüketimi gerçekleştirirdik. Bir önceki yıla göre enerji tüketimimizde %5 azaltım sağladık.

Toplam enerji tüketimimizin %24'ünü ise biyogaz ve yenilenebilir kaynaklardan elde edilen ya da satın alınan elektrik olmak üzere yenilenebilir enerjiden sağladık.

Enerji tüketimimiz içerisinde enerji kaynaklarının paylarını analiz ettiğimizde ise en yüksek pay %48 ile doğal gazın oluşturken, bu kaynağı %26 oranında elektrik, %10 oranında sıkıştırılmış doğal gaz (CNG), %5 fuel oil tüketimi takip etti. Geriye kalan enerji tüketimimiz araçlar ve jeneratörler için kullanılan dizel ve benzin tüketimlerinden kaynaklandı.

Enerji Tüketimi Dağılımı (%)



2025 Yılında Öne Çıkanlar

Enerji ve emisyon odağında etkimizi azaltan **619,4 milyon TL** üzerinde yatırım ile yıl içerisinde tamamlanan **8** proje

Bu projeler ve enerji verimliliği etkisi olan diğer projeler sayesinde,

- Yıllık **24,5 milyon kWh**'a yakın enerji verimliliği potansiyeli
- Yıllık **12.123 ton CO_2e** emisyonun önüne geçilme potansiyeli

Enerji ve emisyon yönetimi, iklim değişikliğiyle mücadele yaklaşımımızın ve düşük karbonlu ekonomiye uyum stratejimizin merkezinde yer alıyor.

Operasyonlarımızdan kaynaklanan sera gazı emisyonlarını azaltmak, enerji verimliliğimizi artırmak ve yenilenebilir enerji kullanım oranımızı yükseltmek ve değer zincirimiz boyunca emisyonlarımızı sınırlandırmak amacıyla yatırımlar gerçekleştiriyor; proses iyileştirmeleri ve teknoloji dönüşümleriyle karbon ayak izimizi azaltmaya odaklanıyoruz. 2025 yılında bu odakta toplamda 619,4 milyon TL yatırım gerçekleştirerek 8 projeyi hayata geçirdik. Bu projeler ve enerii verimliliği etkisi olan diğer projeler sayesinde yıllık 24,5 milyon kWh'a yakın enerji verimliliği sağlamayı ve 12.123 ton CO_2e emisyonun önüne geçmeyi hedefliyoruz.

Yenilenebilir Enerjiye Geçiş Çalışmaları

Yenilenebilir enerjiye geçiş çalışmaları kapsamında,

- **36 milyon TL** yatırım
- Yıllık **8.580 ton CO_2e** emisyonun önüne geçilme potansiyeli

Operasyonlarımızdan kaynaklanan emisyonlarımızı azaltmak ve enerji maliyetlerimizi optimize etmek ve temiz enerji kullanım oranımızı artırmak amacıyla yenilenebilir enerji yatırımlarımıza hız kazandırıyoruz. 2025 yılında toplamda kullandığımız elektriğin %78'ini yenilenebilir kaynaklardan elde ettik. Bu kazanımların bir kısmı doğrudan yenilenebilir enerji üretimi ile sağlanırken; bir kısmı ise iREC ve YEK-G gibi sertifikasyonlarla gerçekleşti. Sertifikalar aracılığıyla satın aldığımız yenilenebilir elektriğin 82.175 MWh'ini hidroelektrik, 8.899 MWh'ini ise güneş enerjisi oluşturdu.

Gürcistan'da, gerçekleştirdiğimiz yatırım ile idari bina çatısına güneş panelleri kurduk. Bu sayede temiz enerji kullanımını artırarak yıllık 4,68 ton CO_2e emisyon azaltımı sağlamayı başardık.

Türkiye'de ise 2025 yılında gerçekleştirdiğimiz yenilenebilir enerji projesi ile yaklaşık 20 bin panelden oluşan güneş enerjisi yatırımımızı tamamen devreye aldık. Bu sayede Türkiye'deki fabrikalarımızda üretimde kullanılan elektriğin %22'sini yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlamaya başladık.

Ayrıca, Adana fabrikamızda atıksu arıtım süreçlerinden biyogaz geri kazanımına yönelik yatırım ile 2025 yılında 2.273 MWh enerji verimliliği sağladık.

Elektrik Verimliliği Sağlayan Çalışmalar

Elektrik tüketimi odaklı enerji verimliliği çalışmaları kapsamında,

- **6,8 milyon TL** yatırım
- Yıllık **49 ton CO_2e** emisyonun önüne geçilme potansiyeli

Enerji verimliliği çalışmalarımız kapsamında elektrik tüketimimizi azaltmaya yönelik projelere odaklanmaya devam ettik. Ekipman modernizasyonu ve teknik iyileştirme projeleriyle enerji verimliliğimizi artırdık.

Moldova'da, soğutma tesisinin modernizasyonuna odaklandığımız ve yıl içinde tamamladığımız proje sayesinde enerji verimliliğimizi artırdık. Bu iyileştirme ile yıllık 47.450 kWh elektrik tasarrufu sağladık. Türkiye'de ise hava kompresörü optimizasyonu ile yıllık 130.000 kWh elektrik verimliliği sağlamayı başardık.



Buhar, Isı ve Enerji Verimliliği Sağlayan Çalışmalar

Buhar, ısı ve enerji verimliliği çalışmaları kapsamında,

- **590,9 milyon TL** yatırım
- Yıllık **1.710 ton CO_2e** emisyonun önüne geçilme potansiyeli

Üretim süreçlerimizde ısı ve buhar kullanımını optimize ederek enerji verimliliğini artırmaya ve sera gazı emisyonlarımızı azaltmaya odaklanıyoruz. Moldova'da yürüttüğümüz borulama ve ekipman yalıtımı çalışmaları sayesinde yıllık 255.409 kWh enerji verimliliği sağladık. 2025 yılında Gürcistan operasyonlarımızda ısıtma sistemlerindeki buhar kullanımını sıcak su ile değiştirdik. Bu süreçte ısı eşanjörlü sıcak su tankı kurarak yıllık 1.652.000 kWh verimlilik elde ettik ve yıllık 334 ton CO_2e emisyon azaltımı sağladık.

Türkiye operasyonlarımızda ise hem enerji verimliliği hem de yenilenebilir enerji kullanımı etkisi olan biyogaz odaklı projemizde, üretim süreçlerimizde kullandığımız biyogazın belirli bir kısmının yeniden kullanımını sağlayarak yıllık 2.700.000 kWh enerji verimliliği sağladık. Bu sayede yıllık 1.175 ton CO_2e emisyon azaltım potansiyeli oluşturduk. Türkiye'de gerçekleştirdiğimiz bir diğer yatırım ise İzmir fabrikamızda devreye aldığımız yeni üretim hattı oldu. Bu yatırım sayesinde üretim süreçlerimizdeki verimliliği artırmanın yanı sıra süreç modernizasyonu ile yüksek oranda enerji ve su verimliliği gerçekleştiriyoruz. Proje sayesinde yıllık 650.000 kWh enerji verimliliği ve 131 ton CO_2e emisyon azaltım potansiyeli ile üretim yapmaya başladık.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
- Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
- Biyoçeşitlilik

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Su Tüketimi ve Güvenliği

Su, yaşamın devamlılığı için vazgeçilmez bir kaynak olmasının yanı sıra faaliyetlerimizin sürdürülebilirliği açısından da kritik öneme sahip. Artan nüfus, şehirleşme ve ekonomik büyüme su kaynakları üzerindeki baskıyı artırırken; iklim değişikliği su döngüsünü değiştirerek bazı bölgelerde kuraklık riskini, bazı bölgelerde ise aşırı yağış ve taşkın risklerini artırıyor. Ürünlerimizin temel girdilerinden biri olan suyu bu nedenle stratejik önceliklerimiz arasında konumlandırıyor; operasyonlarımızdan başlayarak değer zincirimizin tamamında suyun sürdürülebilir ve sorumlu yönetimine odaklanıyoruz. Su yönetimi alanındaki proaktif risk ve uyum yaklaşımımız sayesinde, 2025 yılında operasyon tesislerimizin hiçbirinde su kullanımı ya da atık suyla ilişkili kaza ya da çevresel yaptırım yaşanmadı.

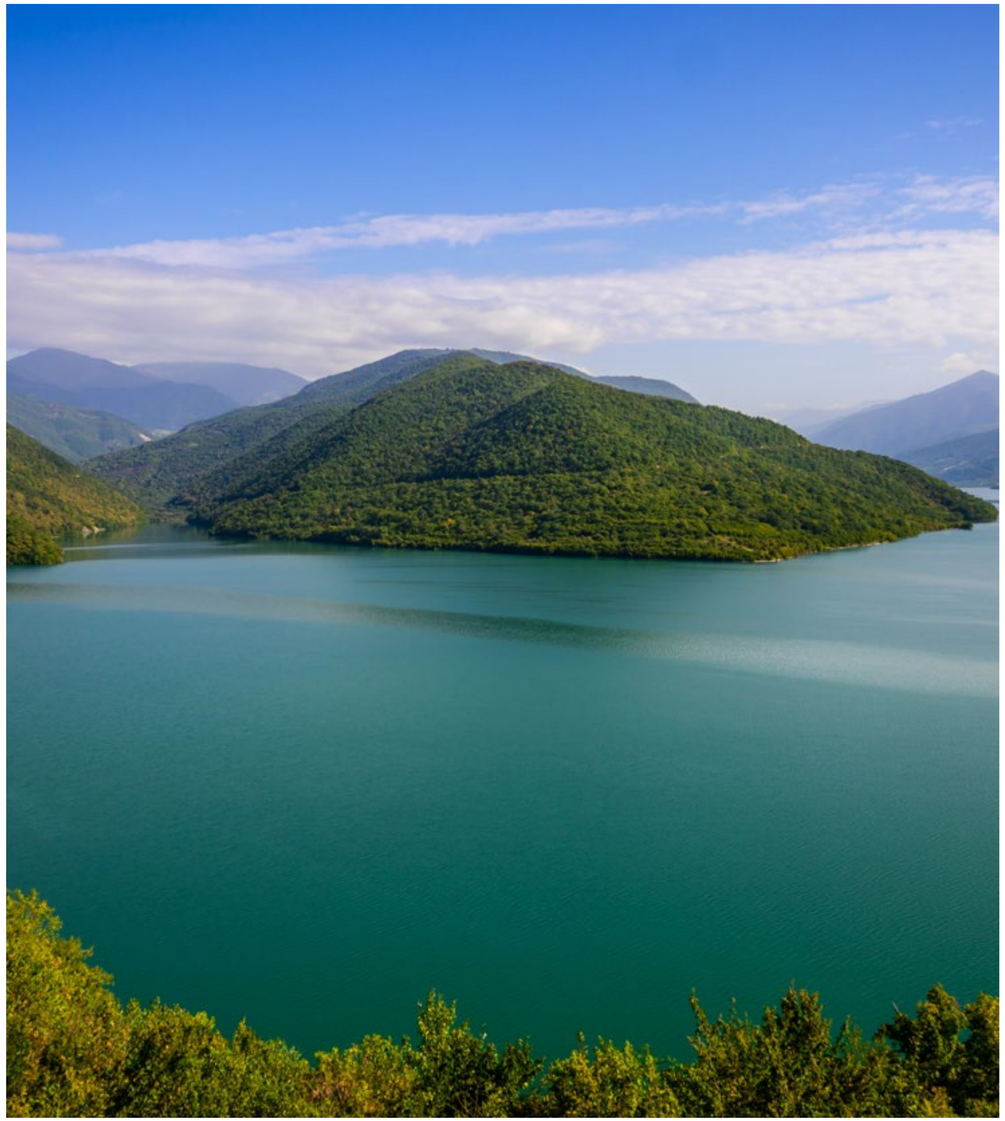
Tarımsal üretimden nihai ürüne kadar uzanan süreçte suyun kritik rolünü dikkate alıyor, özellikle su stresi ve kıtlık risklerinin tarım üzerindeki etkilerini analiz ediyoruz. Tarımsal faaliyetlerde su kullanımını optimize etmeye, verimliliği artıran uygulamaları yaygınlaştırmaya, su kayıplarını azaltmaya ve onarıcı tarım faaliyetleri uyguladığımız bölgelerde toprağın su tutma kapasitesini artırmaya yönelik projeler yürütüyoruz. Üretim tesislerimizin bulunduğu ve ham maddelerimizi tedarik ettiğimiz bölgelerdeki su risklerini iklim değişikliği senaryoları doğrultusunda değerlendiriyor; WWF Water Filter gibi uluslararası analiz araçlarından yararlanarak mevcut ve geleceğe dönük su stresi projeksiyonlarını inceliyoruz. Kendi risk değerlendirme metodolojimiz kapsamında fiziksel, mevzuata uyum, sosyal ve itibar risklerini analiz ederek aksiyonlarımızı şekillendiriyoruz.

Hedeflerimiz

2024 baz yılında 4,17hl/hl olan su tüketimini 2035 yılında 2,7 hl/hl seviyesine getirmeyi hedefliyoruz.

Bu analizler doğrultusunda, su kaynaklarının sürekliliğini destekleyecek yerel ve bölgesel projeler geliştiriyor; su verimliliğini artırmaya ve havza bazlı etki yönetimine odaklanıyoruz.

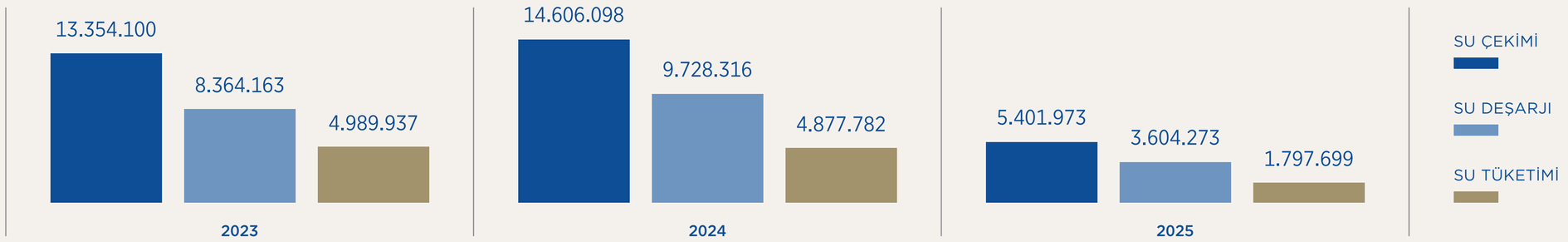
Su kullanımı odaklı verilerimizi ise su çekimi, deşarjı ve tüketimi anlayışına uygun olarak kaynak bazlı takip ediyoruz. 2025 yılında tüm operasyon ülkelerimizde toplam 5.401.973 m^3 su çekimi gerçekleştirdik. Çektiğimiz suyun 3.604.273 m^3'ünü arıtıp deşarj ederken, toplamda 1.797.699 m^3 su tükettik. Bir önceki yıla göre performansımız karşılaştırmasında ise su çekimimizin aynı seviyelerde kalırken, su tüketimimizin %2 seviyesinde azaltmayı başardık.



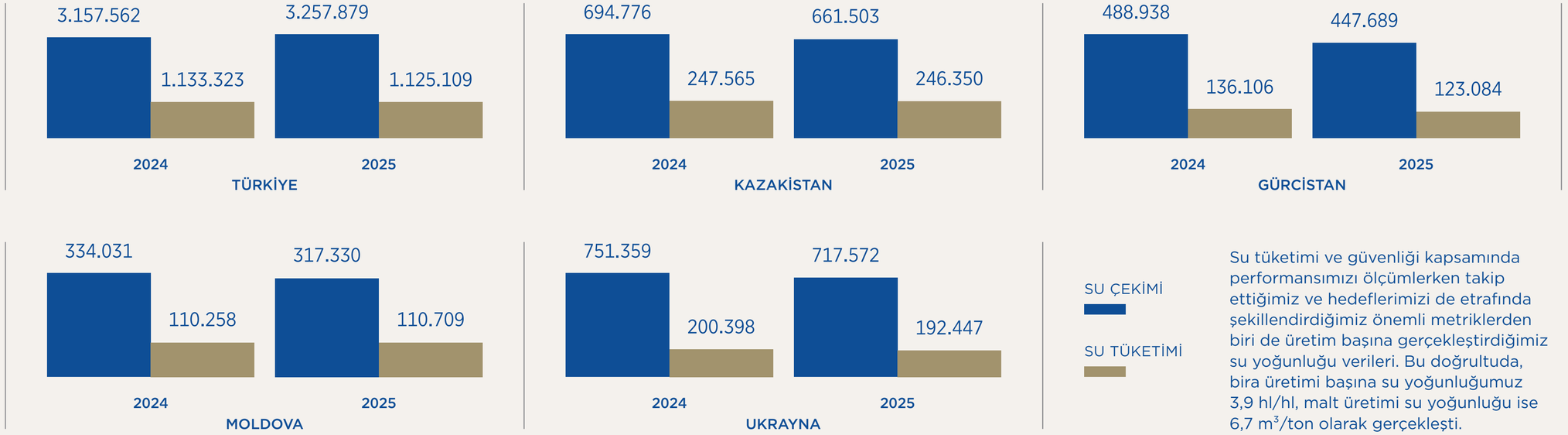
GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
- Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
- Biyoçeşitlilik

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Su Yönetimi (m³)



Ülke Bazlı Su Tüketimi[1] (m³)



Su tüketimi ve güvenliği kapsamında performansımızı ölçümlerken takip ettiğimiz ve hedeflerimizi de etrafında şekillendirdiğimiz önemli metriklerden biri de üretim başına gerçekleştirdiğimiz su yoğunluğu verileri. Bu doğrultuda, bira üretimi başına su yoğunluğumuz 3,9 hl/hl, malt üretimi su yoğunluğu ise 6,7 m³/ton olarak gerçekleşti.

1 Proforma değerler bu veriler üzerinden hesaplanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Suyun Yeniden Kullanımı ve Arıtma Verimliliği Odaklı Çalışmalar

Su tüketimi ve güvenliği odağında etkimizi azaltan **43,5 milyon TL**'ye yakın yatırım ile tamamlanan 2, devam eden 1 proje

Bu projeler sayesinde

- Yıllık **145.000 m³** su tasarrufu potansiyeli

2025 yılında Gürcistan operasyonumuzda hayata geçirdiğimiz suyun yeniden kullanımı projesi kapsamında doldurma ünitesindeki durulama suyunu toplayarak temizlik amacıyla yeniden kullanımını sağladık. Bu sayede yıllık 7.500 m³ su azaltımı gerçekleştirmeyi hedefliyoruz. Yılın son çeyreğinde tamamladığımız bu proje ile 2025 yılı kapsamında 1.250 m³ su tasarrufu elde ettik.

Moldova'da hayata geçirdiğimiz proje sayesinde su arıtma tesislerimizde ultrafiltrasyon teknolojisini devreye alarak su kalitesini artırıyor ve arıtma süreçlerimizin verimliliğini güçlendiriyoruz. Bu uygulama ile suyun daha etkin kullanımını destekliyor ve proses kaynaklı kayıpları azaltıyoruz. 2025 yılında tamamlanan proje sayesinde 12.500 m³ su tasarrufu elde etmeyi hedefliyoruz.

Yıl sonunda Ankara'da başlattığımız atık su geri kazanım projesi ile arıtılmış atık suyu soğutma kuleleri gibi ürünle teması olmayan yardımcı işletmelerde yeniden kullanarak suyun döngüsel kullanımını güçlendiriyoruz. 41 milyon TL'ye yakın yatırım ile hayata geçirdiğimiz bu proje tamamlandığında yılda 100.000 m³ su tasarrufu gerçekleştirmeyi hedefliyoruz. Bu sayede toplam su tüketimimizi ve su kaynakları üzerindeki baskıyı azaltırken operasyonel verimliliğimizi artırıyoruz.

Su Stresi Analizleri ve Bölgesel Çalışmalar

Operasyonlarımızın bulunduğu bölgelerde düzenli olarak yıllık su stresi analizleri gerçekleştiriyoruz. Bu analizler de bilimsel araçlardan faydalanıyor, fabrika düzeyinde ölçümler gerçekleştiriyor ve saha ekiplerimizden de geri bildirimler topluyoruz. Bu analizler aynı zamanda su odaklı risklerimizi değerlendirirken bizlere rehberlik ediyor.

2025 yılında bu analizleri gerçekleştirirken WWF Water Risk Filter'dan yararlandık. Odaklandığımız risk alanı su stresi olmasına rağmen bu araç sayesinde su kıtlığı, kuraklık ve taşkın gibi fiziksel risklerin yanı sıra düzenleyici, itibari ve operasyonel riskleri de entegre bir çerçevede analiz etme şansı yakaladık. Bilim temelli veri setleri ve iklim senaryolarına dayanan metodolojisi sayesinde yalnızca mevcut risk seviyelerini değil, geleceğe yönelik olası risk artışlarını da değerlendirdik.

Yaptığımız analizler sonucunda yıl içerisinde çektiğimiz suyun %14'ü çok yüksek riskli, %18'i ise yüksek riskli alanlardan elde edildi. Bu analiz ile sadece su çekimimizin güncel durum etkisini değil, 2030 ve 2050 yılları için mevcut eğilimlerin devamı senaryolarını çalıştırarak fabrika lokasyonlarımızdaki su stresi durumunu da takip ediyoruz. Bu gelecek tahminlemeleri sayesinde suyun verimli kullanımı, suyun yeniden kullanımı ve değerlendirmesi odaklı projeler geliştirmeye odaklanıyoruz.

Su kaynaklarının sürdürülebilir kullanımını sağlamak ve suyla ilgili riskleri azaltmak amacıyla yerel kaynak hassasiyeti değerlendirmesi (SVA) gerçekleştiriyoruz. 2025 yılında Ankara ve İzmir fabrikalarında başladığımız bu analize 2026 yılında da Türkiye'deki diğer bira ve malt fabrikalarımızda devam edeceğiz.

Su Çekimi (m³) – Güncel Durum

Operasyon Ülkesi	Çok Yüksek	Yüksek	Orta	Düşük	Çok Düşük
Türkiye	%14	%18	%38	%30	%0
Gürcistan	%0	%0	%0	%100	%0
Kazakistan	%0	%0	%48	%0	%52
Ukrayna	%0	%0	%0	%100	%0
Moldova	%0	%0	%0	%0	%100

Ülke Bazlı Su Stresi Riski – 2030

Operasyon Ülkesi	Çok Yüksek	Yüksek	Orta	Düşük	Çok Düşük
Türkiye	%17	%50	%33	%0	%0
Gürcistan	%0	%0	%0	%100	%0
Kazakistan	%0	%0	%100	%0	%0
Ukrayna	%0	%0	%0	%100	%0
Moldova	%0	%0	%0	%100	%0

Ülke Bazlı Su Stresi Riski – 2050

Operasyon Ülkesi	Çok Yüksek	Yüksek	Orta	Düşük	Çok Düşük
Türkiye	%67	%33	%0	%0	%0
Gürcistan	%0	%0	%0	%100	%0
Kazakistan	%0	%0	%100	%0	%0
Ukrayna	%0	%0	%100	%0	%0
Moldova	%0	%0	%0	%100	%0

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Su Yönetimi

Meşrubat Grubumuzda da üretimde kullandığımız suyu yönetmeyi önceliklerimiz arasında görüyoruz. Su yönetim stratejimiz doğrultusunda geliştirdiğimiz uygulamalarla operasyonlarımızı sürekli iyileştiriyoruz.

Bir litre ürünün imalatı için kullanılan su miktarını takip ediyoruz. Fabrikalarımızda su tüketimini günlük izlemek amacıyla su haritaları oluşturuyoruz. Su kullanım oranımızı (WUR) azaltmak amacıyla CCI fabrikaları arasında en iyi uygulamaları analiz ediyor, değerlendiriyor ve yaygınlaştırıyoruz.

2025 yılında CCI genelinde su kullanım oranımız 1,64 L/L olarak gerçekleşti. Su yönetim programımız kapsamında suyu sorumlu kullanmak ve sistemimizde ile hizmet verdiğimiz topluluklarda suyla ilgili riskleri azaltmak amacıyla yerel kaynak hassasiyeti değerlendirmesi (SVA) gerçekleştiriyor ve Su Yönetim Programı (WMP) geliştiriyoruz. 2025 yılında faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde yaklaşık 813.710 m^3 su tasarrufu sağladık.



GİRİŞ

ANADOLU EFES DÜNYASI

KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ

GELECEĞE ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
- Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
- Biyoçeşitlilik

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

KURUMSAL YÖNETİŞİM

FİNANSAL BİLGİLER

EKLER

Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj

Operasyonel Atık Yönetimi

Operasyonlarımızda oluşan atıkları türlerine göre ayrıştırıyor, tehlikeli ve tehlikesiz atıkları ilgili mevzuat ve iç prosedürlerimiz doğrultusunda yönetiyoruz. Çevre Politikamız doğrultusunda atık yönetim yaklaşımımızı atık hiyerarşisine uygun şekilde kurguluyor; önlemeyi, kaynağında azaltımı, yeniden kullanımı ve geri kazanımı önceliklendiriyoruz. Atık oluşumunu kaynağında azaltmaya, geri kazanım oranlarımızı artırmaya ve yeniden kullanım uygulamalarını yaygınlaştırmaya odaklanıyoruz.

Çevre Politikamıza buradan ulaşabilirsiniz.

Atık performansımızı düzenli olarak izliyor; geri dönüştürülen, yeniden kullanılan ve düzenli depolama alanlarına gönderilen atık miktarlarını şeffaf biçimde raporluyoruz.

2025 yılında operasyonlarımızda 294 ton tehlikeli 267.295 ton tehlikesiz olmak üzere toplam 267.589 ton katı atık ve yan ürün oluştu. Bu atıkların %97,4'ünü geri kazanmayı başarırken yalnızca 6.887 ton atık bertarafa gönderildi.

Yan ürünlerimizi yeniden değerlendirmenin yanı sıra katı atıklarımız kapsamında da atıklarımızı geri dönüştürmeye ve yeniden kullanmaya devam ettik. Toplam katı atık oluşumumuz içerisinde %83 atığımızı geri dönüştürürken %3,6 atığımızı ise yeniden kullanmayı ve değerlendirmeyi başardık.

Atık bertarafında ise düzenli depolamaya gönderilen atık oranımızı sıfırlama hedefimiz doğrultusunda çalışmalarımıza devam ediyoruz. 2025 yılında 6.887 ton atık bertarafa gönderilirken bu atıkların %84'ü düzenli depolamaya, %13'ü enerji geri kazanımı için yakılmaya, %1,2'den azı enerji geri kazanımı olmaksızın yakılmaya ve %2,4'ü ise diğer yöntemlerle bertarafa gönderildi.

Hedefimiz

2030 yılına kadar tüm malt ve bira operasyonlarımızda düzenli depolamaya sıfır atık göndermek



Atık ve Yan Ürün Oluşumu	2025
Toplam Katı Atık ve Yan Ürün Oluşumu (ton)	**267.589**
Tehlikeli Atık	294
Tehlikesiz Atık ve Yan Ürün	267.295

Katı Atık Oluşumu	2025
Geri Kazanılan Katı Atık (ton)	**44.363**
Tehlikeli Atık	165,5
Tehlikesiz Atık	44.198
Geri Dönüştürülen Katı Atık	**42.543**
Tehlikeli Atık	165,5
Tehlikesiz Atık	42.377
Yeniden Kullanılan Katı Atık	**1.821**
Tehlikeli Atık	0,2
Tehlikesiz Atık	1.821

Bertaraf Edilen Katı Atık (ton)	6.887
Düzenli Depolama Alanlarına Gönderilen Atık	5.765
Enerji Geri Kazanımı ile Yakılan Atık	875
Enerji Geri Kazanımı Olmaksızın Yakılan Atık	85
Diğer Bertaraf Yöntemleri	162

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
- Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
- Biyoçeşitlilik

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Döngüsel Ekonomi

Döngüsel ekonomiyi, yalnızca operasyonel bir verimlilik alanı olarak değil, değer zincirimiz ve paydaş ekosistemimizle birlikte ele aldığımız bir dönüşüm yaklaşımı olarak konumlandırıyoruz. Malzeme akışlarını optimize etmeye yönelik çalışmalarımızın yanı sıra, yeniden kullanım ve geri kazanım kültürünü kurum içinde ve faaliyet gösterdiğimiz topluluklarda yaygınlaştırmaya odaklanıyoruz.

Bu kapsamda yerel iş birlikleri geliştiriyor, çalışanlarımızın ve tüketicilerimizin sürdürülebilir tüketim alışkanlıklarını destekleyen uygulamalar hayata geçiriyor ve çevresel etkiyi azaltan girişimleri destekliyoruz. Döngüsellik yaklaşımımız; yalnızca kaynak kullanımını iyileştirmeyi değil, aynı zamanda yerel değer yaratmayı ve sürdürülebilir iş modellerini güçlendirmeyi amaçlıyor.

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Bölgesel Yenileme Merkezleri ile Soğutucu Odaklı Döngüsel Varlık Yönetimi

Saha ekipmanlarımızın yaşam döngüsünü uzatıyor, kaynak kullanımını optimize ediyor ve atık oluşumunu azaltıyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde kurduğumuz veya iş birliğiyle yürüttüğümüz Yenileme Merkezleri aracılığıyla soğutucu ve saha ekipmanlarını yeniden değerlendiriyor; mümkün olan ekipmanları yenileyerek tekrar kullanıma kazandırıyoruz. Bu modelle hem yeni ekipman ihtiyacını azaltıyor hem de varlık geri kazanımı yoluyla operasyonel verimliliği artırıyoruz.

Türkiye'de faaliyet gösteren Yenileme Merkezimiz aracılığıyla 2025 yılı boyunca 5.157 adet soğutucuyu ve 402 adet saha ekipmanını yenileyerek yeniden kullanıma kazandırdık. Bu süreçte, kullanım ömrünü tamamlayan ekipmanları kontrollü şekilde ayrıştırıyor, hurdaya ayrılan varlıkları değerlendiriyoruz.

Gürcistan'da ise şirket bünyesinde faaliyet gösteren Yenileme Merkezi'miz kapsamında 2025 yılında 1.653 adet soğutucuyu büyük ölçüde yeniden kullanıma aldık. Aynı zamanda ekipman doğrulama, barkodlama ve izleme süreçlerini güçlendirerek; saha ekipmanlarımızın şeffaf ve sistematik biçimde yönetilmesini sağlıyoruz.

Kazakistan'da yenileme süreçlerini üçüncü taraf teknik servis iş modeliyle yürütüyoruz. Yeni bir soğutucu yatırım maliyetine kıyasla önemli ölçüde daha düşük maliyetle gerçekleştirdiğimiz yenileme işlemleri sayesinde yatırım harcamaları ihtiyacını azaltıyor ve ekipman yaşam döngüsünü uzatıyoruz.

Moldova'da ise ulusal mevzuat çerçevesinde soğutucuları Atık Elektrikli ve Elektronik Ekipman kapsamında değerlendiriyoruz. Kullanım ömrünü tamamlayan ekipmanları yalnızca yetkili kuruluşlara teslim ediyor; hidroflorokarbon (HFC) içeren soğutucu gazlar ve cıva içeren bileşenlerin kontrollü biçimde bertaraf edilmesini sağlıyoruz. Genişletilmiş Üretici Sorumluluğu mekanizması doğrultusunda hareket ederek çevresel riskleri azaltıyor ve yasal uyumu güvence altına alıyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER



Gürcistan Ofislerinde Geri Dönüşüm Hareketi

Gürcistan ofislerimizde başlattığımız “Geri Dönüşüm Hareketi” girişimi ile hem çalışanlarımızın hem de yerel toplulukların çevresel farkındalığını artırmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda 2023 yılında Gürcistan’ın önde gelen çevre girişimlerinden Tene ile iş birliği yaparak ofislerimize plastik atıklar için ayrı geri dönüşüm kutuları yerleştirdik.

Rustavi Belediyesi ile birlikte yürüttüğümüz çalışma doğrultusunda şehir genelinde 20 farklı noktaya plastik atıkların ayrı toplanmasını sağlayan geri dönüşüm kutuları konumlandırdık. Ayrıca plastik bardak kullanılan festival ve etkinliklerde plastik bardakların ayrı toplanmasını destekledik. Proje kapsamında 2024 yılı sonuna kadar 100 kg plastik geri dönüştürüldü.

2025 yılında ise Tene ile iş birliğimizi sürdürerek geri dönüşüm faaliyetlerimizi genişlettik. Ortak çalışmalarımız aracılığıyla yaklaşık 200 kg plastik toplandı ve yerel geri dönüşüm kapasitesine katkı sağlandı. Bu girişim ile atık azaltımını desteklerken sürdürülebilir tüketim alışkanlıklarının yaygınlaşmasına katkı sunduk; aynı zamanda yerel bir yeşil girişimin gelişimini destekleyerek kurumsal sürdürülebilirlik farkındalığını güçlendirdik.

Efes Gürcistan’dan Döngüsel Ekonomi Programı

Efes Gürcistan’da hem çevresel sürdürülebilirliği desteklemeyi hem de çalışanlarımızın farkındalığını artırmayı amaçladığımız Döngüsel Ekonomi Programı’nı hayata geçirdik. Bu kapsamda, tüm ofislerimizde plastik atıkların ayrı toplanmasına yönelik geri dönüşüm kutuları ve plastik şişe kapağı toplama üniteleri yerleştirdik.

Ayrıca Staropramen ve Löwenbräu markalarımıza özel tasarlanan geri dönüşüm kutularını, fıçı bira sunumu gerçekleştirdiğimiz festival ve etkinlik alanlarında tüketicilerle buluşturarak geri dönüşüm uygulamalarını marka deneyiminin bir parçası haline getirdik.

2025 yılında Tene ile iş birliğimizi sürdürerek çevre dostu uygulamaları kurumsal süreçlerimize entegre ettik. Bu adım, yerel bir çevre girişimini desteklerken sürdürülebilirlik kültürünün kurum genelinde yaygınlaşmasına katkı sağladı.

Sürdürülebilir Ambalaj

Ambalaj, değer zincirimizde çevresel etkisi en yüksek adımlardan birini oluştururken ürün kalitesi açısından da kritik bileşenlerden biri olarak öne çıkıyor. Doğal kaynaklar üzerindeki baskının arttığı ve mevzuat beklentilerinin hızla geliştiği bir ortamda, ambalaj yaklaşımımızı döngüsel ekonomi perspektifiyle yeniden ele alıyor; tasarım aşamasından başlayarak malzeme seçimi, hafifletme, geri kazanım ve yeniden kullanım modellerini bütüncül bir çerçevede değerlendiriyoruz. Çevre Politikamız kapsamında ambalaj malzemelerinin hacmini ve ağırlığını optimize etmeyi, karbon ayak izi daha düşük malzemelerin kullanımını artırmayı ve yeniden kullanılabilir ambalaj çözümlerini yaygınlaştırmayı taahhüt ediyoruz.

Ar-Ge çalışmalarımız ve tedarikçi iş birliklerimizle daha az malzeme kullanan, daha hafif, geri dönüştürülebilirliği yüksek ve yeniden kullanım potansiyeli taşıyan çözümler geliştirmeye odaklanıyoruz. Bu yaklaşım, hem ambalaj kaynaklı karbon etkisini azaltmamıza hem de tedarik zincirimizin dayanıklılığını güçlendirmemize katkı sağlıyor.



Bu süreçte ambalajlarımızda kullandığımız malzemeleri türlerine göre takip ediyor; geri dönüştürülmüş ya da sertifikalı malzemeler ile geri dönüştürülebilir içeriklerin toplam kullanımımız içerisindeki payını ölçümlüyoruz. Gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalar sonucunda 2025 yılında ambalajlarımızda,

- **12.471 ton** ahşap ya da kâğıt malzeme,
- **15.696 ton** metal malzeme,
- **173.002 ton** cam malzeme,
- **5.828 ton** plastik malzeme kullandık.

Ahşap ya da kâğıt malzemeler özelinde yürüttüğümüz sürdürülebilir ambalaj çalışmalarıyla 6.925 ton malzeme kullanımını azalttık. Toplam kullanımımız içinde 214 ton geri dönüştürülmüş veya sertifikalı, 4.329 ton ise geri dönüştürülebilir malzeme yer aldı.

Metal ambalajlar kapsamında ise geri dönüştürülmüş ya da sertifikalı ambalaj miktarımız 1.556 ton olarak gerçekleşirken, geri dönüştürülme potansiyeline sahip ambalaj miktarı toplam kullanımımızın %73’ünü temsil eden 11.426 ton olarak hesaplandı.

Kullanılan malzeme tonajı açısından en yüksek paya sahip olan cam ambalajlarda 11.775 ton geri dönüştürülmüş veya sertifikalı, 6.153 ton ise geri dönüştürülebilir ambalaj kullandık.

Plastik ambalajlarda ise sürdürülebilir ambalaj uygulamalarımız sayesinde 81 ton plastik azaltımı sağladık; kullandığımız malzemelerin 1.095 tonu geri dönüştürülebilir içerikten oluştu.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
- Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
- Biyoçeşitlilik

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Yıl boyunca farklı coğrafyalarda sürdürülebilir ambalaj odağında hem malzeme azaltımı hem de döngüselliği artırmaya yönelik projeler yürüttük.

- **Ambalaj hafifletme çalışmaları kapsamında,** PET preform ve kapak ağırlıklarını düşürmeye yönelik iyileştirmeler gerçekleştirdik. Gürcistan'da farklı preform tiplerinde gramaj optimizasyonları yaparken, Ukrayna'da PET preform ve plastik kapaklarda ağırlık azaltımına gittik. Türkiye'de nano streç kullanımına geçişle birlikte 2025 yılında ikincil ambalajda plastik tüketimimizi yaklaşık %35 azaltarak, çevresel etkimizi azalttık. Ayrıca %30 geri dönüştürülmüş içerikli palet üstü kapama naylonu kullanımını devreye alarak birincil plastik kullanımını düşürdük. Hayata geçirdiğimiz bu projeler sayesinde 5,8 milyon TL'ye yakın finansal tasarruf elde etmeyi hedefliyoruz.
- **Geri dönüştürülmüş içerik kullanımı kapsamında**
  Ukrayna'da %30'u geri dönüştürülmüş içerikten oluşan shrink film kullanımına geçtik. Bu sayede malzeme verimliliği sağlarken yıllık 557.998 TL'lik maliyet tasarrufu elde ettik.
- **Yeniden kullanım ve döngüsel modeller kapsamında**
  Yeniden kullanım ve döngüsel modeller kapsamında iade edilebilir ahşap paletler, cam şişeler ve alüminyum fıçı sistemlerini yaygınlaştırmaya devam ettik. Bu uygulamalar, ambalaj kaynaklı karbon etkisini azaltırken malzemenin yaşam döngüsünü uzatıyor.

Ayrıca hurda kutu ve kırık cam geri kazanımı yoluyla malzemenin yeniden üretim süreçlerine kazandırılmasını destekledik.



Sürdürülebilir Ambalaj ve Atık Yönetimi

Meşrubat Grubumuzda, sürdürülebilir ambalaj ve atık yönetimi yaklaşımımızı, TCCC'nin döngüsel ekonomi perspektifi doğrultusunda 2018 yılında hayata geçirilen ve Tasarım, Toplama ve Ortaklık odak alanlarında yapılandırılan "Atıksız Bir Dünya" Programı ile 2030 Sürdürülebilirlik Taahhütlerimiz kapsamında belirlediğimiz hedefler doğrultusunda ele alıyoruz.

Bu çerçevede çok paydaşlı Sürdürülebilir Ambalaj ve Atık Yönetimi Görev Gücü aracılığıyla uzun vadeli ambalaj ve toplama stratejimizi sistematik biçimde şekillendiriyoruz. Ambalaj Stratejimiz kapsamında daha az malzeme kullanımıyla ambalajların hafifletilmesine, tasarım aşamasında ambalajlardaki geri dönüştürülmüş içerik oranının artırılmasına, cam şişelerin yeniden kullanımının yaygınlaştırılmasına ve piyasaya sunduğumuz ambalajların geri toplanarak geri dönüşüm süreçlerine kazandırılmasına odaklanıyoruz. İçecek ambalajlarında geri dönüştürülmüş plastik (rPET) kullanımını yaygınlaştırma hedefimiz doğrultusunda, geri dönüştürülmüş malzeme oranını artırmaya yönelik çalışmalarımızı 2025 yılında da sürdürdük. Bu kapsamda hem birincil hem de ikincil ambalajlarda rPET kullanımını artırarak virgin plastik tüketimini azaltmaya odaklandık.

2025 yılında CCI Türkiye'de kimyasal geri dönüşüm yöntemlerinden faydalanarak toplam PET tüketimimizin %7'si oranında rPET kullandık; Coca-Cola, meyve suyu ve buzlu çay ürünlerimizde belirlenen hedefler doğrultusunda %50 ve %100 rPET uygulamalarına devam ettik. 500 ml plastik Damla Su şişesi etiketlerinde rPET kullanımını sürdürdük. İkincil ambalaj tarafında geri dönüştürülmüş shrink kullanımını 2024 yılında 70 ton seviyesinden 2025 yılında 300 tona çıkardık ve virgin plastik kullanımının azaltılmasına katkı sağladık. CCI Kazakistan'da %18 rPET tüketim hedefine ulaştık. Ayrıca Azerbaycan, Kırgızistan, Tacikistan ve Özbekistan'da belirlenen hedefler doğrultusunda rPET kullanımına yönelik uygulamalarımıza devam ettik.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Tedarik Zincirinde Dayanıklılık

Tedarik zincirimiz, faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda operasyonel sürekliliğimizi ve kalite standartlarımızı doğrudan etkileyen kritik bir yapı oluşturuyor. İklim değişikliği, su stresi, jeopolitik gelişmeler ve regülasyonlardaki dönüşüm; bu yapının daha planlı, şeffaf ve risk temelli bir yaklaşımla yönetilmesini gerektiriyor.

Bu doğrultuda tedarikçilerimizi yalnızca maliyet ve kalite kriterleriyle değil; sürdürülebilirlik performansı, insan hakları uyumu ve iş sürekliliği kapasitesi açısından da değerlendiriyoruz. Uzun vadeli iş birlikleri kurarken İş Etiği İlkeleri ve Tedarikçi Çalışma İlkelerimizi temel alıyor, izleme ve denetim mekanizmalarıyla uygulamaları sistematik biçimde takip ediyoruz.

Yerel tedarik ağımızı güçlendirerek hem faaliyet gösterdiğimiz bölgelerde ekonomik değer yaratıyor hem de lojistik kaynaklı çevresel etkilerimizi azaltıyoruz. Özellikle tarımsal ham madde satın alımlarımızda su stresi etkilerini önceliklendiriyor, yürüttüğümüz risk analizleri ve yapılandırılmış değerlendirme süreçleriyle tedarik zincirimizin dayanıklılığını güçlendirirken sorumlu satın alma yaklaşımımızı değer zincirimizin tamamına yayıyoruz.

Tedarikçi Ekosistemi

Tedarikçi ekosistemimizi; performans, risk ve stratejik öncelikler doğrultusunda yapılandırılmış bir yönetim yaklaşımıyla ele alıyoruz. Bu kapsamda tedarikçi değerlendirme süreçlerimizi sistematik olarak yürütüyor; yerel tedarik ağımızı güçlendirmeye ve tarımsal ham madde tedarikinin sürdürülebilirliğini güvence altına almaya odaklanıyoruz.

2025 yılında operasyon gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda toplam 6.203 tedarikçiyle birlikte çalışırken, 808 yeni tedarikçiyi ekosistemimize dahil ettik. Yıl içerisinde beraber çalıştığımız tedarikçilerin %66'sını ise birinci kademe tedarikçilerimiz oluşturdu. Üretim süreçlerimizde kritik rol oynayan, alternatifi bulunmayan girdileri sağlayan, uzun vadeli iş ilişkileri geliştirdiğimiz ve finansal etkileri olabilecek 239 tedarikçimizi ise "kritik tedarikçi" olarak tanımlıyoruz. Yıl içerisinde tedarikçilerimize toplamda 41.939.446.784 TL ödeme gerçekleştirdik, bu ödemenin %32'si ise kritik tedarikçilerimize yapıldı.

Tedarikçi Ekosistemi	
Toplam Tedarikçi	6.203
Birinci Kademe Tedarikçi	4.101
Birinci Kademe Olmayan Tedarikçi	91
Kritik Tedarikçi	239
Yeni Tedarikçi	808
Tedarikçilere Ödenen Toplam Tutar (TL)	41.939.446.784
Kritik Tedarikçilere Ödenen Toplam Tutar (TL)	13.399.341.045
Kritik ve Birinci Kademe Tedarikçilere Ödenen Toplam Tutar (TL)	13.091.118.254



Yerel Tedarik ve Dayanıklılık

Yerel kaynak kullanımı, tedarik zincirimizin hem operasyonel sürekliliğini hem de çevresel performansını doğrudan etkiliyor. Artan iklim riskleri ve tedarik zinciri kırılganlıkları, temin süreçlerinde coğrafi yakınlığın ve yerel iş birliklerinin önemini daha görünür hale getiriyor.

Yerel tedarik yaklaşımımız; ekonomik değer yaratımı ile çevresel etki azaltımını birlikte ele alan bütüncül bir satın alma modeline dayanıyor. Tarımsal ham maddelerimizde yerel tedariki önceliklendirerek dağıtım ve lojistik kaynaklı emisyonları azaltmayı, aynı zamanda faaliyet gösterdiğimiz bölgelerdeki çiftçilerin ve üreticilerin ekonomik kalkınmasını desteklemeyi hedefliyoruz. Bu yaklaşım, karbon ayak izimizi azaltırken tedarik güvenliğimizi de güçlendiriyor.

Tarımsal girdilerin yanı sıra diğer ürün ve hizmet alımlarımızda da lojistik süreçlerini optimize eden ve yerel değer zincirine katkı sağlayan tedarikçilerle çalışıyoruz.

2025 yılında 5.692 yerel tedarikçiyle iş birliği gerçekleştirdik, bu sayede toplam tedarikçilerimiz içinde yerel tedarikçi oranımız %92 olarak gerçekleşti. Yerel tedarikçilerimize 32.129.842.407 TL ödeme yaparken, toplam tedarikçi ödemeleri içerisindeki payları %77 oldu.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Tarımsal Ham Madde Satın Alımı

Arpa ve şerbetçi otu gibi tarımsal ham maddelerimiz hem üretim verimliliğimiz hem de uzun vadeli tedarik güvenliğimiz açısından kritik önem taşıyor. Bu nedenle tarımsal tedarik zincirimizi yalnızca satın alma perspektifiyle değil, üretimden çiftçi düzeyine uzanan bütüncül bir yaklaşımla ele alıyoruz.

Yüksek kalitede ve sürdürülebilir tarımsal ürün temini; ürün kalitemizi korumamız, operasyonel sürekliliğimizi sağlamamız ve değişen iklim koşullarına karşı dayanıklılığımızı artırmamız açısından belirleyici rol oynuyor. Bu doğrultuda çiftçilerimizin üretim süreçlerini iyileştirmelerini, verimliliklerini artırmalarını ve çevresel etkilerini azaltmalarını destekleyen uygulamalar geliştiriyoruz.

Çiftçilerimizi desteklemek ve tarımsal faaliyetlerimizin çevresel etkisini azaltmak için hayata geçirdiğimiz projelere Sürdürülebilir Tarım bölümünden ulaşabilirsiniz.

2025 yılında toplam 194.600 ton tarımsal ham madde satın alımı gerçekleştirirken, bu satın alımın içerisinde 22.092 tonluk kısmı sertifikalı ham maddeler üzerinden gerçekleştirdik. Türkiye'de yaklaşık 13.000 çiftçi ve ailelerine doğrudan temas ediyor, tarımsal üretime katkı sağlayan programlarımızla yerel kalkınmayı destekliyoruz. Raporlama döneminde çiftçilerimize 158 milyon TL finansal destek sağladık. Bununla birlikte 2024 yılında başlattığımız Tarladan Şişeye Onarım Programı kapsamında, 2025 yılında onarıcı tarım uygulamalarını hayata geçirdiğimiz alanları 2026 yılında 40 katına çıkarmayı hedefliyoruz.

Finansal desteklerin yanı sıra sürdürülebilir tarım uygulamaları, verimlilik artırıcı teknikler ve doğal kaynakların daha etkin kullanımı konusunda eğitimler düzenliyor; kalite, verimlilik ve çevresel performansı birlikte geliştirmeye odaklanıyoruz.

Tarımsal ham maddelerimizin temin edildiği bölgelerde su stresi analizleri gerçekleştiriyor; elde ettiğimiz bulguları satın alma stratejilerimize ve çiftçi destek programlarımıza entegre ediyoruz. Böylece su riski yüksek havzalarda kaynak verimliliğini artırmaya ve uzun vadeli tedarik dayanıklılığımızı güçlendirmeye odaklanıyoruz. 2025 yılında tarımsal ham madde satın alımımızı gerçekleştirdiğimiz lokasyonları analiz ettiğimizde %47 oranında çok yüksek, %34 oranında yüksek, %9 oranında orta-yüksek ve %10 seviyede ise düşük seviyeli su stresi olan yerlerden satın alım yaptığımızı belirledik.

Meşrubat grubumuzda müşterilerimizin ve diğer paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak ve işimizin sürekli büyümesini sağlamak amacıyla sürdürülebilir tarımı öncelikli görüyoruz. Ekonomik, sosyal ve çevresel ayak izimizin önemli bir kısmını ham madde tedarikinden kaynaklanıyor. Bu kapsamda sürdürülebilir tedarikin sağlanması, içeriklerin TCCC onaylı standartları karşılayan tedarikçilerden satın alınması ile mümkündür.

TCCC; tarımda erişilebilirlik, kalite ve güvenlik ile tarımla uğraşan toplulukların refah seviyesi artırmak için Sürdürülebilir Tarım Kılavuz İlkelerini (PSA) geliştirmiştir. TCCC'nin sürdürülebilir tarım yaklaşımı; çiftçilikte sorumlu yönetimin sağlanması, çevrenin korunması, insan ve işyeri haklarının korunması ve desteklenmesine dayanmaktadır. PSA'ya uyum; Bonsucro, Yağmur Ormanları İttifakı, Sürdürülebilir Tarım İnisiyatifi Platformu SAI ve Uluslararası Adil Ticaret Tescil Kurumu veya eşdeğer uluslararası üçüncü taraf standartlarına uygunluk çerçevesinde doğrulanmaktadır. 2025 yılında CCI genelinde %29 oranında sürdürülebilir şeker alımı gerçekleştirdik.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
- Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
- Biyoçeşitlilik

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Sorumlu Satın Alma

Satın alma süreçlerimizi yürütürken, tedarikçilerimizden beklediğimiz etik ve uyum standartlarını açık bir çerçeveyle ortaya koyuyoruz. Anadolu Efes Tedarikçi Çalışma İlkeleri ile insan haklarına saygı, ayrımcılığın önlenmesi, zorla ve çocuk işçiliğin yasaklanması, güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarının sağlanması, çevresel etkilerin yönetilmesi ve etik iş uygulamalarının benimsenmesi gibi temel prensiplerimizi tanımlıyoruz.

Tedarikçilerimizden yürürlükteki mevzuata uyum sağlamalarını, güvenli ve sağlıklı çalışma ortamları sunmalarını, doğal kaynak kullanımını ve atık oluşumunu azaltmaya yönelik önlemler almalarını ve dürüst iş yapma ilkelerine bağlı kalmalarını bekliyoruz. Bu beklentileri sözleşmelerimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyor; iş ilişkilerimizi karşılıklı sorumluluk anlayışıyla yürütüyoruz.

Sorumlu satın alma yaklaşımımızı kademeli olarak güçlendirmeye odaklanıyor; tedarikçilerimizle şeffaf iletişim ve iş birliği içinde ilerliyoruz. Bu kapsamda

- Türkiye operasyonlarımızda, kritik ham madde ve ambalaj malzemesi tedarikçilerimizi değerlendiriyoruz. Bu kapsamda belirli tedarikçi gruplarında belge temelli masa başı incelemeler gerçekleştiriyor, gerekli durumlarda saha ziyaretleriyle doğrulama sağlıyoruz. Kalite ekiplerimiz tedarikçi tesislerinde yerinde değerlendirmeler yapıyor; özellikle kritik girdiler kapsamında üretim süreçlerini ve kalite standartlarını inceliyor. POSM kategorilerinde ise bağımsız üçüncü taraf kuruluşlar tedarikçilerin üretim sahalarında denetimler gerçekleştiriyor. 2025 yılı içerisinde Türkiye operasyonlarımız kapsamında 100 tedarikçi masa başı ve/veya saha değerlendirmesine tabi tutuldu. Yapılan değerlendirmelerde önemli düzeyde olumsuz etki tespit edilmedi.
- Ukrayna operasyonlarımızda da tedarikçi değerlendirme sürecimiz kapsamında masa başı incelemeler ve yerinde değerlendirmeler gerçekleştiriyoruz. Belge temelli doğrulama yapıyor, satın alma ekiplerimiz veya görevlendirilen uzmanlar tarafından saha ziyaretleri gerçekleştiriyoruz. 2025 yılı içerisinde Ukrayna operasyonlarımız kapsamında 210 tedarikçi masa başı ve/veya saha değerlendirmesine tabi tutuldu. Yapılan değerlendirmelerde önemli düzeyde olumsuz etki tespit edilmedi.



2025 Yılında Öne Çıkanlar

Tedarikçilerin Sürdürülebilirlik Olgunluğunun Analizi

2025 yılında pilot bir proje ile Türkiye'deki tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik olgunluğunu ölçmek adına bir çalışma başlattık. Bu süreçte ilk olarak analize dahil edeceğimiz tedarikçi segmentasyonunu gerçekleştirdik ve analiz sonucunda tedarikçi ekosistemimizi temsil edecek bir grup belirledik. Daha sonra tedarikçilerimizin olgunluğunu anlamak adına sürdürülebilirliğe genel bakış, çevresel etki, sosyal etki ve yönetişim odaklarını içeren bir anket hazırladık. Bu anket aracılığıyla tedarikçilerimizin sektör ve boyut kriterlerini de göz önüne alarak sürdürülebilirlik konusunda nerede olduklarını görmeyi amaçlıyoruz.

2026 yılında belirlediğimiz tedarikçilerimize önce bir eğitim düzenlemeyi sonrasında ise olgunluk anketini onlarla paylaşmayı hedefliyoruz.

Üstün Tedarikçi Yönetimi

Faaliyetlerimizin CCI İnsan Hakları Politikası ve TCCC Tedarikçi Kılavuz İlkeleri'ne uygunluğunu periyodik olarak denetliyoruz. 2014 yılından bu yana tüm CCI ülkelerinde, mühendislik hizmetleri, satın alma, hukuk ve finans fonksiyonlarını kapsayan bağımsız SGP uyum denetimleri periyodik olarak gerçekleştirilmektedir. Denetimler, TCCC ve CCI bünyesinde bu konuda eğitim almış çalışanlar ile bağımsız üçüncü taraf firmalar tarafından yürütülüyor.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
- Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
- Biyoçeşitlilik

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Biyoçeşitlilik

Kendimizi bir tarım şirketi olarak görüyor ve biyoçeşitliliği çevresel değer odaklarımızdan biri olarak konumlandırıyoruz. Biyoçeşitliliğin, tarımsal ve doğal ekosistemlerin işleyişi, doğanın kendini yenileme kapasitesi, su ve toprak döngüleri ile iklim dengesi açısından önemli bir rol oynadığına inanıyoruz.

Bu doğrultuda biyoçeşitliliğin korunması ve doğal ekosistemler üzerindeki etkimizi sorumlu bir şekilde yönetmek için çalışıyoruz. Geliştirdiğimiz projeler ile etki alanımız olan tarımsal alanların ötesinde, kara ve deniz ekosistemi odağında da doğanın bütünlüğünün korunması ve yenileme kapasitesini koruyabilmesini hedefliyoruz.



Faaliyetlerimizin doğa üzerindeki potansiyel etkilerini ve biyoçeşitlilikten kaynaklanabilecek riskleri daha bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmek amacıyla, 2025 yılında WWF Biodiversity Risk Filter aracını kullanarak operasyonlarımızın bulunduğu coğrafyalarda biyoçeşitliliği etkileyen temel baskı unsurlarını değerlendirdik. Analize tüm lokasyonlarımızı dahil ederek Türkiye, Gürcistan, Kazakistan ve Moldova'da faaliyet gösteren toplam 13 üretim tesisine ilişkin tekil sonuçları analiz ettik.

Üretim tesislerimizin konumsal özellikleri dikkate alınarak, etkimizi ilgili coğrafyalardaki ekosistem hassasiyetleri ve çevresel baskılar üzerinden ele aldık. Bu analizde:

- Tesislerin bulunduğu bölgelerdeki ekosistem türleri ve habitat bütünlüğü,
- Koruma altındaki alanlara, önemli biyolojik çeşitlilik bölgelerine ve hassas ekosistemlere olan coğrafi yakınlık,
- Tür çeşitliliği, ekosistem bütünlüğü ve doğal alanların durumu gibi biyolojik çeşitliliğin mevcut durumu,
- Biyolojik çeşitliliği etkileyen su kullanımı, arazi kullanım değişikliği, iklim değişikliği ve kirlilik gibi temel baskı unsurları,
- Bu baskıların Anadolu Efes operasyonları açısından yaratabileceği fiziksel, operasyonel ve itibara yönelik riskler bilim temelli ve mekânsal veriler kullanılarak değerlendirildi.

Analiz sonucunda, değerlendirilen kriterlerin büyük çoğunluğunda üretim tesislerimizin yüksek biyoçeşitlilik riski taşıyan alanlarda yoğunlaşmadığını görüyoruz. Çoğu kriterde tesislerin düşük veya yönetilebilir düzeyde bir hassasiyet profiline sahip olduğunu, yalnızca su mevcudiyeti ve durumu odaklı sınırlı sayıda kriterde daha yüksek hassasiyetlerin öne çıktığını gözlemliyoruz. Bu durum, su odaklı olarak gerçekleştirdiğimiz risk analizlerinde daha derinlikli bir şekilde ele alınıyor.

Biyoçeşitlilik üzerindeki baskımız değerlendirilirken, iklim ve su odaklı konuların ötesinde; doğal ve kültürel kaynaklar, arazi, tatlı su ve deniz kullanımındaki değişiklik, orman örtüsü kaybı, istilacı türler, önemli biyoçeşitlilik alanları ile korunan ve koruma altındaki alanlar başlıklarında da değerlendiriyoruz. Bu başlıklar altında elde edilen sonuçlar, tesislerimizin tamamında düşük seviyede hassasiyetin öne çıktığını ve biyoçeşitlilik açısından yaygın ve yüksek riskli bir tabloya işaret etmediğini gösteriyor.

Sürdürülebilir ve onarıcı tarım uygulamalarımızla, tarımsal alanlarda toprağı koruyarak, iyileştirerek ve su kullanımını optimize ederek biyoçeşitliliğin sürekliliğine katkı sunuyoruz. Ziraat mühendislerimiz tarafından geliştirilen ve tescillenen tohum çeşitlerimizle, çevresel etkileri azaltan, daha az su ve enerji gereksinimiyle yüksek verim sağlayan tarım yöntemlerini destekliyoruz. Aynı zamanda, düzenlediğimiz çiftçi eğitimleri, tedarikçi buluşmaları ve tarla ziyaretleri esnasında çiftçilerimizi sürdürülebilir ve onarıcı tarım pratikleri hakkında bilgilendiriyoruz. Bununla birlikte arpa tarımı, münavebe sistemleri içinde uygulandığı için toprağın biyolojik çeşitliliğini destekliyor ve tarımsal ekosistemlerin doğal dengesinin korunmasına katkı sağlıyor. Farklı bitki türlerinin dönüşümlü ekimi sayesinde toprağın hastalık riski azaltılırken, kimyasal girdi ihtiyacı düşürülerek faydalı canlılar ve toprak mikroorganizmaları için daha sürdürülebilir bir üretim ortamı oluşturuluyor.

Sürdürülebilir tarım odağındaki çalışmalarımızın detaylarına raporumuzun 91-93 sayfalarından ulaşabilirsiniz.

Ayrıca, faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda doğal yaşamın korunmasına, türlerin yaşam alanlarının desteklenmesine ve ekosistem hizmetlerinin sürekliliğine katkı sunan projeler hayata geçiriyoruz. Yerel ihtiyaçları ve bilim temelli yaklaşımları gözeterek geliştirdiğimiz çalışmalarla, ekosistemler üzerindeki olası etkilerimizi yönetmeyi ve doğa ile uyumlu uygulamaların yaygınlaşmasına katkı sağlamayı amaçlıyoruz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Denize +1 Nefes

ETKİ YOLCULUĞU

- 2022'den bu yana devamlılık
- Marmara Denizi'nde mercan bahçeleri oluşturulması ve takibi
- Dijital Su Altı Biyoçeşitlilik haritası uygulamasının oluşturulması

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Deniz Yaşamını Koruma Derneği (DYKD)
- Mercan Dede
- Hande Doğandemir
- Tarım ve Orman Bakanlığı
- Balıkçılık ve Su Ürünleri Genel Müdürlüğü
- İstanbul Üniversitesi
- Valmira

2022 yılında Deniz Yaşamını Koruma Derneği (DYKD) ile çıktığımız yolculukta, Denize +1 Nefes projesi ile deniz ekosistemin sürdürülebilirliği açısından kritik bir rol üstlenen mercanlara odaklanmaya karar verdik.

Proje kapsamında, zengin biyolojik çeşitliliği ve özel akıntı yapısı sayesinde mercanların artan sıcaklıklardan korunması için şans veren Marmara Denizi'ne odaklandık. Ancak Marmara Denizi, mercan resiflerinin yaşamı için çok uygun koşullar sağlasa da biyoçeşitliliğin devamını amaçlayan çalışmalarla desteklenmesi gerekiyor. Biz de bu ekolojik tehditlere karşı farkındalık oluşturmak ve denizlerin korunmasına katkı sağlamak amacıyla Denize +1 Nefes projesini başlattık.

Bu yolculukta birbirini tamamlayan birçok fazı geride bıraktık:

- 2022 yılında ilk olarak dalgıçlar, doğal yaşamından kopmuş ve zarar görmüş mercanları Cumhurbaşkanlığı kararıyla "Kesin Korunacak Hassas Alan" ilan edilen, Marmara'nın ilk ve tek denizel koruma alanı olan Tavşan Adası'na nakletti ve böylece yeni mercan bahçeleri oluşturuldu.
- Projenin ikinci fazında nakledilen mercanların gelişimi ve yarattığı etkinin 7/24 canlı izlenebilmesi ve kayıt altına alınması için denizin 30 metre altına kamera sistemi kuruldu.
- Üçüncü fazda ise sıra, Marmara Denizi'ndeki biyoçeşitliliğin sesine kulak vermeye geldi. Dalgıçlarının su altına yerleştirdiği ses kayıt cihazlarıyla canlıların sesi kaydedildi. Ardından frekans ve desibellerine göre analiz edildi. Deniz ve doğa dostu müzisyen Mercan Dede, Marmara Denizi'nde kaydedilen seslerden ve görüntülerden ilham alarak Mercanların Senfonisi eserine hayat verdi. Projenin serüvenini anlatan videoyu ise ünlü sanatçı Hande Doğandemir seslendirdi.
- Dördüncü fazda, deniz yaşamının korunmasına yönelik çalışmalar dijital bir boyuta taşınarak, DYKD tarafından geliştirilen Mavi Atlas mobil uygulamasının hayata geçirilmesine destek olundu. Kullanıcıların deniz ve kıyı ekosistemlerinde gözlemledikleri canlıları kayıt altına almasına imkân tanıyan uygulama ile, Türkiye'nin dijital su altı biyoçeşitlilik haritasının oluşturulması hedefleniyor. Merkezi bir sistemde biriken bu veriler sayesinde, aynı zamanda çevresel değişimlerin izlenmesine ve biyoçeşitliliğin korunmasına katkı sağlanması da amaçlanıyor.

2025 itibarıyla iOS ve Android platformlarında erişime açılan Mavi Atlas uygulaması, aynı zamanda "Denize +1 Nefes" projesinin doğrudan vatandaş katılımını esas alan ilk fazı olarak konumlanıyor. Uygulama sayesinde; dalgıçlar, denizciler, doğa meraklıları ve isteyen herkes, deniz canlılarını konum bilgisi ve isteğe bağlı görsellerle raporlayabiliyor. Toplanan veriler, yalnızca yöneticiler tarafından görüntülenebiliyor ve bilimsel analizlerde kullanılmak üzere saklanıyor. Bu verilerin, zamanla deniz yaşamı üzerine politika geliştirme süreçlerine katkı sunabilecek kapsamlı bir veri setine dönüşmesi hedefleniyor.

Mavi Atlas uygulamasına erişmek için tıklayınız.



Deniz Ekosistemi: Mercanlar Hakkında Bilinmeyenler

Deniz ekosistemlerini çalışma alanlarımızdan biri olarak ele almamızda, iklim kriziyle mücadelede üstlendikleri önemli rol de belirleyici oldu.

- Yaşamımız için hayati öneme sahip denizler, her üç nefesten ikisinin kaynağı olmanın yanı sıra, atmosferden yaklaşık 50 kat daha fazla karbon tutma kapasiteleriyle iklim krizinin etkilerinin sınırlandırılmasında önemli bir işlev görüyor.
- Denizlerdeki O_2 üretiminin çoğu fitoplanktonik organizmalar ve deniz canlıları tarafından gerçekleştiriliyor. Bu canlıların büyük bir bölümünün yaşamı, dünyanın en zengin ekosistemleri olarak bilinen mercanlara bağlı.
- Bilinen tüm deniz canlılarının yaklaşık üçte biri mercan resiflerine bağımlı ve 1 milyar insan resiflerden doğrudan ya da dolaylı olarak fayda sağlıyor. Mercan sağlığı, küresel ekonomi üzerinde de geniş kapsamlı etkilere sahiptir; resifler gıda, istihdam ve kıyı koruması gibi alanlarda 10 trilyon dolar değerinde fayda sunuyor.
- 1 Ocak 2023 – 30 Mart 2025 döneminde, mercan ağarmasına neden olacak seviyedeki ısı stresi dünya genelindeki mercan resiflerinin %84'ünü etkilerken, 82 ülke, bölge ve ekonomi bu durumdan olumsuz etkilendi.
- IPCC, 1,5 santigrat derece ısınma senaryosunda mercanların %90'ının, 2 santigrat derece ısınma senaryosunda %99'unun yok olacağını öngörüyor.
- Global Ecology and Biogeography dergisinde yayımlanan araştırmaya göre bugün dünya üzerindeki 840 mercan türünün yaklaşık üçte birinin yaşamı tehlike altında.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Save the Berkuts

ETKİ YOLCULUĞU

- 2024’ten bu yana devamlılık
- Yetiştirilip doğaya salınan 29 altın kartal

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Kazakistan Ekoloji Bakanlığı

2024 yılında hayata geçirdiğimiz Save the Berkuts projesine bu yıl da devam ediyoruz. Proje aracılığıyla Kazakistan’ın ulusal sembollerinden biri olan ve hassas bir tür olarak Kazakistan’ın Kırmızı Kitabı’nda yer alan berkutların (altın kartal) sayısını artırmayı hedefliyoruz. Berkut yetiştirme merkezi ile iş birliği içinde yürüttüğümüz çalışmalar ile doğada yetiştirilen berkutları doğal yaşam alanlarına salarak popülasyonunu artırmayı amaçlıyoruz. Ekoloji Bakanlığı ile imzaladığımız protokol, Kazakistan'ın farklı bölgelerinde berkutların salınmasını öngören 10 yıllık bir yol haritasını içeriyor.

2025 yılında proje kapsamında coğrafi odağımızı genişleterek, Kazakistan'ın farklı bölgelerinde berkutların yetiştirilmesini ve doğal yaşam alanlarına yeniden kazandırılmasını destekleyen uzman çevre kuruluşlarıyla iş birliklerimizi sürdürdük. Bu çalışmalarla, yaban hayatının ve doğal yaşam alanlarının korunmasına yönelik uzun vadeli çabaların güçlendirilmesine katkı sağladık.



Friendly for Environment

ETKİ YOLCULUĞU

- 2023’ten bu yana devamlılık

İŞ BİRLİĞİ YAPILAN PAYDAŞLAR

- Milli Botanik Bahçesi
- Çevre Bakanlığı
- Sivil Toplum Kuruluşu - Biotica

Moldova’da devam eden Friendly for Environment projesi kapsamında; Milli Botanik Bahçe ve sivil toplum kuruluşu Biotica ile birlikte, Kişinev Botanik Bahçesi’nde ve Efes Moldova Vitanta Fabrikası yerleşkesinde 50 kuş evi ve 3 böcek oteli kurduk. Kurulan böcek otelleri, Botanik Bahçesi'ni ziyaret edenlere böceklerin doğal yaşamdaki rolünü aktarmayı amaçlayan birer eğitim aracı olarak tasarlandı.

Ayrıca, Botanik Bahçesi tarafından düzenlenen Mantar Sergisi'nde ikinci kez ortaklık sağladık. Sergi kapsamında, Moldova'daki mantar çeşitliliğinin tanıtılması ve ekosistem içerisindeki kritik rolüne ilişkin farkındalık oluşturulması hedeflendi.





GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Özet Performansımız*

ÖNCELİKLİ KONU	PERFORMANS GÖSTERGESİ	BİRİM	BİRA GRUBU 2024	BİRA GRUBU 2025	MEŞRUBAT GRUBU 2024	MEŞRUBAT GRUBU 2025
Enerji & Emisyon	Kapsam 1 Emisyonları	ton CO_2e	243.710	**93.586**	180.853	**155.306**
	Kapsam 2 Emisyonları[1]	ton CO_2e	87.466	**10.714**	213.723	**214.109**
	Yenilenebilir Enerji Kullanım Miktarı	MWh	177.414	**127.769**	40.890	**48.968**
Su Tüketimi ve Güvenliği	Su Çekimi	m^3	14.606.098	**5.401.973**	13.321.845	**14.506.158**
	Bira Üretimi Su Yoğunluğu	hl/hl	3,3	**3,9**	*ad.*	***ad.***
	Meşrubat Üretimi Su Yoğunluğu	l/l	*ad.*	***ad.***	1,64	**1,64**
Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	Atık ve Yan Ürün Miktarı	ton	588.702	**267.589**	34.829	**50.724**
	Geri Dönüştürülmüş/ Yeniden Kullanılmış Atık Oranı	%	99	**97,4**	92	**91**
Tedarik Zincirinde Dayanıklılık ve Sorumlu Satın Alma	Yerel Tedarikçi Oranı	%	93	**92**	86,3	**90**
Biyoçeşitlilik	Biyoçeşitlilik Odaklı Proje Sayısı	#	2	**3**	*ad.*	***ad.***

1 Piyasa-bazlı emisyonlar üzerinden hesaplanmıştır.
* 2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
• Enerji ve Emisyon
• Su Tüketimi ve Güvenliği
• Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj
• Tedarik Zincirinde Dayanıklılık
• Biyoçeşitlilik
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

DERİNLEŞMEK birlikte gelişmektir



Anadolu Efes, çalışanlarıyla kurduğu ilişkiyi yalnızca iş tanımları üzerinden değil, gelişim, eşitlik ve uzun vadeli güven üzerinden inşa eder. Kapsayıcı politikalar, fırsat eşitliği uygulamaları ve sürekli gelişimi destekleyen akademilerle bu bağ zaman içinde güçlenir. **Çünkü sürdürülebilir başarı, güçlü bağlar kurabilen organizasyonlarla mümkündür.**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
- Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Etik ve İnsan Hakları

KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

Eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık yaklaşımımızı, yalnızca Anadolu Efes kültürünün bir unsuru olarak değil, iş yapış biçimlerimizi şekillendiren temel bir değer olarak ele alıyoruz. Farklı kimliklere, deneyimlere ve bakış açılarına sahip ekiplerin birlikte ürettiği değerin; sürdürülebilir başarıyı ve uzun vadeli değeri desteklediğine inanıyoruz. Bu bakış açısıyla, faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerde 17 farklı milletten 4.616 çalışanımızla ortak hedeflerimize birlikte ilerliyoruz. Toplam çalışanlarımızın %67'sini beyaz yaka çalışanlarımız oluştururken, beyaz yaka çalışanlarımız içerisinde kadın temsiliyeti ise %36 seviyesinde gerçekleşti.

Her bireyin potansiyelini ortaya koyabildiği, eşit fırsatlara sahip olduğu ve kendini özgürce ifade edebildiği bir çalışma ortamı oluşturmayı önceliklendiriyoruz. Anadolu Efes'te kapsayıcılık anlayışını; yalnızca temsil oranlarıyla sınırlı kalmadan, herkes için adil fırsatlar sunan ve gelişimi mümkün kılan bütüncül bir yaklaşım olarak değerlendiriyoruz. Bu nedenle, eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık alandaki çalışmalarımızı cinsiyet eşitliğinin yanı sıra gençlerin güçlendirilmesi, yeteneklerinin desteklenmesi perspektifiyle birlikte ele alıyoruz.

Bu kapsamda var olan Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikamız bizlere rehberlik ederken; politikanın Yönetim Kurulu seviyesinde benimsenmesi, bu yaklaşımı iş süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası haline getiriyor.

Hedefimiz

Yönetim Kurulumuzda kadın üyelerin temsiliyetini **%30**'a yükseltmek

Her yıl cinsiyet farkı gözetmeksizin eşit işe eşit ücret verdiğimizi bağımsız kuruluşlar tarafından belgelendirmek

2030 yılına kadar kadın çalışan temsiliyetini **%51**'e çıkarmak.

Etkimiz

- İlk seviye yönetim rollerinde **%38** kadın temsiliyeti
- Orta seviye yönetim rollerinde **%39** kadın temsiliyeti
- Üst seviye yönetim rollerinde **%46** kadın temsiliyeti
- Toplam çalışanlarımız arasında **%28** kadın temsiliyeti
- Toplam çalışanlarımız arasında **%19** oranında 30 yaş altı genç temsiliyeti
- 30 yaş altı çalışanlarımızda **%34** kadın temsiliyeti
- Tüm yönetici rollerinde **%38** kadın temsiliyeti
- Tüm yönetici rollerinde **%48** oranında 30 yaş altı kadın temsiliyeti
- STEM rollerinde **%31** kadın temsiliyeti
- Gelir getirici rollerde **%17** kadın temsiliyeti
- İşe alımlarda **%32** kadın temsiliyeti
- İç adaylar tarafından doldurulan açık pozisyonlarda **%29** kadın temsiliyeti
- Yönetim Kurulumuzda **%27** kadın temsiliyeti

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
- Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Etik ve İnsan Hakları

KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Cinsiyetler Arası Eşitlik

Eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık odaklarımızdan biri olan cinsiyetler arası eşitlik konusunda şirket içerisindeki tüm rollerimizde kadın temsiliyetini artırmak adına çalışıyor ve performansımızı düzenli olarak izliyoruz. Eşitlik, Çeşitlik ve Kapsayıcılık Politikamız kapsamında; işe alım, kariyer planlaması, eğitim, ücretlendirme ve sağlanan yan yaklar dahil olmak üzere tüm insan kaynakları süreçlerimizi cinsiyet ayrımcılığından arındırılmış bir yaklaşımla yürütüyor, tüm çalışanlarımıza eşit fırsatlar sunmayı temel ilkemiz olarak benimsiyoruz.

Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikamıza buradan ulaşabilirsiniz.

Şirket genelinde kadın temsiliyetini yalnızca toplam çalışan sayısındaki payı ile sınırlandırmıyoruz. İş süreçlerimizi, rol bazlı ve fonksiyonlar arası farklılıkları gözeten çok boyutlu ve detaylı bir bakış açısı ile ele alıyoruz. Karar alıcı pozisyonlar, gelir getirici roller, satış operasyonları, STEM alanları ve üretim tesisleri gibi kritik alanlarda kadınların temsiliyetini yükseltme yönünde çalışmalarımızı yürütüyoruz. Aynı düşünceleri liderlik ve diğer üst yönetim alanlarında da benimseyerek, kadınların yönetim pozisyonlarına katılımını teşvik etmeyi önceliklendiriyoruz. Özellikle genç kadınların yönetim kademelerine katılımını teşvik etmek amacıyla, 30 yaş altı kadın çalışan ve yönetici temsiliyetine yoğunlaşarak performansımızı sürekli değerlendiriyoruz. Bu yaklaşım sayesinde, kadın temsiliyetini yalnızca nicel bir gösterge olarak değil, her iş birimi ve süreçte fırsat eşitliğini güçlendiren, kalıcı ve kapsayıcı bir kurum kültürü olarak ele alıyoruz.

2025 yılında tüm çalışanlarımız arasında kadın temsiliyeti %28, tüm seviyelerdeki yönetici rollerinde ise bu temsiliyet %38 seviyesinde gerçekleşti. Özellikle üst kademe yönetici rollerinde kadın yönetici temsiliyeti ise bir önceki yıla göre %3 artarak %46'ya ulaştı.

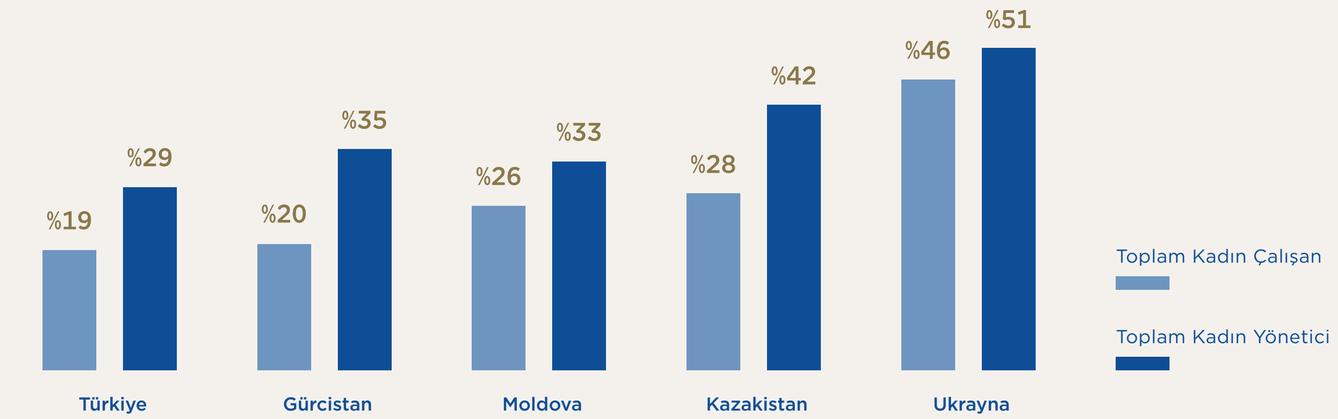
Yönetim Kurulu Cinsiyet Eşitliği Politikamız doğrultusunda, 2030 yılına kadar Yönetim Kurulu seviyesinde kadın üye temsilini en az %30 oranına yükseltmeyi hedefliyoruz. Yönetim Kurulu üyelik süreçlerimizi; çeşitliliğin stratejik başarı ile etkin karar alma ve uygulama süreçlerine katkısını gözeterek yürütüyoruz. 2025 yılında yönetim kurulu üyelerimiz arasında kadın temsiliyeti %27. Üye adaylıklarında ve mevcut kurul üyelerimizde; yaş, dil, etnik köken, sosyoekonomik ve mesleki geçmiş, coğrafi deneyim ile uzmanlık alanları gibi çok boyutlu çeşitlilik kriterlerini dikkate alarak çeşitliliği bütüncül bir yaklaşımla izliyoruz.

Yönetim Kurulunda Cinsiyet Eşitliği Politikamıza buradan ulaşabilirsiniz.

Fırsat eşitliği anlayışımızın önemli ölçütlerinden birinin cinsiyetler arası ücret eşitliğinin sağlanması olduğuna inanıyoruz. Bu kapsamda ortalama ve ortanca değer ücret ve bonuslarda cinsiyetler arası ücretlendirme performansımızı düzenli olarak ölçümlüyoruz. Aynı zamanda, her türlü ayrımcılık ve cinsiyetler arası eşitsizliğe karşı olarak ücret politikalarımıza uygun olarak cinsiyetler arası herhangi bir ayrımcılığın olmadığına dair bağımsız güvence alıyoruz. 2025 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışmalar sonucunda kadın ve erkek çalışanlarımızın ücretlendirmesinde %99 oranında eşitlik gözlemledik.



Çalışan ve Yönetim Demografisinde Kadın Temsiliyeti



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
• Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
• Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
• Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
• Etik ve İnsan Hakları
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Woman in Sales

Türkiye ve Kazakistan operasyonlarımızda hayata geçirdiğimiz, satış ekiplerimizde kadın temsiliyetini artırmaya ve kariyer yolculuklarını desteklemeye yönelik Women in Sales projemiz ile satış alanında kariyerine yön vermek isteyen kadın adaylar için yapılandırılmış bir staj süreci sunmaya devam ediyoruz. İnsan kaynakları ve satış ekiplerimizin iş birliğiyle oluşturulan proje ile kariyerini satış alanına yönlendirmek isteyen kadın adaylara yönelik yapılandırılmış bir genç yetenek süreci sunuyoruz. Program kapsamında katılımcılar, staj dönemi boyunca saha ve satış süreçlerini deneyimleme, mesleki yetkinliklerini geliştirme ve satış operasyonlarının farklı boyutlarını yakından tanıma imkânı buluyor. Proje ile adaylarımıza, ilerleyen dönemde satış pozisyonlarında görev almalarını destekleyecek mesleki yetkinlikleri ve gerekli donanımı kazandırmayı hedefliyor; potansiyel yetenekler için bir kariyer basamağı oluşturuyoruz.

2025 yılı içerisinde Kazakistan'da 8, Türkiye'de ise 17 kadın aday programa dahil edildi. Türkiye Operasyonlarında staj sürecine katılan 9 adayımızın satış ekiplerinde yer almaya devam ediyor. Kazakistan operasyonlarımızda staj sürecine katılan dört adaydan ikisi, süreci tamamlamalarının ardından satış ekiplerimiz bünyesinde görevlendirildi. Programdan çeşitli sebepler ile yollarımızı ayırdığımız arkadaşlarımızı aday havuzlarımızda tutmaya devam ediyoruz. Programın, önümüzdeki dönemde aynı yaklaşımla, genişleyerek devam etmesini planlıyoruz.





W-Lead Kadın Liderler Gelişim Programı

2025 yılında hayata geçirdiğimiz W-Lead Programı ile Türkiye, Gürcistan ve Kazakistan operasyonlarımızda görev yapan kadın yöneticilere yönelik, ileri düzey liderlik becerilerinin geliştirilmesine odaklanan yapılandırılmış bir öğrenme süreci başlattık. Bu yıl ilk aşaması tamamlanan programda, katılımcıların bilimsel araştırmalar ve güncel uygulamalarla desteklenen kariyer gelişim yaklaşımlarını benimsemeleri ve sürekli öğrenme kültürünü güçlendirmeleri hedeflendi.

Eğitim ve Gelişim ekibimizin koordinasyonunda ve alanında uzman eğitmenlerin katkısıyla yürütülen süreçte, 18 kadın yöneticinin katılımıyla eğitim ve paylaşım oturumları gerçekleştirildi.

Bireysel farkındalık ve kişisel gelişimi teşvik eden yapısıyla W-Lead Programı, katılımcıların karşılaştıkları zorlukları fırsata dönüştürmelerine katkı sağlıyor; kadın liderler arasında deneyim ve bilgi paylaşımını güçlendirerek, program sonrasında da devam eden güçlü ve iş birliğine dayalı bir destek ağının oluşmasını sağlıyor.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
• Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
• Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
• Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
• Etik ve İnsan Hakları
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Gençlerin Güçlenmesi

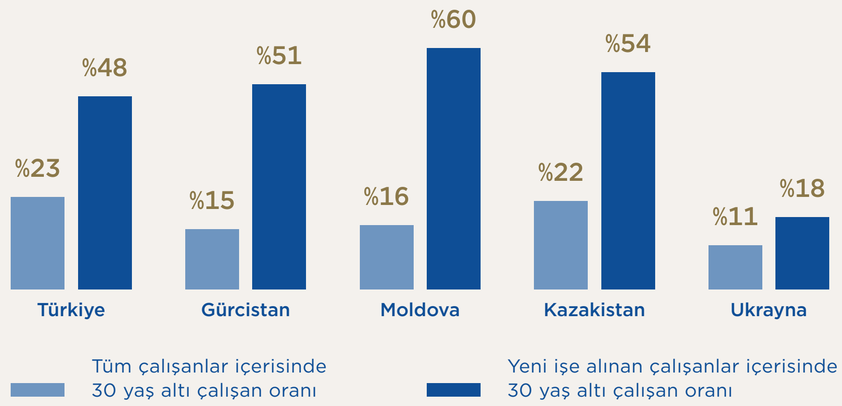
Genç yetenekler; dinamizm, yenilikçi bakış açıları ve uyum kabiliyetleri ile iş dünyasının güncel ve çevik kalmasına önemli katkı sağlıyor. Farklı perspektifleri ve güçlü problem çözme becerileri sayesinde gençler, yenilikçi çözümlerin geliştirilmesine ve iş süreçlerinin dönüşümüne katkıda bulunuyor. Bu doğrultuda, eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık anlayışımızın bir parçası olarak gençlerin iş gücüne katılımını ve gelişimini önceliklendiriyor; yenilikçi, kapsayıcı ve çok sesli bir çalışma ortamı oluşturmayı amaçlıyoruz.

Genç istihdamını destekleyen projeler geliştiriyor, bu alanda birçok paydaşla iş birliği yapıyor ve gençlerin kariyer gelişimlerine destek sağlayacak liderlik programları oluşturuyoruz. Şirket içerisinde genç istihdamında önemli bir gösterge olduğuna inandığımız 30 yaş altı çalışanların, toplam çalışan, yönetici ve işe alım süreçleri içerisindeki oranını yakından takip ediyoruz.

Bu yaklaşımımız doğrultusunda, genç istihdamının önemli bir göstergesi olarak gördüğümüz 30 yaş altı çalışanların; toplam çalışanlar, yöneticiler ve işe alım süreçleri içindeki oranını yakından izliyoruz. 2025 yılında 30 yaş altı çalışan demografisine baktığımızda, toplam çalışanlarımız içerisindeki temsiliyetlerini %19 olarak görüyoruz. Karar alıcı pozisyonlardaki gençlerin temsiliyetini, tüm yönetici kadrosu içerisindeki oranlarını esas alınarak değerlendiriyoruz. Bu çerçevede, 2025 yılında tüm kademelerden yöneticilerimiz içerisinde 30 yaş altı temsiliyeti %8 olarak gerçekleşti.

Var olan çalışan ekosistemimizin yanı sıra, ölçülebilir sonuçlar üreten, genç yeteneklerin iş gücümüze katılımını artırmaya devam ediyoruz. Bu yıl içinde işe alınan 552 çalışanımızın %43'ünü 30 yaş altı gençler oluşturdu. Operasyon ülkelerimiz bazında ise bu oran Türkiye'de %48, Kazakistan'da %54, Gürcistan'da %51, Moldova'da %60 ve Ukrayna'da %18 olarak gerçekleşti.

Çalışan Demografisinde Gençlerin Temsiliyeti



2025 Yılında Öne Çıkanlar

Project Future

2019'dan bu yana operasyonlarımızda devam eden Project Future Programı ile üniversite öğrencilerine profesyonel bir bakış açısı ve iş deneyimi kazandırmaya devam ediyoruz. Uzun dönem staj ve Management Trainee (MT) programımız Project Future kapsamında, kariyerinin başındaki gençlere yapılandırılmış ve kapsamlı gelişim fırsatları sunuyoruz.

Tamamen yenilikçi ve kapsayıcı bir çalışma ortamında; iş başında öğrenme deneyimleri, fiziksel ve online eğitimler, liderlerle deneyim paylaşım sohbetleri ve çeşitli içeriklerle, stajyerlerimizin ve MT'lerimizin yaratıcılıklarını ve meraklarını destekleyen bir gelişim süreci tasarlıyoruz. 2025 yılında İstanbul, İzmir, Ankara, Konya ve Adana'daki operasyonlarımızda 44 stajyer ve 35 MT programa dahil olurken; 11 stajyer, altı aylık staj dönemlerinin ardından MT olarak Project Future yolculuklarına devam etti. Aynı yıl içerisinde, Project Future katılımcılarından 13 kişi tam zamanlı çalışan olarak organizasyonumuza katıldı.

Anadolu Efes'te Bir Gün

Anadolu Efes'te Bir Gün programı kapsamında, üniversite öğrencilerine yönelik ofis, fabrika ve saha ortamlarını kapsayan bir günlük çalışan deneyimi sunmaya devam ediyoruz. Proje boyunca, Türkiye'de 7 farklı şehirde gerçekleştirilen etkinliklerle öğrencilerin Anadolu Efes'in operasyonel yapısını yerinde gözlemlemesini sağladık. 3.000'den fazla başvuru aldığımız programa 154 öğrenci katılım sağlarken, program kapsamında öğrencilere, vaka çalışmalarıyla ofis süreçlerini, fabrika ziyaretleriyle üretim aşamalarını ve satış ekipleriyle gerçekleştirilen saha uygulamalarını deneyimleme şansı tanıdık. Program sonunda 15 öğrenciye şirket bünyesinde staj imkânı sunulurken diğer katılımcılar operasyonlarımızı detaylı bir şekilde tanıma fırsatı buldu.

Sales Craft

Anadolu Efes Sales Craft programını, teorik eğitimi saha deneyimiyle bütünleştirerek katılımcıları satışın dinamik iş ortamına güçlü bir başlangıç yapmaya hazırlamak amacıyla tasarladık. Program kapsamında; satış yetkinliklerini geliştirme, bireysel potansiyeli keşfetme, profesyonel saha deneyimi kazanma ve kariyer fırsatları yaratma imkânı sunmayı hedefliyoruz. Bugüne kadar toplam 36 kişi Sales Craft programımıza katılım sağladı.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
• Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
• Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
• Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
• Etik ve İnsan Hakları
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yetenek Yönetimi ve Gelişimi

İnsan odaklı iş yapış anlayışımızı yansıtan "Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz" söylemi, organizasyonumuzun her noktasında benimsediğimiz temel yaklaşımı ifade ediyor. Bu anlayış doğrultusunda, iş gücümüzün iş dünyasının değişen yetkinlik ihtiyaçlarını karşılamasını ve bu sayede sektördeki pozisyonumuzu güçlendirmesini önemsiyoruz. Mevcut çalışanlarımızın profesyonel hedeflerine ulaşması konusunda onları destekliyor ve yeni yetenekleri Anadolu Efes ekosistemine kazandırmaya odaklanıyoruz. Bu nedenle, şeffaf ve adil performans yönetim süreçleri yürütüyor, gelişim odaklı eğitim ve öğrenme programları sunuyor ve düzenli geri bildirim mekanizmaları ile çalışan fikirlerine önem veriyoruz.

Çalışanlarımızın kariyer yolculuklarına Anadolu Efes'te devam etmeleri ve şirketimizin dışardaki yetenekler için tercih edilen bir kurum olması adına yetenek yönetimi konusu insan kaynakları anlayışımızın merkezinde yer alıyor. Bu konuyu performans değerlendirme, çalışan eğitimleri, çalışan iletişimi ve katılımı gibi çeşitli başlıklarda ele alıyor; bu odaklar doğrultusunda performansımızı düzenli olarak takip ediyoruz. Çalışan devir oranımız etrafındaki performansımızı ise tüm çalışmalarımızın öncelikli çıktısı olarak görüyor; cinsiyet, yaş, çalışma durumu kırılımının yanı sıra, gönüllü işten çıkış ya da yüksek potansiyelli yeteneklerin kaybı gibi birçok farklı performans göstergesini analiz ediyoruz. 2025 yılında toplam çalışan devir oranımız %15 ve gönüllü devir oranımız %5,5 olarak gerçekleşirken yüksek potansiyelli yeteneklerimiz arasında işten ayrılma oranı %7 olarak belirlendi.

Performans Değerlendirme ve Ücretlendirme

Çalışanlarımızın performanslarını değerlendirmek ve ücretlendirmek için kullandığımız sistemin; şeffaf, adil ve gelişim odaklı bir yapı üzerine kurgulanmasına özen gösteriyoruz. Performans değerlendirme sistemimiz aracılığıyla, çalışanlarımızın kariyer hedeflerini, yetkinlik gelişimini ve uzun vadeli katkılarını değerlendiriyor, performanslarını ölçüyor ve ödüllendiriyoruz. Bu süreçte, eşitlikçi ve objektif kriterler çerçevesinde çalışanlarımızın performansını değerlendirirken, onlara ölçülebilir, ulaşılabilir hedefler belirlemelerinde yardımcı oluyoruz.

Performans değerlendirme süreçlerini yalnızca yıllık performansların ölçüldüğü ve ödüllendirildiği bir uygulama olarak değil, çalışanlarımızın hedeflerine ulaşma yolculuklarında şirket olarak üstlendiğimiz sorumlulukların da ele alındığı bütüncül bir işleyiş olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda çalışanlarımızın profesyonel gelişim süreçlerindeki ilerlemeyi desteklemek adına etkin iletişim araçları tasarlayarak çalışma ortamımıza ilişkin geri bildirimlerde bulunmalarını teşvik ediyoruz. Performans değerlendirme süreçlerinde yıllık hedeflere ulaşma performansının yanı sıra departman bazlı performans değerlendirmeleri, düzenli yönetici görüşmeleri ve çok yönlü performans değerlendirme kriterleri ile çalışanlarımızın profesyonel gelişimlerini destekliyoruz.

2025 yılında 3.292 mavi ve beyaz yaka çalışanımızı performans değerlendirme ve kariyer gelişim süreçlerine dahil ettik. Türkiye, Ukrayna ve Kazakistan başta olmak üzere operasyon ülkelerimizde çalışanlarımızın kariyer planlama ve yönetimi ile ilgili özel programlar ve uygulamalar takip ediyoruz. Potansiyel değerlendirme süreci, bireysel gelişim süreci, yedekleme planları, kariyer yönetimi seminerleri ve insan kaynakları oturumlarıyla birlikte geliştirdiğimiz özel projeler ile çalışanlarımıza destek oluyoruz. 2025 yılında performans değerlendirme süreçlerinin yanı sıra 1.502 çalışanımızı bu yapılandırılmış kariyer yönetim süreç ve projelerine dahil ettik.

Performans değerlendirmenin yanı sıra performans gelişimine katkı sağladığına inandığımız mentorluk programlarını da hayata geçiriyoruz. Kazakistan'da çalışanların işe girişiyle birlikte bir aylık eğitim ve entegrasyon programı uygulanırken, Ukrayna'da bu süreç yetenek gelişim programının bir parçası olarak tüm fonksiyonlarda şirket içi mentorluk sistemi aracılığıyla yürütülüyor. 2025 yılında bu programlardan toplamda 46 çalışanımız fayda sağladı.

Yetenek yönetimi ve performans değerlendirme yaklaşımımızı, organizasyon içindeki yetkinlikleri görünür kılan ve iç kaynaklardan değer yaratmayı hızlandıran bir yapı üzerine kurguluyoruz. Çalışanlarımızın performanslarını ve gelişim potansiyellerini sistematik olarak izleyerek, ortaya çıkan ihtiyaçları öncelikli olarak Anadolu Efes bünyesindeki yeteneklerle karşılamayı hedefliyoruz. Bu yaklaşım sayesinde, kritik pozisyonların daha hızlı ve etkin şekilde doldurulmasını sağlarken, çalışanlarımız için net ve öngörülebilir kariyer fırsatları oluşturuyoruz. 2025 yılında toplamda 934 açık pozisyonumuzun %41'ini iç kaynaklarımızla doldurmayı başardık. Liderlik seviyesinde[1] ise toplamda 20 açık pozisyonun %45'ini içerideki lider ve yöneticilerimizle doldurduk.

İş gücünün geleceği hakkında daha bilinçli kararlar almak ve insan kaynakları süreçlerini iyileştirmek için veri odaklı bir yaklaşım benimsiyoruz. İnsan Kaynakları Analitiği (People Analytics) yaklaşımı ile yürüttüğümüz bu süreçlerde tüm operasyon ülkelerimizde farklı başarı kriterlerinde veri analizleri gerçekleştiriyoruz. Çalışan performansının ölçülmesi, mevcut işgücünün beceri eksikliklerinin belirlenmesi, işe alım ve istihdam, çalışanların işten ayrılma risklerinin belirlenmesi ve çalışan bağlılığının artırılması, organizasyonel ağ analizi gibi konularda bu yaklaşımı kullanıyor ve daha verimli insan kaynakları yönetim süreçleri geliştiriyoruz.

1 CEO-2 raporlama seviyesini temsil etmektedir.

Ücretlendirme

Çalışanlarımızın adil, eşit ve sürdürülebilir çalışma koşullarına sahip olmasını temel bir öncelik olarak ele alıyoruz. Ücret ve yan hakları belirlerken pozisyonun sorumluluk düzeyi, bireysel performans, yetkinlikler, yaşam maliyeti göstergeleri, ve piyasa koşullarını birlikte değerlendiriyor; sektörel ve bölgesel karşılaştırmaları gözeterek dengeli bir yapı oluşturmayı hedefliyoruz. Bu sayede, çalışanlarımıza ödenen ücretlerin asgari gerekliliklerin üzerinde ve geçim maliyetleriyle uyumlu olmasını hedefliyoruz.

Ücretlendirme uygulamalarımız, performans yönetimi yaklaşımımızla entegre şekilde yürütülerek, bireysel katkının ve sürdürülebilir başarının desteklenmesini amaçlıyor. Bu çerçevede eşit işe eşit ücret prensibini gözeten ve fırsat eşitliğini destekleyen uygulamalarla, çalışan bağlılığını ve uzun vadeli motivasyonu güçlendiren bir ücretlendirme yapısı benimsiyoruz. Ücret politikalarımızı düzenli aralıklarla gözden geçiriyor, adil ve rekabetçi ücret yapısını korumaya çalışıyoruz. Cinsiyetler arası eşitlik anlayışımızın bir parçası olarak Anadolu Efes bünyesinde kadın ve erkek çalışanlar arasındaki ücret farkını düzenli olarak izliyor; eşit işe eşit ücret prensibi doğrultusunda yıllık analizler gerçekleştiriyoruz. Bu analizler sonucunda ücretlendirme süreçlerinde cinsiyete dayalı ayrımcılığın önüne geçildiğinden emin olmak adına bağımsız denetim süreçlerinden geçiyoruz.

Ayrıca çalışanların iş-özel yaşam dengesini desteklemek amacıyla, yasal ve şirket içi düzenlemeler kapsamında tanımlanan ücretli yıllık izin haklarının eksiksiz kullanılmasını teşvik ediyoruz. İzin kullanım oranlarını düzenli olarak takip ediyor, çalışanlarımızın yıllık izin haklarını zamanında ve etkin şekilde kullanmalarını destekliyoruz.

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Career Path Programı

Career Path Programı ile, çalışanlarımızın hem fonksiyon içinde hem de fonksiyonlar arasında ilerleyebileceği, yapılandırılmış ve şeffaf bir kariyer patikası oluşturuyoruz. Bu yaklaşım; yalnızca terfileri değil, yatay geçişleri, farklı uzmanlık yollarını ve kariyer senaryolarını da kapsayan bütüncül bir yetenek çerçevesi sunuyor. Kariyer hareketleri; iş ünvanı ve kıdemin ötesinde, rol gereklilikleri, yetkinlikler, kritik deneyimler ve ilgili role hazırlık düzeyi temelinde tanımlanıyor.

Program kapsamında, iş aileleri ve kariyer yolları netleştirilmiş; her seviye için ilerleme kriterleri tanımlanarak role özgü ve liderlik odaklı yetkinlik modelleri hayata geçirdik. Bu yapı, şirketimizin iş stratejisiyle uyumlu olacak şekilde tasarlanarak yetkinlik bazlı gelişimi merkeze alan bir harita ile desteklendi.

Yetenek mobilitesi stratejimiz doğrultusunda, fonksiyonlar arası geçişleri ve proje bazlı rol deneyimlerini teşvik eden uygulamalar geliştirdik. Aynı zamanda, çalışanlarımızın şirket içindeki kariyer fırsatlarını şeffaf bir şekilde görüntüleyip başvurabildiği mekanizmalar hayata geçirdik. Yüksek potansiyelli yeteneklerimizin hazırlık düzeyini sistematik olarak izleyen ve hedefli gelişim planlamasını destekleyen bütüncül bir yapı kurguladık.

Career Path yaklaşımımızı 2026 yılı itibarıyla tüm çalışanlarımızı kapsayacak şekilde yaygınlaştırmayı hedefliyoruz. Bu programla, şirketimizin uzun vadeli iş ihtiyaçları doğrultusunda yetkinlik bazlı gelişimi sürdürülebilir kılan, şeffaf ve bütüncül bir kariyer yönetimi çerçevesi sunuyoruz.

AI Recruitment

2025 yılında Türkiye operasyonumuzda, genç yetenek programları için aday havuzlarının değerlendirilmesinde yapay zeka destekli video mülakat sistemi destekleyici araç olarak kullanıldı. Uygulama ile aday havuzunun ön taramasını dijital araçlar aracılığıyla gerçekleştiriyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
- Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Etik ve İnsan Hakları

KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Çalışan Eğitimleri

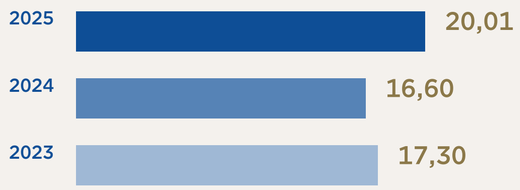
Çalışanların bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmekle birlikte potansiyellerini en üst düzeye yükseltmek, sürdürülebilir başarının ve beraber büyümenin temel unsurları arasında yer alıyor. Bu çerçevede, eğitim ve gelişim faaliyetlerine yapılan yatırımların, bireysel gelişimi desteklerken aynı zamanda kurumsal düzeyde güçlenmenin önemli bir unsuru olduğunu düşünüyoruz. Çalışanlarımıza hem mesleki hem de kişisel gelişimlerini sürdürebildikleri bir çalışma ortamı sağlayarak, uzun vadeli ve verimli çalışma modelleri inşa ediyoruz. Bu doğrultuda, çalışanlarımıza yetkinliklerini derinleştirmelerine ve işlevselliklerini artırmalarına olanak tanıyan çeşitli eğitim ve gelişim imkanları sunuyoruz.

Eğitim çalışmalarımızda çalışanlarımızı geleceğin iş dünyasına hazırlamayı, teknoloji ve dijitalleşmenin sunduğu imkanlardan etkin biçimde yararlanmalarını desteklemeyi ve Anadolu Efes'in stratejik hedefleriyle uyumlu yetkinlik alanlarına odaklanmayı önceliklendiriyoruz. Bu anlayışla, 2025 yılında, tüm operasyonlarımız genelinde eğitim faaliyetlerimizi yaygınlaştırarak çalışanlarımıza toplam 92.378 saat eğitim sunduk. Bu kapsamda, çalışan başına düşen ortalama eğitim süresi ise bir önceki yıla oranla %21 aratarak 20,01 saat olarak gerçekleşti.

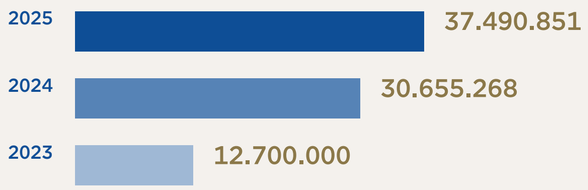
Tüm bu eğitim ve gelişim programlarını uygulamaya almak için yıl içerisinde 37.490.851 TL tutarında kaynak ayrılırken, kişi başına düşen eğitim harcaması 8.122 TL olarak gerçekleşti.

Çalışan eğitim ve gelişimlerini farklı odak ve programlarda takip ediyoruz. Operasyon ülkelerimizde hayata geçirdiğimiz yapılandırılmış programların yanı sıra çalışanlarımızın insan haklarından, cinsiyet eşitliğine; liderlikten sürdürülebilirliğe birçok alanda gelişimini destekliyor, farkındalık seviyesini artırıyoruz.

Çalışan Başına Eğitim Saati



Çalışan Eğitim ve Gelişim Yatırımları (TL)



Eğitim Odağı	Faydalanan Çalışan Sayısı	Toplam Eğitim Saati
İş Etiği	2.059	2.250
Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele	1.203	282
İnsan Hakları	760	129
Cinsiyet Eşitliği	1.327	2.013
Sürdürülebilirlik	316	641
Liderlik	1.228	8.610
Bilgi Güvenliği ve Teknolojileri	4.083	2.457
Su Verimliliği	90	90
Enerji Verimliliği	80	272
Atık Azaltımı ve Yönetimi	127	89
İSG Eğitimleri	3.022	42.580

Meşrubat Grubumuzda IMPACT liderlik davranışlarımız:

- **I** Etkile ve ikna et
- **M** İlham ver
- **P** Müşteri ile birlikte kazan
- **A** Kapsayıcı ol
- **C** Çıtayı daima yükselt
- **T** Geleceği düşün

Meşrubat Grubumuzda, Yüksek performanslı tek takım kültürünü güçlendirmek amacıyla yetenekli iş gücü oluşturuyoruz. Değer yaratma ve sürdürülebilir iş sonuçları sağlama hedefimiz doğrultusunda; CCI değerlerini benimseyen, faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda 3C Liderlik Yetkinlik Modeli kapsamında IMPACT liderlik davranışlarını sergileyen, yüksek potansiyele sahip ve CCI kültürü ile uyumlu yetenekleri çekmek, geliştirmek, kapsamak ve elde tutmak üzere sistem ve süreçler uyguluyoruz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
- Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Etik ve İnsan Hakları

KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Satın Alma Akademisi

Satın alma ekiplerimizin mesleki bilgi ve becerilerinin geliştirilmesine yönelik öğrenme ve gelişim uygulamalarını Satın Alma Akademisi projesi kapsamında yürütmeye başladık. 2025 yılında hayata geçirdiğimiz proje ile global ve ülke bazlı tüm satın alma ekiplerimizi kapsayan bir çerçevede ekiplerimizin mesleki yetkinliklerinin güçlendirilmesini hedefliyoruz.

Program kapsamında, ekiplerin güncel gelişmeleri takip etmelerini, süreçleri stratejik bir bakış açısıyla değerlendirmeleri ve maliyet optimizasyonu konularında yetkinlik kazanmalarını amaçlıyoruz. Eğitim ve Gelişim ekibimizin koordinasyonunda, CIPS ve Koç Üniversitesi iş birliğiyle yürütülen Satın Alma Akademisi kapsamında bugüne kadar 33 satın alma profesyoneli öğrenme ve gelişim sürecine dahil edildi.

Program aracılığıyla, etkili tedarikçi ilişkilerinin sürdürülmesine ve tüm paydaşlar için değer yaratılmasına yönelik bilgi ve becerilerin geliştirilmesini destekliyoruz. Satın Alma Akademisi ile satın alma ekiplerimizin Anadolu Efes değerleri ve stratejileriyle uyumlu şekilde gelişiminin önümüzdeki dönemde de sürdürülmesini planlıyoruz.

Yenilikçi Dijital Öğrenme Platformu

Kazakistan operasyonlarımızda, çalışanlarımızın farklı yetkinlik alanlarında kısa süreli ve çevrim içi eğitimlere erişimini sağlamak amacıyla Lerna dijital öğrenme platformunu kullanmaya başladık. Platform içerisinde; iletişim, zaman ve stres yönetimi gibi temel becerilerin yanı sıra analitik, pazarlama, finans, ürün ve proje yönetimi, tasarım ve programlama gibi farklı uzmanlık alanlarına ilişkin eğitimler bulunuyor.

Proje kapsamında, çalışanlar bireysel öğrenme ihtiyaçları doğrultusunda kısa kurslara erişim sağlıyor ve çeşitli gelişim başlıklarında eğitimlere katılım gösteriyor. İnsan Kaynakları Eğitim ve Gelişim ekibimizin yürüttüğü uygulama çerçevesinde, bugüne kadar 81 çalışan platformdaki içeriklerden yararlandı.

Biracılık Akademisi

Anadolu Efes Türkiye Teknik Direktörlük ekiplerinin yetkinliklerini geliştirmek ve yüksek performanslı, çevik bir organizasyon yapısını desteklemek amacıyla hayata geçirilen Biracılık Akademisi, eğitim faaliyetleriyle kurumsal öğrenmeyi güçlendirmeye devam ediyor. Akademi ile kritik teknik bilgi, beceri ve uzmanlık alanlarının kurumsal hafızaya kazandırılması; üretim, kalite ve müşteri odaklı çalışma kültürünün sürdürülebilir şekilde desteklenmesi hedefleniyor.

Teknik çalışanların yetkinlik gelişimini desteklemek ve yeni mühendislerin adaptasyon süreçlerini etkin biçimde yönetmek amacıyla Kalite Güvencesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Çevre, Dolum ve Ambalajlama ile Üretim alanlarında toplam 16 teknik e-öğrenim programı yürütülüyor. Bu programlar sayesinde biracılık ekipleri arasında bilgi sürekliliği sağlanırken, farklı roller arasında beklenen uzmanlık düzeyinin oluşturulması ve paylaşılması teşvik ediliyor.

Biracılık Akademisi, Türkiye'nin ötesine taşınarak Kazakistan ve Gürcistan operasyonları da programa dahil edildi. İç eğitmenlerin katkısıyla yıl boyunca 1.038 çalışana toplam 3.535 saat eğitim sunuldu.

Biracılık Akademisi, çalışanların mesleki gelişimine katkı sağlamanın yanı sıra, operasyonel mükemmellik hedeflerini destekleyerek Anadolu Efes'in sürdürülebilir büyümesine de katkı sunuyor. Yıllık sertifikasyon süreci, üretim kalitesinin belirlenen standartlarda sürdürülmesini güvence altına alırken, operasyonel performansa doğrudan ve ölçülebilir katkı sağlıyor. Önümüzdeki dönemde akademi programlarının diğer operasyonlara da yaygınlaştırılması ve bilgi paylaşımının güçlendirilmesi hedefleniyor.

Yetkinlik Geliştirme Programları

İnsan Kaynakları Odaklı Yetkinlik Geliştirme

2025 yılında hayata geçirdiğimiz Academy to Innovate HR (İnsan Kaynakları İnovasyon Akademisi) Programı ile İnsan Kaynakları ekiplerimizin mentorluk, eğitim, trend oturumları ve eylem öğrenme projeleri aracılığıyla bilgi ve becerilerini geliştirmelerini destekliyoruz. Yıl içerisinde 72 çalışanımız bu programdan faydalandı.

Finans Odaklı Yetkinlik Geliştirme

2025 yılında Türkiye operasyonlarımız ve Genel Müdürlük kapsamında hayata geçirdiğimiz Finans Akademi Programı ile Finans Uzmanları ve Süpervizörlerimizin derinlemesine finans eğitimleri aracılığıyla bilgi ve becerilerini geliştirmelerini destekliyoruz. 78 çalışanımızın katılımıyla tamamladığımız program; analitik düşünme, finansal karar alma ve iş ortaklığı yetkinliklerini güçlendirmeyi hedefleyen yapılandırılmış bir öğrenme yaklaşımı sunuyor. Bu sayede, ekiplerimiz arasında bilgi paylaşımını ve iş birliğini teşvik ederek organizasyon genelinde güçlü bir finansal yetkinlik kültürü oluşturmayı amaçlıyoruz.

Satış Odaklı Yetkinlik Geliştirme

Farklı coğrafyalarda yürüttüğümüz operasyonlarımız kapsamında satış ekiplerimizin ihtiyaçlarına yönelik kapsamlı ve yenilikçi eğitim programları sunmaya devam ediyoruz. Satış Akademisi programı ile online platformumuzda yer alan akademik eğitimler, profesyonel beceriler ve 500'den fazla e-öğrenme içeriği ile çalışanlarımıza esnek ve kapsamlı bir öğrenme deneyimi sunuyoruz. Program kapsamında 2025 yılında tüm operasyonlarımızda 9.682 çalışanımız toplamda 16.192 saatlik eğitimden faydalandı.

2025 yılında Kazakistan operasyonlarımızda hayata geçirdiğimiz Satış Uyumluluğu Dijital Eğitim Programı ile 310 satış çalışanımıza, etkili saha satış performansı için gerekli temel satış standartları ve süreçlerine yönelik yapılandırılmış bir öğrenme süreci sunduk. Inspiring Digital platformu üzerinden yürütülen program kapsamında katılımcılar giriş sınavı, eğitim içerikleri ve final değerlendirmesi adımlarını tamamlayarak şirketimizin satış standartlarını öğrenme ve uygulama fırsatı buluyor. Bu sayede saha ekiplerimizin uyum, kalite ve performans odaklı çalışma kültürünü güçlendirmeyi hedefliyoruz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
• Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
• Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
• Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
• Etik ve İnsan Hakları
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Çalışan İletişimi ve Katılımı

İnsan kaynakları süreçlerimizi şekillendirirken, çalışanlarımızla kurduğumuz iletişimin sürekliliğini ve karşılıklı etkileşimi temel bir öncelik olarak benimsiyoruz. Çeşitli araç ve yöntemler kullanarak çalışanlarımızdan düzenli olarak geri bildirim topluyor; bu geri bildirimleri analiz ederek, liderlerimiz ile doğrudan bir araya gelmeleri olanağı sağlıyoruz.

Geri bildirim ve çalışan iletişimi kültürü, çalışanlarımızın Anadolu Efes'in işleyişine dair fikirlerini toplamamıza destek olduğu gibi, çalışma ortamımıza ilişkin iyileştirmemiz gereken alanları belirlememiz ve iş modelimizi daha verimli bir hale getirmemizde bizlere rehberlik ediyor. Bu etkileşimler sayesinde aynı zamanda çalışan içgörülerinden beslenen projeler tasarlıyor, uzun vadeli değer yaratan süreçleri hayata geçiriyoruz.

Anadolu Efes olarak, yeteneklerin şirket bünyesinde tutulmasını ve yeni yeteneklerin kuruma kazandırılmasını önemsiyoruz. İhtiyaç duyduğumuz alanlarda etkili eğitim ve gelişim programları tasarlamanın, çalışanlarımızın beklentilerini doğru şekilde anlamanın ve bu doğrultuda ilerlemenin temelinde güçlü ve sürdürülebilir bir iletişim kültürünün yer aldığına inanıyoruz. Bu yaklaşımın, çalışan bağlılığını güçlendirerek uzun vadeli kurumsal başarıyı desteklediğini öngörüyoruz.

Çeşitli anketler aracılığıyla çalışanlarımızın görüşlerini topluyoruz. 2025 yılında tüm faaliyet ülkelerimizi kapsayacak şekilde çalışan memnuniyeti odaklı anketlerimizi gerçekleştirdik. %86 gibi yüksek katılım oranı elde ettiğimiz anketlerin sonucunda çalışan bağlılığı oranımızın %80[1] olduğunu tespit ettik.

Çalışanlardan gelen öneri ve geri bildirimlerin etkin şekilde değerlendirilmesini sağlamak üzere yapılandırılmış resmi bir öneri toplama mekanizmasını kullanıma sunuyoruz. Uzman ekipler tarafından değerlendirilen ve sürece dahil edilen anketler, kiosklar, SMS uygulamaları ve açık uçlu geri bildirim ile çalışan fikirlerini topluyoruz. 2025 raporlama döneminde bu araçlar aracılığıyla 2.054 öneri alındı; bu önerilerden 93'ü uygulamaya geçirilirken 25'i için uygulanması için çalışmalar başladı.

1 Türkiye, Kazakistan, Gürcistan ve Moldova anket sonuçlarını içermektedir.

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Tam Yerindesin!

Yeni işe başlayan çalışanlarımızın Anadolu Efes kültürüne hızlı ve etkili bir şekilde uyum sağlamalarını ve organizasyon genelinde güçlü bağlar kurmalarını desteklemek amacıyla Türkiye operasyonlarımızda yürüttüğümüz "Tam Yerindesin" programı kapsamında, yapılandırılmış bir onboarding deneyimi sunuyoruz. Türkiye genelinde tam zamanlı beyaz yakalı çalışanlarımıza yönelik tasarlanan program, fiziksel ve çevrim içi buluşmalarla zenginleştiriliyor.

Her çeyrekte İstanbul'da düzenlediğimiz Say Cheers etkinlikleri ile yeni ekip üyelerimizi genel merkezimizde bir araya getirerek farklı fonksiyonları tanımalarını ve şirket süreçlerine dair kapsamlı bir bakış açısı kazanmalarını sağlıyoruz. 8 yapılandırılmış oturumdan oluşan bu program aracılığıyla, ekipler arasında bilgi paylaşımını, bağlantı kurmayı ve erken dönem etkileşimi güçlendirerek yeni çalışan deneyimini geliştirmeyi hedefliyoruz. Üretim süreçlerini yerinde deneyimlemek için İzmir'de bulunan Yenilik Atölyesi'ni ziyaret ediyoruz.

Talks on Top 2.0

Kazakistan operasyonlarımızda, yöneticilerimiz ile çalışanlarımız arasında bilgi paylaşımını desteklemek amacıyla Talks on Top 2.0 programını uyguluyoruz. Geçtiğimiz yıl başlatılan programın devamı niteliğindeki bu proje ile mevcut kapsamımızı genişlettik. Tüm şirket çalışanlarımızı kapsayan proje çerçevesinde, yöneticilerimiz güncel şirket gelişmelerini ve iş süreçlerine ilişkin paylaşımlarını çalışanlarımıza aktarıyor. Bugüne kadar 356 çalışan program kapsamında gerçekleştirilen oturumlara katılım sağlarken; katılımcı geri bildirimleri doğrultusunda ölçülen memnuniyet düzeyi 5 üzerinden 4,94 olarak kaydedildi.

Gönüllülük

"Dünya Sevgisi Mayamızda Var" söyleminden ilham alarak dayanışma ve iyilik için harekete geçmeyi şirket kültürümüzün bir parçası olarak görüyoruz. Çalışanlarımızdan oluşan Anadolu Efes Gönüllüleri ile topluma ve çevreye katkı sağlayacak ve farkındalık yaratacak birçok projeyi hayata geçiriyoruz. Her yıl farklı sosyal ve çevresel konulara odaklanan farklı gönüllülük projeleriyle, toplumun ihtiyaçlarına yanıt veriyor, yerel toplulukların kalkınmasına destek oluyoruz.

2025 yılında tüm coğrafyalarımızda 750 Anadolu Efes gönüllüsü toplumsal dayanışmayı güçlendiren projelere toplamda 3.730 saat aktif katılım sağlayarak fark yaratmaya devam etti. Yıl içerisinde gönüllülerimiz ağaçlandırmadan, düşük gelirli ailelere desteğe; atık toplama ve ayrıştırmadan, STK'lara destek olunan koşulara katılmaya kadar birçok projeye destek verdi.

Sosyal sorumluluk bilinciyle hareket eden çalışmalarımızla hem bireylerin hayatlarına dokunmaya hem de çevresel ve toplumsal duyarlılığı artırarak daha iyi bir gelecek için adımlar atmaya devam edeceğiz.

Meşrubat Grubumuzda, hayata geçirdiğimiz sosyal sorumluluk projeleri ve gönüllülük faaliyetlerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk odak noktalarımıza ve 2030 sürdürülebilirlik taahhütlerimize uyumlu olmasını sağlıyoruz. Uzun yıllardır gönüllülük faaliyetleri yürütüyor; 2017 yılında bu faaliyetlerin sistematik olarak teşvik edilmesi ve CCI bünyesinde gönüllülük kültürünün güçlendirilmesi amacıyla CCI Gönüllülük Programı'nı oluşturduk.

CCI Gönüllüleri Programı kapsamında 2025 yılı içinde 11 CCI ülkesinde 1.428 CCI Gönüllüsü toplam 8.004 saat gönüllülük faaliyeti gerçekleştirdi. İstanbul Maratonu'nda Anadolu Vakfı burs programı için 87 bin TL bağış topladık. Tüm CCI ülkelerinde özel günler ve afet dönemlerinde yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarına toplam 89.625.000 TL ayni ve nakdi bağış sağladık.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
• Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
• Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
• Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
• Etik ve İnsan Hakları
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

Çalışanlarımız için sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamayı temel sorumluluklarımızdan biri olarak kabul ediyoruz. Sıfır meslek hastalığı ve iş kazası hedefimiz kapsamında, güçlü bir iş sağlığı ve güvenliği (İSG) anlayışını iş modelimize dahil ediyoruz. 10 fabrikamızın operasyonlarında ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Sertifikası ile sertifikalı uygulamaları hayata geçiriyoruz. Yıl içerisinde çalışan sağlığı ve güvenliği kapsamında 24 milyon TL'nin üzerinde yatırım gerçekleştirirken, hayata geçirdiğimiz uygulamalar sayesinde çalışanlarımız için daha güvenli bir çalışma ortamı oluşturmayı hedefledik.

İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin riskleri tespit ederek, bu risklerin önlenmesi ve azaltılmasına ilişkin sistematik stratejiler geliştiriyor; ilgili hedef ve programlarımızı bu doğrultuda oluşturuyoruz. İSG uzmanlarımız ve ekiplerimiz aracılığıyla ilgili risklerin önüne geçecek düzeltici faaliyetleri belirliyor ve bu faaliyetleri kademeli bir şekilde uygulamaya almayı hedefliyoruz. 2025 yılında bu kapsamda 1.088 düzeltici faaliyet belirlerken bu eylemlerin %82'sini hayata geçirmeyi başardık.

İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları kapsamında çalışan farkındalığının öneminin farkındayız. Bu nedenle çalışanlarımıza düzenli İSG eğitimleri düzenliyoruz. 2025 yılında toplam 3.022 çalışanımıza 42.580 saat eğitim verildi. Bu doğrultuda, çalışan başına düşen ortalama eğitim süresi 14 saat olarak gerçekleşti.

Yalnızca kendi çalışanlarımız için değil, taşeronlarımız kapsamında da çalışan sağlığı ve güvenliği konularını önceliklendiriyoruz. Bu anlayışla 2025 yılında tüm operasyon ülkelerimizde görev yapan taşeron çalışanlar için 2.142 çalışana, toplam 2.505 saat İSG eğitimi sağladık.

Çalışan sağlığı ve güvenliği anlayışımızın ayrılmaz bir parçası olarak gördüğümüz çalışan refahı konusu, son yıllarda önceliklendirdiğimiz odakların başında geliyor. Çalışan refahı odağında özellikle iş ve özel yaşam dengesini güçlendirmeyi hedeflediğimiz projeleri merkeze alıyoruz. Bu yaklaşımımız ile düzenli anketler uygulayarak geri bildirimler topluyor, aksiyonlar alıyoruz. 2025 yılında bu kapsamda düzenlediğimiz anketlere 2025 yılında çalışanlarımızın %95'i katılım göstererek geri bildirim almamıza destek oldu. Anket sonuçları, iş ve yaşam dengesine verilmiş olan cevapların ortalaması %83 olarak gerçekleşti.

Anadolu Efes kültüründe dostluk, karşılıklı destek ve denge; ekip ruhunun temel yapı taşları olarak kabul ediliyor. Çalışanlarımıza iş yerinde daha mutlu ve üretken bir deneyim sunabilme hedefimiz dahilinde, profesyonel ve kişisel hayatlarını en iyi biçimde dengeleme imkânı sağlıyoruz.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
- Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Etik ve İnsan Hakları

KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Sıfır Tolerans Sıfır Risk

Anadolu Efes olarak, iş sağlığı ve güvenliği yaklaşımımız olan “Sıfır Tolerans, Sıfır Risk” mottosunu daha görünür ve akılda kalıcı hale getirmek amacıyla Anadolu Efes Spor Kulübü ile birlikte bir iletişim çalışması hayata geçirdik. Bu çalışmayı kurgularken, iş sağlığı ve güvenliğinin tıpkı basketbolda olduğu gibi bir takım oyunu olduğu anlayışından yola çıktık. Sahada başarıyı getiren disiplin, kurallara uyum, doğru iletişim ve birbirini kollama refleksinin; iş yerinde de güvenli davranış kültürünü büyüten temel unsurlar olduğuna inanıyoruz.

Bu çerçevede Anadolu Efes Spor Kulübü oyuncuları iş sağlığı ve güvenliği mesajımızı doğrudan sahiplenerek aktardı ve “Sıfır Tolerans, Sıfır Risk” yaklaşımımızın yalnızca bir ifade değil, günlük çalışma hayatımızda birlikte koruduğumuz bir standart olduğunu vurguladı. Çalışmayı hem video içerikleri hem de sahada kullanılan afiş ve görsel uygulamalarla destekledik. Böylece mesajımızın tek seferlik bir duyuru olarak kalmamasını; çalışma alanlarımızda sürekli karşılaşılan ve tekrar eden bir hatırlatmaya dönüşmesini hedefledik.

Sporun birleştirici ve yüksek etki yaratan dilinden güç alarak, iş sağlığı ve güvenliği yaklaşımımızı daha güçlü ve bütüncül bir anlatı içinde görünür kıldık.

Proje videomuza ulaşmak için linke tıklayınız.



Meşrubat Grubumuzda lokasyon bazlı birimler arası İSG komitelerimizi her ay topluyor ve üç ayda bir Ülke Sağlık ve Güvenlik Komiteleri’ne raporlama yapıyoruz. Ülke Komiteleri iş birliğiyle, Grup İSG Müdürümüz İSG ile ilgili hususları koordine ederek üç ayda bir toplanan Grup İSG Yönlendirme Komitesi’ne raporlama yapıyor. İSG ile ilgili konularda en yüksek yetki kademesini İnsan Kaynakları İcra Kurulu Üyemiz üstlenirken, nihai sorumluluğu CEO’muz taşıyor.

İş sağlığı ve güvenliği farkındalığını artırmak ve İSG kültürümüzü güçlendirmek amacıyla çalışanlarımıza ve alt yüklenici ekiplerimize düzenli olarak İSG eğitimleri veriyoruz. Bu eğitimlerde TCCC İSG kültürü, ilkyardım, kapalı alanlarda güvenli çalışma, yüksekte çalışma, acil durum yönetimi, tahliye ve kurtarma, elektrik güvenliği, basınçlı gaz kullanımı, tehlikeli enerjinin kontrolü, Kilitleme Etiketleme (Lock Out Tag Out LOTO), güvenli sürüş ve forklift güvenliği gibi konuları ele alıyoruz.

2019 yılına kadar OHSAS 18001 Yönetim Sistemi sertifikasına sahip olan faaliyetteki tüm fabrikalarımızın ISO 45001 standardına geçişlerini 2022 yılında tamamladık.

Periyodik kontrollerimizi güçlendirmek amacıyla 2016 yılından bu yana sürdürdüğümüz El Ele Güvenlik Programı ile iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarımızı standartlaştırıyor ve sistematik hale getiriyoruz. 2025 yılında Güvenlik Olgunluğu Endeksi (SMI) skorumuz %81,19 olarak gerçekleşti.



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
• Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
• Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
• Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
• Etik ve İnsan Hakları
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Ebeveynlik İzinleri ve Desteği

Çalışan refahı anlayışımızın içerisinde önemli bir yer tutan ebeveynlik süreçlerinde çalışanlarımızı desteklemeye devam ediyoruz. Ebeveynlik izni, izin sonrası iş hayatına dönüş ve yeniden adapte olma süreçlerinde çeşitli uygulamalar geliştiriyoruz. 2025 yılında, 111 çalışanımız ebeveynlik iznine hak kazanırken 88 çalışanımız yıl içerisinde ebeveynlik izninden döndü. Doğum izninden dönen 88 çalışanımız ise, 12 ay sonunda da Anadolu Efes bünyesinde çalışmaya devam etti.

Faaliyetlerimizi sürdürdüğümüz coğrafyalarda farklı uygulamalar hayata geçiriyoruz. Türkiye operasyonlarımızda çalışanlarımız doğum yaptıkları ayda doğum ödeneği, çocukları için her ay aylık ödeme ve çocuklarının eğitim masrafları için de okul dönemi boyunca yılda bir kez finansal destek alıyorlar. Ukrayna operasyonlarımızda çalışanlarımız; hem kadınlar hem de erkekler için 3 yıla kadar çocuk bakımı kapsamında ebeveynlik izni alma hakkı, babalar için ek 24 günlük babalık izni, erken işe dönüş imkânı ya da işe döndükten sonra toplam çalışma süresinin %80'ni kadar çalışarak tam maaş alma hakkı gibi haklardan faydalanabiliyor.

2025 Yılında Öne Çıkanlar

All Well

2022 yılından bu yana Türkiye genelinde yürüttüğümüz All Well projesi kapsamında, çalışanlarımızın fiziksel, zihinsel ve sosyal esenliğine yönelik çeşitli uygulamaları tek bir proje altında yürütüyoruz. Proje; genel merkez, satış ekipleri ve farklı şehirlerdeki üretim tesislerinde görev yapan beyaz ve mavi yaka çalışanlarımızı kapsıyor.

Proje kapsamında, fiziksel aktiviteyi teşvik eden kürek yarışmaları, kurumsal basketbol ve bowling ligleri ile maraton organizasyonlarına katılım sağlıyoruz. Sosyal etkileşimi ise e-spor kulübü, çevrim içi oyunlar ve topluluk etkinlikleri ile destekliyoruz. Zihinsel esenliğe yönelik olarak ise atölye çalışmaları ile çalışanlarımız ve ailelerini kapsayan çevrim içi el sanatları etkinlikleri gerçekleştiriyoruz.

İç ve dış paydaşların katkılarıyla yürüttüğümüz All Well projesi aracılığıyla bugüne kadar 1.000'den fazla çalışanımız farklı uygulamalardan yararlandı. Projeyi önümüzdeki dönemlerde de sürdürerek etki yaratmaya devam etmeyi planlıyoruz.

Kazakistan'da Çalışan Refahı Çalışmaları

Kazakistan'ın tüm bölgelerinde çalışanlarımızın fiziksel ve zihinsel sağlığını iyileştirmeyi amaçlayan kapsamlı bir kurumsal sağlık programı başlattık. Fiziksel sağlık için düzenli sağlık kontrolleri, biyometrik taramalar, yoga seansları ve yürüyüş gezileri gibi sağlık etkinlikleri düzenledik. Ayrıca, şirket çapında spor etkinlikleri düzenleyerek aktif bir yaşam tarzını teşvik ettik. Masa tenisi, futbol ve satranç turnuvaları düzenlemenin yanı sıra çalışanlarımızın Almati Maratonu ve Almati Yarı Maratonu'na katılım göstermesini destekledik.

Ruh sağlığı için, tükenmişliği önleme, stres yönetimi ve iş-yaşam dengesi konularında grup eğitimleri, konferanslar ve iletişim oturumları düzenledik, ayrıca bireysel psikolojik danışmanlık ve destek hattı hizmetleri sunduk. Bu girişimler sayesinde çalışanlarımıza duygusal dayanıklılıklarını ve genel refahlarını iyileştirmek için pratik araçlar sağlamayı amaçladık. Aynı zamanda, uzmanlar tarafından verilen konferanslar ve masterclass dersleri düzenleyerek finansal okuryazarlığa yatırım yaptık ve çalışanların kişisel finanslarını güvenle yönetmelerine yardımcı olduk.

Safety Superhero

Gürcistan operasyonlarımızda başlattığımız Safety Superhero projesi kapsamında, çalışanlarımızın ailelerini de kapsayan iş sağlığı ve güvenliği temalı bir farkındalık çalışması hayata geçirdik. Proje; çalışanlarımızın çocuklarına yönelik özel İSG eğitimleri, çalışanlarımızın çocukları tarafından hazırlanan güvenlik temalı poster ve video çalışmaları ile bu çalışmaların sergilendiği bir uygulamadan oluşuyor.

Proje kapsamında, çocukların güvenlik kavramlarını kendi bakış açılarıyla ele aldıkları çalışmalar aracılığıyla çalışanlar ve aile bireyleri sürece dahil ediliyor. İş Hijyeni Laboratuvarı iş birliğiyle yürüttüğümüz projeye ilk aşamada 78 çalışanımız ve çocukları doğrudan eğitim faaliyetleri ile katıldı. Projenin ikinci aşamasında yürütülen dijital iletişim çalışmaları sayesinde 200'ün üzerinde çalışanımız farkındalık içeriklerine erişim sağladı. Üçüncü aşamada ise çalışanlarımızın çocukları tarafından hazırlanan çalışmaların sergilenerek, 150 fabrika çalışanımız projeye dahil edildi.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
- Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Etik ve İnsan Hakları

KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Etik ve İnsan Hakları

İş etiği anlayışımızı, tüm paydaşlarımıza karşı sorumlu, adil ve şeffaf bir biçimde, etik ilkeler doğrultusunda faaliyet göstermek olarak tanımlıyoruz. Bu yaklaşım ile hazırlanan Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri, yalnızca çalışanlarımız ile sınırlı kalmayarak bayi ve distribütörlerimiz, tedarikçilerimiz ve diğer tüm iş ortaklarımızı kapsayacak şekilde iş yapışımızın temel kurallarını oluşturuyor. İlgili ilkeler kapsamında, paydaşlarımızdan beklediğimiz davranış standartlarını açık bir biçimde ortaya koyarken, tolerans göstermeyeceğimiz uygulamaları da net bir biçimde belirtiyoruz.

Etik yaklaşımımızı yalnızca tanımlamakla sınırlı tutmuyor, erişilebilir ve denetlenebilir bir yapı içinde paydaşlarımızla paylaşıyoruz. Tüm paydaşlarımız, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) halka açık anonim ortaklıklar için yürürlüğe koyduğu Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne, diğer ilgili SPK mevzuatına ve Anadolu Efes etik değerlerine ve kurum kültürüne dayanan İş Etiği İlkelerimize kurumsal internet sitemizden Türkçe ve İngilizce erişilebiliyor. Faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin internet sitelerinde ise bu ilkelerin yerel dillerinde yer veriliyor.

Anadolu Efes İş Etiği İlkelerine buradan ulaşabilirsiniz.

Anadolu Efes Çalışma İlkelerine buradan ulaşabilirsiniz.

Anadolu Efes Tedarikçi Çalışma İlkelerine buradan ulaşabilirsiniz.

Anadolu Efes İnsan Hakları Politikasına buradan ulaşabilirsiniz.

İş etiği anlayışımızın temel taşlarından biri olan insan hakları konusunda, çalışan ekosistemimiz ve iş ortaklarımız özelinde önemli adımlar atıyoruz. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün standartları, Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi gibi uluslararası ölçekte kabul gören ilkeler doğrultusunda hareket ediyor, bu standartlara uyumu teşvik ediyor ve tedarikçilerimizden de aynı hassasiyeti göstermelerini bekliyoruz.

Etik ihlallerin bildirilmesi için çalışanlarımız ve paydaşlarımız, anonimliklerini koruyarak çeşitli iletişim kanallarını kullanabiliyor.

Yerel Etik Yöneticileri, Grup Etik Yöneticisi ve bağımsız bir üçüncü taraf tarafından işletilen etik hat üzerinden ihlal bildirimleri telefon, e-posta ya da www.efesethicsline.com adresi aracılığıyla yapılabiliyor.

Bildirimi yapanların korunmasına yönelik gerekli tedbirler alınırken tüm soruşturmalar gizlilik içinde yürütülüyor. Anadolu Grubu Etik Komitesi, bu ihlalleri değerlendirme ve disiplin işlemlerini belirleme sorumluluğunu üstleniyor.

2025 yılında toplam 59 etik ihlal bildirimi alınmış olup, bu bildirimlerin %85'i raporlama dönemi içerisinde çözüme kavuşturulurken, geriye kalan bildirimler için gerekli çalışmalara ise titizlikle devam ediyoruz. Bu bildirimler kapsamında yaptığımız analizler sonucunda 25 ihlalin Çalışma ve İş Etiği İlkeleri kapsamında gerçekleştiğini tespit ettik. Bu ihlallerin 19'u yolsuzluk ve rüşvet, 3'ü ayrımcılık veya taciz ve 3'ü çıkar çatışması konularıyla ilişkilendirildi.

Etik anlayışımızın bir diğer önemli parçasını ise yasal uyum ve yolsuzluk ve rüşvet ile mücadele çalışmaları oluşturuyor. Bu odakta kendi operasyonlarımızın ötesinde tüm değer zincirimizde titizlikle çalışıyoruz. 2025 yılında rekabet karşıtı davranışlar ve antitröst ve tekel mevzuatının ihlalleri ile ilgili bekleyen veya tamamlanmış herhangi bir davamız bulunmuyor.

Yolsuzluk ve rüşvetle mücadele çerçevesinde ise yıl içerisinde yapılan bildirimlerin tamamı değerlendirilirken, süreç sonunda 15 çalışan hakkında işten çıkarılma ya da disiplin cezası kararı verildi. İş ortaklarımız ile ilişkimizde yolsuzluk ile ilgili ihlallerin etkisi değerlendirildiğindeyse, yıl içerisinde bu yönde bir ihlal sebebiyle herhangi bir iş ortağımız ile sözleşme feshi veya yenilenmemesi ile ilgili bir vakayla karşılaşmadık. Aynı zamanda şirketimiz ve çalışanlarımız aleyhine açılan yolsuzluk ile ilgili davamız ya da maruz kaldığımız bir para cezası da bulunmuyor.

Anadolu Efes olarak, etik anlayışını güçlendirmeyi ve faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda insan haklarına saygıyı temel bir öncelik olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda, çalışanlar ve paydaşlar için adil, sorumlu ve etik bir çalışma ortamı sunuyoruz.

Meşrubat grubumuzda, CCI Kurumsal Yönetişim Komitemiz Etik Kodun uygulanmasını ve tatbik edilmesini sağlıyor. Etik süreçlerimizi CCI Etik ve Uyum Müdürümüz ile Yerel Etik ve Uyum Yöneticilerimiz sorumluluğunda yönetiyoruz. Etik ihlallerini, Etik ve Uyum Yöneticilerimizin liderliğinde her ülkede kurulu Etik ve Uyum Komiteleri aracılığıyla değerlendiriyoruz. CCI'da Etik Hat ve yüz yüze bildirim kanalları aracılığıyla, rüşvet ve yolsuzluk dahil olmak üzere Etik Kod ihlallerine ilişkin iletilen tüm bildirimleri sisteme kaydediyor ve Etik ve Uyum Müdürümüzün takibinde yürütüyoruz. Bu sistem aracılığıyla Etik Komitesi üyelerine bildirimlerin ilerleyişi hakkında bilgi sağlıyor ve nicel veri üretiyoruz.

Bildirimlerin soruşturmasını, ilgili konunun gerekleri doğrultusunda uzman ekiplerimiz yürütüyor. Her bir etik kural ihlali sonucunda, ihlalin niteliğine ve koşullarına uygun ve ilgili ülkenin yerel mevzuatıyla uyumlu disiplin tedbirleri uyguluyoruz. CCI Etik Kodu, CCI Etik Kodu El Kitabı ve politikalarımızın içeriklerini ve bu doğrultuda çalışanlarımızdan beklentilerimizi; her kullanıcının kendi dilinde sunulan ve altı ayrı bölümden oluşan interaktif çevrim içi eğitimlerimiz ile Etik Yöneticilerimizin operasyonlarımızda düzenlediği sınıf içi eğitimler aracılığıyla paylaşıyoruz.

Değer Zinciri Boyunca İnsan Hakları

Meşrubat grubunda, operasyonlarımızın sürdürülebilirliği için en önemli faktörün insan olduğuna inanıyoruz. Bu anlayış doğrultusunda politikalarımız ve uygulamalarımızla herkes için güvenli ve eşit bir çalışma ortamı sunuyor, değer zincirimizde yer alan her birey üzerinde olumlu etki yaratmaya önem veriyoruz.

CCI İnsan Hakları Politikamız (İHP) temelinde faaliyet gösterdiğimiz her yerde yürürlükteki iş kanunlarına uyum sağlamayı taahhüt ediyor; çalışanlarımızın potansiyellerini ve mesleki hedeflerini gerçekleştirebilecekleri bir çalışma kültürü oluşturmayı amaçlıyoruz. Bu anlayışı değer zincirimizin tamamında yaygınlaştırmayı temel hedeflerimiz arasında görüyoruz. Düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz eğitim programları ile çalışanlarımızın CCI İnsan Hakları Politikası'nı içselleştirmelerini sağlıyoruz.

İnsan Hakları Politikamızın ilkeleri ile faaliyet gösterilen bölgenin yasaları, gelenekleri ve şirket uygulamaları arasında uyumsuzluk görülmesi durumunda, çalışanlarımız yerel yöneticilerine, İnsan Kaynakları Departmanına, Grup Çalışan İlişkileri ve İnsan Hakları Müdürüne, Yerel Etik Yöneticisine veya Grup Etik Yöneticisine CCI Etik Hat aracılığıyla isimlerini belirterek veya gizleyerek bildirimde bulunabiliyor.

CCI İnsan Hakları Politikası ihlali söz konusu olduğunda tüm çalışanlarımıza eşit muamele uyguluyoruz. Etik ve Uyum Müdürlüğümüz, CCI Grup İnsan Kaynakları Departmanı çatısı altında yer alan Çalışan İlişkileri ve İnsan Hakları fonksiyonu ile iş birliği içinde CCI İnsan Hakları Politikası raporları ve olası ihlallere yönelik bildirimleri değerlendiriyor. Bildirimde bulunan çalışanlara karşı herhangi bir misilleme veya karşı işlem uygulamıyoruz. Tüm bildirimleri inceliyor ve ihlal tespit edilmesi durumunda CCI İnsan Hakları Politikası ve Etik Kod çerçevesinde düzeltici eylemler gerçekleştiriyoruz.

Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri Kapsamında Odaklarımız

İnsan Hakları, Ayrımcılık ve Taciz

Anadolu Efes, faaliyetlerinde uluslararası ölçekte kabul gören insan haklarına, Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) bunlara ilişkin standartlarına ve Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'ne uygun hareket etmektedir.

Çevre Sorumluluğu

Çevre üzerindeki etkisini önemli ölçüde azaltmayı kararlılıkla sürdüren Anadolu Efes için çevresel sürdürülebilirlik işinin merkezinde yer almaktadır. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni (UN Global Compact) ve CEO Su Direktifi'ni (CEO Water Mandate) imzalayan Şirket, söz konusu direktifin temel kurallarına uyma konusunda taahhüt vermiştir.

Sorumlu Pazarlama

Anadolu Efes, milyonlarca tüketicinin ürünlerini keyifle tükettiği bir coğrafyada üretim ve satış yapmaktadır. Şirket, pazarlama iletişiminde ve faaliyetlerinde yasal mevzuata olduğu kadar, adil rekabet ve dürüst iş yapmanın genel kurallarına da saygılı hareket etmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği

Etkin bir sağlık ve güvenlik yönetim sistemi uygulayan Anadolu Efes, bütün çalışanlarına, yüklenicilerine ve ziyaretçilerine emniyetli, sağlıklı ve güvenli bir işyeri ortamı sağlamaktadır.

Bilinçli Tüketim

Anadolu Efes alkollü içeceklerin aşırıya kaçmadan, yasal mevzuata uygun ve bilinçli bir şekilde tüketilmesini desteklemektedir.

Ticari ve Mali Kayıtlar

Anadolu Efes'in bütün ticari ve mali kayıtları, hesapları ve mali tabloları makul derecede ayrıntılı ve doğru bir şekilde tutulmaktadır. Bu kayıtlar, Şirket'in işlemlerini usulüne uygun biçimde yansıtmakta, yürürlükteki yasal mevzuattan kaynaklanan yükümlülüklerini zamanında yerine getirmesini sağlamaktadır.

Şirket Varlıkları

Şirket'in varlıkları ve kaynakları, verimli, dikkatli ve profesyonel bir biçimde ve sadece asıl iş amaçları için kullanılmaktadır.

Sosyal Medya

Çalışanlar Anadolu Efes'in kurumsal kültürü doğrultusunda; ticari sırlar dâhil ve fakat bununla sınırlı olmamak üzere hiçbir gizli veya stratejik bilgiyi, Şirket'in itibarını zedeleyebilecek hiçbir olumsuz içeriği sosyal medya/sosyal ağlardaki kişisel hesaplarında paylaşmamaktadır.

Gizli Bilgiler

Gizli bilgilerin veya genel olarak kamuoyunca bilinmesi beklenmeyen bilgilerin izinsiz olarak açıklanması yasaktır.

Kişisel Veriler ve Gizlilik

Anadolu Efes çalışanlarının, iş ortaklarının ve tüketicilerinin mahremiyetine ve haklarında tuttuğu kişisel verilerin gizliliğine saygı göstermektedir.

Başkaları hakkındaki kişisel verileri işleyen çalışanlar;
(i) kişisel verilerin korunması ile ilgili mevzuat ve Şirket politikalarına uygun hareket etmekle, (ii) söz konusu bilgileri sadece meşru iş amaçları için toplamak, kullanmak ve işlemekle, (iii) kişilerden ilgili mevzuatın gerektirdiği rızayı almakla, (iv) bilgilere erişimi, bunları görmesinde meşru iş amacına sahip kişilerle sınırlamakla ve (v) kişisel verileri gizli ve güvende tutmakla yükümlüdür.

İçeriden Öğrenenlerin Ticareti

Anadolu Efes, payları Borsa İstanbul'da işlem gören halka açık bir şirket olup, yasal mevzuat uyarınca, azınlık pay sahipleri ve yabancı pay sahipleri dâhil, tüm pay sahiplerine eşit muamele etmektedir. Bu durum, bütün yatırımcıların aynı bilgilere aynı anda ulaşabilmesi gerektiği anlamına gelir.

Tüm çalışanlar içeriden öğrenenlerin ticareti faaliyetinde bulunmak veya maddi ya da ticari menfaat elde etmek amacıyla Şirketin gizli bilgilerini kullanmaktan veya açıklamaktan kaçınmaktadır.

Çıkar Çatışmaları

Anadolu Efes Şirket içinde şahsi menfaatlerin ve ilişkilerin, Şirket çıkarı için en iyi sonucu verecek kararları alma kabiliyetinin önünde engel oluşturmaması ve çıkar çatışmasının önlenmesi konusunda tüm tedbirleri almıştır.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele

Anadolu Efes, rüşvet ve yolsuzluk karşısında hiçbir şekilde müsamaha göstermemektedir. Bu tutum, Şirket'in faaliyet gösterdiği tüm ülkelerdeki bütün şirketleri ve işlemleri için geçerlidir.

Hediyeler, Eğlence ve Ağırlama

Anadolu Efes, hediye verme, eğlendirme veya ağırlama faaliyetlerini, iş ortakları arasında iyi niyeti artırma amacına yönelik jestler olarak kabul etmekte, ancak bu durum bir iş ilişkisini adil olmayan bir biçimde etkileme algısı yaratıyorsa bu davranıştan kaçınılmasını sağlamaktadır.

Siyasi Oluşumlara Katkılar

Şirket varlıklarının siyasi faaliyetler için kullanılmasına izin vermeyen Anadolu Efes, politikacılara veya siyasi partilere bağış yapmamaktadır.

İş Ortaklarıyla İlişkiler

Anadolu Efes, tedarikçilerinden ve diğer iş ortaklarından belirlediği iş ilkelerine aykırı bir davranışta bulunmamalarını ve toplum, çevre ve etik konularındaki Şirket standartları doğrultusunda hareket etmelerini beklemektedir.

Rekabet Uyum

Dürüst rekabeti benimsemiş ve içselleştirmiş olan Anadolu Efes, faaliyet gösterdiği ülkelerde yürürlükte olan bütün rekabet yasalarına uygun davranmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
- Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Etik ve İnsan Hakları

KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Özet Performansımız*

ÖNCELİKLİ KONU	PERFORMANS GÖSTERGESİ	BİRİM	BİRA GRUBU		MEŞRUBAT GRUBU	
			2024	2025	2024	2025
Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	Çalışan Sayısı	#	8.918	**4.616**	9.751	**9.987**
	Kadın Çalışan Oranı	%	31	**28**	16	**17**
	Kadın Yönetici Oranı	%	40	**38**	29,2	**32**
	Üst Seviye Kadın Yönetici Oranı	%	42	**46**	18	**16,6**
Yetenek Gelişimi ve Çalışan Refahı	Yetenek Gelişimi Adına Yapılan Yatırım	TL	30.655.268	**37.490.851**	*ad.*	***ad.***
	Çalışanlara Verilen Eğitim	saat	148.014	**92.378**	146.994	**179.163**
	Çalışan Bağlılığı Anketi Katılım Oranı	%	88	**86**	93	**94**
	Çalışan Devir Hızı	%	13	**15**	7,38	**7,27**
	Çalışan Kaza Sayısı	#	72	**81**	34	**61**
	Çalışanlara Verilen İSG Eğitimi	saat	45.161	**42.580**	94.664	**278.545**
	Gönüllü Sayısı	#	2.311	**750**	1.402	**1.428**
Etik ve İnsan Hakları	Çözüme Ulaştırılan Etik Bildirimi Sayısı	#	64	**50**	293	**269**

* 2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
- Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Yetenek Yönetimi ve Gelişimi
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Etik ve İnsan Hakları

KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

DERİNLEŞMEK içselleştirmektir

Sürdürülebilirlik ve etik ilkeler, yönetişim anlayışının doğal bileşenleridir. Finansal ve finansal olmayan performansın birlikte ele alındığı entegre düşünce modeli bu yaklaşımın temelini oluşturur. **Derinleşme, ilkelerin söylem olmaktan çıkıp günlük karar alma davranışının doğal parçası hâline gelmesiyle başlar.**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler

Bilgilendirme Politikası

Tüm pay sahipleriyle diğer menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesinde eşitlik, doğruluk, tarafsızlık, tutarlılık ve zamanlama prensipleri çerçevesinde davranılması ilkesini benimseyen Anadolu Efes, bu bilgilendirmelerin, Şirket'in hak ve sorumluluklarını da gözetecek şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, analiz edilebilir ve düşük maliyetle kolay erişilebilir bir şekilde yapılmasını esas şart koşmaktadır. Bu doğrultuda oluşturulan Bilgilendirme Politikası Şirket internet sitesinde yayınlanmaktadır.

Pay sahiplerinden ve diğer menfaat sahiplerinden gelen bilgi istekleri ve görüşme talepleri Bilgilendirme Politikası çerçevesinde ele alınmakta; bilgi paylaşımı daha önce kamuya açıklanmış içerik kapsamında gerçekleştirilmektedir.

Pay sahiplerinden ya da yatırımcılardan gelen ve daha önce kamuya duyurulmamış konulara ilişkin bilgi talepleri aynı yaklaşımla değerlendirilmekte ve özel durum veya basın açıklamalarıyla tüm pay sahipleri ve yatırımcılar eş zamanlı olarak bilgilendirilmektedir.

Pay Sahipleri ile İlişkiler

Yerli/yabancı pay sahipleri, menfaat sahipleri, yatırımcılar ve sermaye piyasası kurumları başta olmak üzere tüm paydaşları ile aktif ve şeffaf bir iletişim içinde olan Anadolu Efes'in pay sahipleri ile ilişkilerini, Grup Mali İşler Direktörlüğü bünyesinde faaliyet gösteren Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetim Bölümü yürütmektedir. Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetim Bölümü, pay sahipliği haklarının korunmasının ve kullanılmasının kolaylaştırılmasında önemli bir role sahiptir.

2025 yılı içinde yerli ve yabancı kurumsal yatırımcılar ve analistlerle; Şirketin faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içindeki diğer gelişmeleri hakkında toplam 282 adet görüşme gerçekleştirilmiştir.

Şirket ayrıca düzenli olarak her çeyrek döneme ilişkin finansal sonuç açıklamasının hemen akabinde tüm paydaşların katılımına açık telekonferanslar düzenlemekte, bunlara ilişkin toplantı kayıtlarını internet sitesinde paylaşmaktadır.

Anadolu Efes, pay sahiplerini ve yatırımcıları bilgilendirmeye yönelik olarak yapılan yurt içi ve yurt dışı konferansların yanı sıra çeşitli sanal konferanslara ve organize ettiği diğer toplantılara katılım sağlamaktadır. Bu kapsamda 2025 yılında yurt dışında ve yurt içinde toplam 11 roadshow/konferansa iştirak edilmiştir.

Anadolu Efes, dönem içindeki faaliyetlerinin sonuçlarını, performans ve diğer gelişmelerle ilgili bilgileri ve pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki her türlü bilgi ve açıklamayı internet sitesinde pay sahiplerinin kullanımına güncel olarak sunmaktadır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirtilen hususlar doğrultusunda, Şirket internet sitesi (www.anadoluefes.com), Türkçe ve İngilizce olarak iki dilde hazırlanmıştır. İnternet sitesinde ve şirketin mobil aplikasyonunda, Şirket tarafından yapılan özel durum açıklamaları ile yurt içi ve yurt dışı bilgilendirme toplantılarında yararlanılan sunumların birer kopyası bulunmaktadır.

Ayrıca, üç ayda bir hazırlanan finansal sonuçlar ve ilgili bilgilendirme notları ile çeyreksel bazda yayınlanan faaliyet raporları da İngilizce ve Türkçe olarak internet sitesinde yer almaktadır.

Geleneksel bilgi dağıtım kanallarının yanı sıra çeşitli haberleşme araçları da kamunun bilgilendirilmesi amacı ile kullanılmaktadır. Bu çerçevede, Şirket tarafından yapılmış olan özel durum açıklamaları, internet sitesi ve diğer kanallar yolu ile iletişim bilgilerini ileterek ek talepte bulunan menfaat sahiplerine doğrudan elektronik posta vasıtası ile de gönderilmektedir. Ayrıca bireysel ve kurumsal yatırımcılardan gelen sorulara elektronik posta veya telefon yoluyla dönüş sağlanmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları

Ulusal kredi notu AAA

Ulusal kredi notu AAA olarak değerlendirilen Anadolu Efes, 2025 yılında borçlanma yapısını çeşitlendirmek amacıyla ulusal piyasada dört kez yer almış ve başarılı ihraçlar gerçekleştirmiştir.

Uluslararası derecelendirme kuruluşları Anadolu Efes'in finansal ve operasyonel performansını yakından takip etmektedirler.

Fitch Ratings ("Fitch") 13 Ocak 2025 tarihinde Anadolu Efes'in BB+ olan yabancı ve yerel para cinsinden uzun vadeli kredi notunu bir kademe indirerek notunu BB seviyesine çekmiştir. Not görünümünü ise "Durağan" görünüme revize etmiştir. Daha sonra 12 Aralık 2025 tarihindeki yılın ikinci değerlendirmesinde, Fitch, Anadolu Efes'in yabancı ve yerel para cinsinden uzun vadeli kredi notunu 'BB' seviyesinde teyit etmiştir. Kredi notunun görünümü ise "Negatif" olarak revize edilmiştir. Fitch raporunda, Anadolu Efes'in likidite durumunu yeterli olarak değerlendirmeye devam ettiğinin ve 2028 vadeli 500 milyon ABD doları tutarındaki Eurobond geri ödeme tarihine kadar önemli bir refinansman ihtiyacı bulunmadığının altını çizmiştir. Anadolu Efes'in güçlü pazar konumları, borçluluğu azaltmaya ve serbest nakit akışını yeniden tesis etmeye yönelik kararlılığı ile farklı pazarlar ve ürün kategorilerinde izlenen çeşitlendirme stratejisinin, kredi notunu destekleyen unsurlar olduğu belirtilmiştir.

S&P, 15 Ekim 2025 tarihinde yaptığı değerlendirme sonucunda, Anadolu Efes'in uzun vadeli kredi ve tahvil notlarını bir kademe indirerek 'BB+' seviyesinden 'BB' seviyesine revize etmiştir. Not görünümünü ise "Negatif" olarak teyit etmiştir. S&P raporunda, Şirketimiz'in güçlü nakit pozisyonuna sahip olduğu belirtilmiş; likidite pozisyonu "Yeterli" olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, raporda nakit kaynaklarının nakit ihtiyaçlarının üzerinde kalmaya devam ettiği vurgulanırken Şirketimizin Haziran 2028'e kadar finansman ihtiyacının sınırlı olduğu ve faaliyet gösterdiğimiz pazarlardaki güçlü konumunun ve bölgesel çeşitliliğinin altı çizilmiştir.

Kredi Derecelendirme Kuruluşu	Son Güncelleme	Derecelendirme Türü	Kredi Derecelendirme Notu	Görünüm
Fitch	12.12.2025	Uzun Vadeli Kurumsal Kredi Notu	BB	Negatif
Fitch	12.12.2025	Uzun Vadeli Ulusal Kredi Notu	AAA(tur) (Yatırım yapılabilir seviye)	Negatif
Standard & Poors	15.10.2025	Uzun Vadeli Kurumsal Kredi Notu	BB	Negatif
JCR Eurasia	19.08.2025	Uzun Vadeli Ulusal Kredi Notu	AAA (tr) (Yatırım yapılabilir seviye)	Durağan

Kredi derecelendirme kuruluşu JCR Eurasia Rating, 24.01.2025 tarihinde yaptığı ara değerlendirmesi sonucunda Anadolu Efes'in Uzun Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notu'nu en yüksek not seviyesi olan "AAA (tr)", Kısa Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notu'nu yine en yüksek not seviyesi olan "J1+ (tr)" olarak, not görünümlerini ise "durağan" olarak teyit etmiştir. Bu değerlendirmede JCR Eurasia Rating, şirketimizin Uzun Vadeli, Yabancı ve Yerel Para Cinsinden Uluslararası Kurum Kredi Rating Not'larını "BB+" olarak teyit ederken not görünümlerini ise "negatif" olarak revize etmiştir. Daha sonra 19.08.2025 tarihinde JCR Eurasia Rating, yıllık değerlendirmesinde Anadolu Efes'in uzun vadeli ulusal notunu "AAA (tr)", kısa vadeli ulusal notunu "J1+ (tr)", not görünümlerini ise "Durağan" olarak teyit etmiştir. JCR Eurasia Rating, değerlendirmesinde şirketimizin Uzun Vadeli, Yabancı ve Yerel Para Cinsinden Uluslararası Kurum Kredi Rating Not'larını "BB+", not görünümlerini ise "negatif" olarak teyit etmiştir.

Anadolu Efes, borçlanma yapısını çeşitlendirmek amacıyla 2025 yılında toplam 7,1 milyar tutarında 4 adet yerli tahvil ihracını başarıyla gerçekleştirmiştir. Anadolu Efes, güçlü finansal yapısıyla hem yurt içi hem de uluslararası borçlanma araçları piyasalarında aktif bir ihraççı konumuna gelmiştir.

Anadolu Efes'in tedavüldeki borçlanma araçlarına ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Türü	İhraç Tutarı	İhraç Tarihi	İtfa Tarihi	Faiz/Getiri Oranı (%)	İhraç Şekli
Eurotahvil	500.000.000 ABD Doları	29.06.2021	29.06.2028	%3,375	Yurtdışı
Tahvil	1.800.000.000 Türk Lirası	17.02.2025	16.02.2026	TL Ref + %1	Nitelikli Yatırımcıya Satış
Tahvil	2.000.000.000 Türk Lirası	23.06.2025	22.06.2026	%47,00	Nitelikli Yatırımcıya Satış
Tahvil	2.000.000.000 Türk Lirası	8.09.2025	7.09.2026	TL Ref + %1	Nitelikli Yatırımcıya Satış
Tahvil	1.300.000.000 Türk Lirası	19.12.2025	13.01.2027	%39,50	Nitelikli Yatırımcıya Satış

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı

Kurumsal yönetişim anlayışını faaliyetlerinin vazgeçilmez bir unsuru olarak kabul eden Anadolu Efes, bütün yasal düzenlemeleri ve SPK tarafından düzenlenen "Kurumsal Yönetim İlkelerini yönetişim anlayışının önemli bir parçası olarak benimsemekte; ayrıca ortakların ve Şirketimiz ile ilgili olan bütün grupların çıkarlarına en iyi hizmeti vermek için Şirketimizin işleyişine uygun yapılar ve prensipler geliştirmeyi hedeflemektedir.

Anadolu Efes, 2008 yılında SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş.'nin (SAHA) gerçekleştirdiği Kurumsal Yönetim Derecelendirme çalışmasının sonucunda 81,0 notuyla derecelendirilmiş ve BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dâhil edilmeye hak kazanmıştır. Takip eden yıllarda yine SAHA tarafından yapılan derecelendirme çalışmaları da Anadolu Efes'in Kurumsal Yönetim Derecelendirme notunda düzenli bir artışa işaret etmiş ve Şirketimizin Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu en son 20 Mayıs 2025 itibarıyla 96,8 seviyesine yükseltilmiştir.

Yukarıda bahsedilen derecelendirme notu dört alt kategorinin farklı şekilde ağırlıklandırılmasıyla belirlenmiştir. Bu kapsamda, Kurumsal Yönetim derecelendirme notunun ana başlıklar itibarıyla dağılımı şöyledir:

Ana Başlıklar	Ağırlık	Alınan Not
Pay Sahipleri	%25	95,4
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	%25	98,8
Menfaat Sahipleri	%15	99,5
Yönetim Kurulu	%35	95,2
Toplam	%100	96,8

SAHA tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporları Şirketimizin www.anadoluefes.com adresindeki internet sitesinde yayınlanmaktadır.

SPK'nın 10.01.2019 Tarih ve 2/49 sayılı kararı doğrultusunda hazırlanan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'na (KYBF) Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda Şirket özet sayfasında bulunan Kurumsal Yönetim kısmından ulaşılabilir. (https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/858-anadolu-efes-biracilik-ve-malt-sanayii-a-s)

Şirketimizin tüm faaliyetleri bütün yasal düzenlemeler ve SPK tarafından düzenlenen "Kurumsal Yönetim İlkeleri" ile uyum içinde yürütülmektedir. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporunda, Kurumsal Yönetim İlkelerinde değinilen konu başlıklarının her biri için Şirketimizin uygulamalarına dair bilgiler yanında bu ilkelerde yer alan prensiplerin uygulanmadığı durumlar varsa buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, varsa bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte Şirketimizin yönetişim uygulamalarında ilkelerde yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma planının olup olmadığına ilişkin açıklamalara da yer verilmektedir.

Şirketimiz 1 Ocak 2025 - 31 Aralık 2025 faaliyet döneminde, aşağıda belirtilen ve uymakla yükümlü olduğumuz ilkeler dışında kalan bazı ilkeler hariç SPK tarafından yayımlanan "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne uymuştur.

Aşağıda özetlenen uygulanmayan hususlardan kaynaklanan bir çıkar çatışması ise bulunmamaktadır.

- "Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin 4.6.5 no.lu maddesi uyarınca Yönetim Kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Yapılan açıklamada Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerine yer verilmekte diğer Yönetim Kurulu Üyelerine bir ücret ödenmediği belirtilmektedir. Daha önceki yıllarda olduğu gibi idari sorumluluğu bulunan yöneticilere ödenen ücretlerin toplamına yer verilmiş, kişi bazında bir kırılım verilmemiştir.
- 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu'nda üç kadın üye bulunmaktadır. Önümüzdeki yıllarda Yönetim Kurulumuza kadın üyelerin sayısının artırılması Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından Yönetim Kurulu'na tavsiye olarak iletilmiş olup bu yönde çalışmalarımız devam etmektedir. Yönetim Kurulu'nda Cinsiyet Eşitliği Politikası kapsamında ise kadın üye oranının 2030'a kadar %30'a ulaşması hedeflenmektedir. Yönetim Kurulu, bu hedefe ulaşma hususunda sağlanan ilerlemeyi yıllık olarak değerlendirir ve sonuçlarını kamuoyu ile paylaşır. Hedefi gerektiği durumlarda tekrar gözden geçirebilir.

İlhami Koç	Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı
Tuğban İzzet Aksoy	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Jason Gerard Warner	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Beliz Chappuie	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
İbrahim İzzet Özilhan	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Rasih Engin Akçakoca	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Mehmet Hurşit Zorlu	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Tamer Haşimoğlu	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Refika Aslı Demirel	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı

Kuruluşundan bu yana sürdürülebilirliği iş modelinin merkezine yerleştiren Anadolu Efes, 2010 yılından itibaren sürdürülebilirlik performansını şeffaf bir şekilde raporlamaktadır. Entegre Faaliyet Raporu; GRI Standartları 2021 versiyonu ile uyumlu olarak hazırlanmakta ve Değer Raporlama Vakfı tarafından yayımlanan Entegre Raporlama Çerçevesi dikkate alınarak kurgulanmaktadır. Rapor aynı zamanda, imzacısı olunan UNGC CEO Water Mandate ve BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs) kapsamındaki ilerlemeleri de içermektedir.

Şirket, kurumsal sürdürülebilirlik stratejisi ve hedefleri doğrultusunda performansını sürekli geliştirme yaklaşımıyla çalışmalarını sürdürmektedir. 2015 yılından bu yana BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almakta olup, SPK tarafından 02.10.2020 tarihinde güncellenen Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamındaki Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'ne tam uyum hedeflemektedir.

Bu kapsamda, 2025 Entegre Faaliyet Raporu'nun sürdürülebilirlik bölümünde çevresel, sosyal ve yönetişim alanlarında yürütülen çalışmalar ile performans sonuçları söz konusu ilkelere uyumlu biçimde sunulmaktadır. İlkelerin büyük çoğunluğuna tam uyum sağlanmakta; kısmi uyum bulunan alanlarda ise geliştirme çalışmaları devam etmektedir. İlkelere tam uyum prensip olarak esas alınmakta olup, ilerleme kaydedilen ancak henüz tamamlanmayan alanlar tam uyumlu olarak değerlendirilmemektedir.

Bununla birlikte, uyum sağlanmayan herhangi bir ilke bulunmamaktadır. Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Tablosu'na raporun 279-291 sayfasından ulaşılabilmektedir.

Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler

PAY SAHİPLERİ

1. Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Tüm pay sahiplerine eşit muamele edilmesi prensibini benimsemiş olan Şirketimizde pay sahipleri ile ilişkilerimiz Şirketimiz Grup Mali İşler Departmanı bünyesinde oluşturulmuş olan Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetim Bölümü tarafından yürütülmektedir.

2025 yılında Şirketimizin Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetim Bölümü'nde görev alan personele ilişkin güncel bilgiler aşağıda yer almaktadır. Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetimi Direktörü görevini yürüten R. Aslı Demirel doğrudan Grup Mali İşler Direktörü'ne bağlı olarak tam zamanlı görev yapmaktadır. Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetimi Yöneticisi Nihal Tokluoğlu Zülfükar ve Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetimi Uzmanı Hüseyin Basık da R. Aslı Demirel'e bağlı olarak tam zamanlı görev yapmaktadırlar. Ek olarak, R. Aslı Demirel Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak görev yapmaktadır.

Gökçe Yanaşmayan
Grup Mali İşler Direktörü
Tel: 0 216 586 80 00
Faks: 0 216 389 58 63
E-posta: ir@anadoluefes.com

R. Aslı Kılıç Demirel
Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetim Direktörü
Tel: 0 216 586 80 72
Faks: 0 216 389 58 63
E-posta: asli.kilic@anadoluefes.com
Lisans belgeleri: Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3 ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisansları

Nihal Tokluoğlu Zülfükar
Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetim Yöneticisi
Tel: 0 216 586 80 09
Faks: 0 216 389 58 63
E-posta: nihal.tokluoglu@anadoluefes.com
Lisans belgeleri: Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3 ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisansları

Hüseyin Basık
Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetim Uzmanı
Tel: 0 216 586 83 24
Faks: 0 216 389 58 63
E-posta: huseyin.basik@anadoluefes.com

Yatırımcı İlişkileri Bölümü başta bilgi alma ve inceleme hakkı olmak üzere pay sahipliği haklarının korunması ve kullanılmasının kolaylaştırılmasında etkin rol oynamaktadır.

Şirketimizin bilgilendirme politikası kapsamında pay sahipleri, yatırımcılar, aracı kuruluşların araştırma uzmanları ve diğer menfaat sahipleri ile yapılan görüşmeler aracılığı ile Şirketimizin dönem içindeki faaliyet sonuçları, performansı ve diğer gelişmeler ile ilgili bilgi paylaşımı yapılmakta ve pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki her türlü bilgi ve açıklama güncel olarak internet sitemizde pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.

2025 yılı içinde yerli ve yabancı toplam 282 adet kurumsal yatırımcı ve analist ile Şirket faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içindeki diğer gelişmeler hakkında görüşmeler yapılmıştır. Anadolu Efes, pay sahiplerini ve yatırımcıları bilgilendirmeye yönelik olarak yapılan yurt içi ve yurt dışı konferansların yanı sıra çeşitli sanal konferanslara ve organize ettiği diğer toplantılara katılım sağlamaktadır. Bu kapsamda 2025 yılında yurt dışında ve yurt içinde toplam 11 roadshow/konferansa iştirak edilmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
• Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
• Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
• Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
• Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
• Bağımsızlık Beyanı
• Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
• 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
• Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
• Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Şirketimizde Kurumsal Yönetim Komitesi, Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetmekle görevlendirilmiştir. Bu bağlamda komite, yapılan tüm açıklamalara ilişkin standartları ve yatırımcı ilişkilerinin temel ilkelerini tespit eder, bu standart ve ilkeler ile bunlara uygunluğu her yıl gözden geçirir ve Yönetim Kurulu'na gerekli tavsiyelerde bulunur. Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün yürütmekte olduğu faaliyetlerle ilgili olarak hazırladığı ve her Kurumsal Yönetim Komitesi toplantısında Komite'ye sunduğu rapor komitece Yönetim Kurulu'na da aktarılmaktadır. 2025 yılında, tarihlerine EK-1'de yer verilen beş adet komite toplantısı yapılmıştır.

2025 yılı içinde birimin gerçekleştirdiği faaliyetlere ilişkin detaylar Şirketin 2025 yılı Entegre Faaliyet Raporunda yer almaktadır.

2. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Pay sahiplerinden gelen bilgi talepleri Şirketimizin bilgilendirme politikasına uygun olarak değerlendirilmektedir. Diğer yandan yukarıda da belirtildiği üzere pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki her türlü bilgi ve açıklama güncel olarak internet sitemiz aracılığıyla pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır. Şirketimizin bilgilendirme politikası doğrultusunda tüm pay sahiplerimiz ile yatırımcılara eşit davranılarak, açıklamalarımızın aynı içerik ile doğru bir şekilde herkese aynı zamanda ulaşması esastır.

Şirketimizin esas sözleşmesinde veya Şirket organlarından birinin kararıyla pay sahiplerinin kanunla belirlenen bilgi alma ve inceleme hakkını kaldıran veya sınırlayan hiçbir hüküm/uygulama bulunmazken Şirketimiz, pay sahiplerinin bu haklarını tam ve eksiksiz şekilde kullanmalarını güvence altına almaya yönelik tüm mekanizmaları oluşturmuş bulunmaktadır.

Şirketimizin esas sözleşmesinde özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı herhangi bir hüküm bulunmamakta ve Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmaktadır. Şirketimiz özel denetim isteme hakkının kullanımı konusunda TTK'nın ilgili hükümlerine uygun şekilde hareket etmektedir. 2025 yılı içinde pay sahipleri tarafından yapılmış bir özel denetçi tayini talebi olmamıştır.

3. Genel Kurul Toplantıları

Şirketimiz Genel Kurul toplantılarını "Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin "Genel Kurul" başlığı altında bulunan tüm prensiplere uygun şekilde düzenlemektedir.

Yönetim Kurulumuzun 25.12.2024 tarihli toplantısında, Şirketin "Ortaklar Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı"nın 21.01.2025 Salı günü saat 13.00'te "Fatih Sultan Mehmet Mahallesi Balkan Caddesi No:58 Buyaka E Blok Kat:1 34771 Ümraniye / İstanbul" adresinde ilanlı olarak yapılmasına karar verilmiş ve bu karar 25.12.2024 tarihinde KAP vasıtasıyla kamuya duyurulmuştur.

Ayrıca, Yönetim Kurulumuzun 20.03.2025 tarihli toplantısında, Şirketin 2024 takvim yılı işlemlerinden dolayı "Yıllık Ortaklar Olağan Genel Kurul Toplantısı"nın 14.04.2025 Pazartesi günü saat 11.00'de "Fatih Sultan Mehmet Mahallesi Balkan Caddesi No:58 Buyaka E Blok Kat:1 34771 Ümraniye / İstanbul" adresinde ilanlı olarak yapılmasına karar verilmiş ve bu karar 21.03.2025 tarihinde KAP vasıtasıyla kamuya duyurulmuştur.

Ortaklar Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı için esas sözleşme tadil tasarı metni ile gündeme ilişkin bilgilendirme notları toplantı gününden 21 gün önce şirket merkezimizde ve www.anadoluefes.com internet adresinde ortaklarımızın tetkiklerine hazır bulundurulmuştur. İnternet sitemizde aynı zamanda toplantılara vekâleten katılım için gerekli olan vekâlet formları da toplantıya katılımı kolaylaştırmak amacı ile hazır bulundurulmuştur.

Yıllık Ortaklar Olağan Genel Kurul Toplantısı için 2024 yılına ait Bilanço ve Gelir Tablosu, Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu ve ekinde Kurumsal Yönetim Uyum Raporu, Yönetim Kurulu'nun kâr dağıtım önerisi, Bağımsız Dış Denetim Raporu ile gündeme ilişkin bilgilendirme notları toplantı gününden 21 gün önce şirket merkezimizde ve www.anadoluefes.com internet adresinde ortaklarımızın tetkiklerine hazır bulundurulmuştur. İnternet sitemizde aynı zamanda toplantılara vekâleten katılım için gerekli olan vekâlet formları da toplantıya katılımı kolaylaştırmak amacı ile hazır bulundurulmuştur.

Şirketimizin internet sitesinde, Genel Kurul Toplantı ilanı ile birlikte, mevzuat gereği yapılması gereken bildirim ve açıklamaların yanı sıra, Kurumsal Yönetim İlkelerince bulunması gereken diğer tüm hususlar da ilkelere uygun şekilde pay sahiplerine duyurulmuştur. Şöyle ki;

- Genel Kurul Toplantıları ilanının yapıldığı tarihler itibarıyla Şirketin ortaklık yapısını yansıtan toplam pay sayısı ve oy hakkı Şirketimizin web sitesinde yayınlanmıştır.

- Ortaklar Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı için hazırlanan gündem maddelerine ilişkin Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı içinde esas sözleşme tadiline ilişkin tasarı metni yer almıştır. Ayrıca, Yıllık Ortaklar Olağan Genel Kurul Toplantısı için hazırlanan gündem maddelerine ilişkin Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı içinde Yönetim Kurulu üyeliğine aday gösterilen kişiler hakkında Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca verilmesi gereken bilgiler yer almıştır. Bağımsız Yönetim Kurulu üye adayları, mevzuat, esas sözleşme ve Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan kriterler çerçevesinde bağımsız olduklarına ilişkin yazılı bir beyanı aday gösterildikleri esnada Aday Gösterme Komitesi'ne sunmuşlardır.

- Genel Kurul toplantı gündemleri hazırlanırken, her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasına dikkat edilmiş ve gündem başlıkları açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde ifade edilmiştir. Gündemde "diğer", "çeşitli" gibi ibarelerin yer almamasına özen gösterilmiştir. Genel Kurul Toplantılarında önce verilen bilgiler, ilgili oldukları gündem maddelerine atıf yapılarak verilmiştir.

- Genel Kurul Toplantı gündemleri hazırlanırken, pay sahiplerinin Şirketin Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne yazılı olarak iletmiş olduğu ve gündemde yer almasını istedikleri bir konu olmamıştır. Aynı şekilde, pay sahiplerinin, SPK'nın ve/veya Şirketin ilgili olduğu diğer kamu kurum ve kuruluşlarının gündeme madde konulmasına ilişkin bir talebi olmamıştır.

- Genel Kurul Toplantılarının pay sahiplerinin katılımını arttırmak amacıyla pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak ve pay sahiplerinin mümkün olan en az maliyetle katılımını sağlayacak şekilde gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. Bu bağlamda, 21.01.2025 tarihinde yapılan Olağanüstü Genel Kurul toplantısı ve 14.04.2025 tarihinde yapılan 2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısı Şirket esas sözleşmesine de uygun olarak Şirket merkezinin bulunduğu İstanbul'da yapılmıştır.

- Toplantı başkanı Türk Ticaret Kanunu, Kanun ve ilgili mevzuat uyarınca Genel Kurullar'ın yürütülmesi hakkında önceden gereken hazırlıkları yapmış ve gerekli bilgileri edinmiştir. Toplantı başkanı Olağanüstü Genel Kurul ve Olağan Genel Kurul toplantıları boyunca gündemde yer alan konuların tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılması konusuna özen göstermiştir. Pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilmiştir. Toplantı başkanı Genel Kurul Toplantılarında pay sahiplerince sorulan ve ticari sır kapsamına girmeyen her sorunun doğrudan Genel Kurul Toplantılarında cevaplandırılmış olmasını sağlarken, yapılan Olağanüstü Genel Kurul ve Olağan Genel Kurul Toplantılarında gündemle ilgili olmayan veya hemen cevap verilemeyecek kadar kapsamlı bir soru sorulmamıştır. Toplantılar esnasında sorulan sorular ile bu sorulara verilen cevaplar toplantı tutanaklarında yer almıştır.

- "Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin 1.3.7. no.lu maddesi uyarınca Genel Kurullarda bilgi verilmesini gerektiren imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimselerin kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları herhangi bir işlem olmamıştır.

- Gündemde özellik arz eden konularla ilgili Yönetim Kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere Genel Kurul Toplantılarında hazır bulunmuşlardır.

- Bu hususta esas sözleşmede hüküm bulunmamakla beraber Genel Kurul Toplantıları, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açıktır. 21.01.2025 tarihinde yapılan Olağanüstü Genel Kurul ve 14.04.2025 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantılarında bir önceki maddede bahsedilen Şirket yetkilileri haricinde menfaat sahiplerinden veya medyadan katılım olmamıştır.

- Yönetim Kurulu'nda karar alınabilmesi için bağımsız yönetim kurulu üyelerinin çoğunluğunun olumlu oyunun arandığı ve olumsuz oy vermeleri nedeniyle kararın Genel Kurul'a bırakıldığı herhangi bir işlem olmamıştır.

- Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri, idari sorumluluğu bulunan yöneticiler ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımları, ortaklık veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapmamış ve/veya ortaklığın veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapmamış ya da aynı tür ticari işlerle uğraşan bir başka ortaklığa sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmemiştir. Söz konusu işlemler ile bu kişiler dışında şirket bilgilerine ulaşma imkânı olan kimselerin kendileri adına şirketin faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemde bulunmamaktadır.

Şirketimizin 21.01.2025 tarihinde yapılan Ortaklar Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı Şirketimizin 592.105.263,00 TL olan sermayesini teşkil eden 592.105.263 paydan toplam 462.973.074,884 payın hazır bulunduğu (%78) bir toplantı nisabı ile gerçekleşmiştir.

Toplantı tutanağı ve hazirun cetveli toplantının yapıldığı aynı gün içinde KAP aracılığıyla kamuya duyurulmuştur. Genel Kurul Toplantısı tutanakları ve hazirun cetvelleri internet sitemizde de pay sahiplerinin bilgisine açık tutulmaktadır.

Şirketimizin 2024 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda aşağıdaki karar alınmıştır;

- Kayıtlı sermaye tavanının arttırılması ve geçerlilik süresinin uzatılması amacıyla sermaye piyasası kurulu ve T.C. Ticaret Bakanlığı'ndan alınan şirket esas sözleşmesinin "sermaye" başlıklı (7) inci maddesinin tadiline ilişkin onayı görüşülmüş ve ilgili maddenin yeni şekli kabul edilmiştir.

Şirketimizin 14.04.2025 tarihinde yapılan 2024 yılı Ortaklar Olağan Genel Kurul Toplantısı ise Şirketimizin 592.105.263,00 TL olan sermayesini teşkil eden 592.105.263 paydan toplam 456.524.942,884 payın hazır bulunduğu (%77) bir toplantı nisabı ile gerçekleşmiştir.

Toplantı tutanağı ve hazirun cetveli toplantının yapıldığı aynı gün içinde KAP aracılığıyla kamuya duyurulmuştur. Genel Kurul Toplantısı tutanakları ve hazirun cetvelleri internet sitemizde de pay sahiplerinin bilgisine açık tutulmaktadır.

Şirketimizin Ortaklar Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda aşağıdaki karar alınmıştır;

- Yönetim Kurulu Entegre Faaliyet Raporu ve Bağımsız Dış Denetim Kuruluşu raporları ile 2024 yılı Finansal Tabloları görüşülmüş ve onaylanmıştır.

- Şirketin 2024 yılı içerisinde yaptığı bağışlar ile Şirket tarafından 3. kişiler lehine verilmiş olan Teminat, Rehin ve İpotekler ile Şirketin elde etmiş olduğu gelir veya menfaatler hakkında Genel Kurul'a bilgi verilmiştir.

- Süresi biten ve ibra edilen Yönetim Kurulu Üyelerinin yerine KAMİL SÜLEYMAN YAZICI, TUĞBAN İZZET AKSOY, JASON GERARD WARNER, İBRAHİM İZZET ÖZİLHAN, BELİZ CHAPPUIE, RASİH ENGİN AKÇAKOCA, MEHMET HURŞİT ZORLU, İLHAMİ KOÇ (bağımsız üye), DİDEM GORDON (bağımsız üye), BEKİR AĞIRDIR (bağımsız üye) ve LALE DEVELİOĞLU'nun (bağımsız üye) bir yıl süre ile seçilmesine karar verilmiştir.

- 2025 yılı mali tablo ve raporlarının yanı sıra sürdürülebilirlik raporlarının denetimi için PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin seçimi onaylanmıştır.

- 2024 Ocak-Aralık dönemine ilişkin olarak, hesap dönemi sonu itibarıyla çıkarılmış sermayesi olan 592.105.263 TL üzerinden %127,4 brüt kâr dağıtımını teminen her 1 TL nominal bedelli hisseye brüt 1,2740 TL (net 1,0829 TL) kâr payı olmak üzere 754.342.105,062 TL tutarında kârın nakit olarak 27 Mayıs 2025 tarihinden itibaren ödenmesine karar verilmiştir.

4. Oy Hakları ve Azlık Hakları

Şirket pay sahiplerinin oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınırken sınır ötesi de dâhil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanması için gereken mekanizmalar oluşturulmuştur. Bu bağlamda, Şirket esas sözleşmesinin Genel Kurul Toplantısına Elektronik Ortamda Katılıma ilişkin 26 no.lu Maddesine göre, Şirketin Genel Kurul Toplantılarına katılma hakkı bulunan hak sahipleri bu toplantılara, Türk Ticaret Kanunu'nun 1527. maddesi uyarınca elektronik ortamda da katılabilmektedir. Ortaklar Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı ve 2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantılarında da esas sözleşmenin bu hükmü uyarınca, kurulmuş olan sistem üzerinden hak sahiplerinin ve temsilcilerinin, anılan Yönetmelik hükümlerinde belirtilen haklarını kullanabilmesi sağlanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Şirketimiz azlık haklarının kullandırılmasında azami özen gösterirken, esas sözleşmemiz de kanunen tanınması gereken tüm azlık haklarının kullanımını yürürlükteki mevzuata uygun olarak düzenlemektedir. Azlık hakları, Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara da tanınabilmekle beraber Şirketimiz esas sözleşmesinde azlık haklarının kapsamını kanunen belirlenen ölçülere nazaran genişleten bir hüküm bulunmamaktadır.

Şirketimizin ödenmiş sermayesini temsil eden pay senetleri içinde imtiyazlı pay senetleri bulunmamaktadır. Şirketimizin hissedarları ile karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.

Şirketimizin karşılıklı iştirak içinde olduğu şirketler bulunmadığından bu tür şirketlerin genel kurullarında da oy kullanma durumu olmamıştır.

5. Kâr Payı Hakkı

Şirketin kârına katılım konusunda pay sahiplerine tanınmış bir imtiyaz bulunmamaktadır. Kurumsal Yönetim İlkeleri uyum çalışmalarımız çerçevesinde Kâr Payı Politikası'nın, 2005 yılından itibaren yazılı bir politika olarak ele alınmasına karar verilmiştir.

2024 Ocak-Aralık dönemine ilişkin olarak, hesap dönemi sonu itibarıyla çıkarılmış sermayesi olan 592.105.263 TL üzerinden %127,4 brüt kâr dağıtımını teminen her 1 TL nominal bedelli hisseye brüt 1,2740 TL (net 1,0829 TL) kar payı olmak üzere 754.342.105,062 TL tutarında karın nakit olarak 27 Mayıs 2025 tarihinden itibaren ödenmesine karar verilmiştir.

Şirketimizin Kâr Payı Politikası hem Entegre Faaliyet Raporunda hem de Şirketimizin internet sitesinde kamuya açıklanırken, 2024 yılı kârının dağıtımına ilişkin detaylı açıklama ve tablolar da Şirket'in websitesinde yer almaktadır.

6. Payların Devri

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan hükümler bulunmazken Şirketimizin payların serbestçe devredilebilmesini zorlaştırıcı bir uygulaması bulunmamaktadır.

KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

"Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık konusundaki prensipleriyle uyumlu hareket eden Şirketimizin Bilgilendirme Politikası mevzuat ile belirlenenler dışında kamuya hangi bilgilerin açıklanacağı, bu bilgilerin ne şekilde, hangi sıklıkla ve hangi yollardan kamuya duyurulacağı, Yönetim Kurulunun veya yöneticilerin basın ile hangi sıklıkla görüşeceği, kamunun bilgilendirilmesi için hangi sıklıkla toplantılar düzenleneceği, şirkete yöneltilen soruların yanıtlanmasında nasıl bir yöntem izleneceği ve benzeri hususları düzenlemektedir.

Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık kapsamında kamuya açıklanacak bilgiler, açıklamadan yararlanacak kişi ve kuruluşların karar vermelerine yardımcı olacak şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir ve düşük maliyetle kolay erişilebilir biçimde "Kamuyu Aydınlatma Platformu" (www.kap.org.tr), Şirketimizin internet sitesinde ve yatırımcı ilişkileri uygulamamız aracılığıyla kamunun kullanımına sunulmaktadır.

Yıl içinde SPK düzenlemeleri uyarınca 44 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. Özel durum açıklamalarının tamamı zamanında yapılmış ve eş zamanlı olarak internet sitemizde de yayınlanmıştır.

Şirketimizin bilgilendirme politikasının yürütülmesi Kurumsal Yönetim Komitesi'nin koordinasyonunda Mali İşler Direktörlüğü bünyesinde oluşturulmuş Yatırımcı İlişkileri Birimi tarafından gerçekleştirilirken, sorumlu olan kişiler ve görevleri "Yatırımcı İlişkileri Bölümü" adlı bölüm altında sunulmuştur.

Şirketimiz düzenli olarak yılsonu finansal sonuçlarını açıklarken bir sonraki yıla ilişkin beklentilerini de varsayımlar ve varsayımların dayandığı veriler ile birlikte bir bilgilendirme notu aracılığıyla kamuya açıklamaktadır. Yıl boyunca bu beklentilerde yer alan tahminlerin ve dayanakların gerçekleşmemesi veya gerçekleşmeyeceğinin anlaşılması halinde gereken açıklama ile birlikte güncellenen beklentiler yine kamunun bilgisine sunulmaktadır.

Bilgilendirme Politikası şirketimizin web sitesinde yer almaktadır.

1. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirketimizin internet sitesinin adresi www.anadoluefes.com olup, uluslararası yatırımcıların da yararlanabilmesi amacıyla Türkçeye ek olarak İngilizce olarak da iki dilde oluşturulmuştur.

Kamunun aydınlatılmasında, Şirketimize ait internet sitesi aktif olarak kullanılmakta ve burada yer alan bilgiler sürekli güncellenmektedir. Şirketimizin internet sitesindeki bilgiler, ilgili mevzuat hükümleri gereğince yapılmış olan açıklamalar ile aynı ve tutarlı olup çelişkili veya eksik bilgi içermemektedir. Şirketimizin antetli kağıdında internet sitesi adresi yer almaktadır. İnternet sitemizde Kurumsal Yönetim İlkeleri 2. Bölüm madde 2.1.'de yer alan tüm bilgilere yer verilmektedir.

Sermaye piyasası mevzuatı uyarınca kamuya açıklanması gereken, özel durum ve dipnotlar hariç finansal tablo bildirimleri eş anlı bir şekilde Türkçe'nin yanı sıra İngilizce olarak da KAP'ta açıklanmaktadır.

2. Entegre Faaliyet Raporu

Şirketimizin faaliyet raporları kamuoyunun Şirketin faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda ve mevzuat ile Kurumsal Yönetim İlkeleri 2. Bölüm madde 2.2'de yer alan bilgiler ve diğer Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen hususları içerecek şekilde hazırlanmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

MENFAAT SAHİPLERİ

1. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Menfaat sahipleri, Şirketin hedeflerine ulaşmasında veya faaliyetlerinde ilgisi olan çalışanlar, alacaklılar, müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, çeşitli sivil toplum kuruluşları gibi kişi, kurum veya çıkar gruplarıdır. Şirketimiz işlem ve faaliyetlerinde menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını koruma altına alır. Bu hakların mevzuat ve karşılıklı sözleşmeler ile korunmadığı durumlarda ise menfaat sahiplerinin çıkarlarının iyi niyet kuralları çerçevesinde ve Şirket imkânları ölçüsünde korunmasına azami özen gösterir. Şirketimiz menfaat sahipleriyle ilişkilerinde Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak hareket etmekte ve bunun için gerekli tüm mekanizmaları oluşturmuş bulunmaktadır. Menfaat sahipleri arasında çıkar çatışmaları ortaya çıkması veya bir menfaat sahibinin birden fazla çıkar grubuna dâhil olması durumunda; sahip olunan hakların korunması açısından mümkün olduğunca dengeli bir politika izlenir, her bir hakkın birbirinden bağımsız olarak korunması hedeflenir.

Şirketimiz, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 3.1.2 no.lu zorunlu olmayan maddesi uyarınca oluşturulması gereken çalışanlara yönelik tazminat politikasını 19 Mart 2015 tarihinde alınan Yönetim Kurulu Kararı ile aşağıdaki şekliyle kabul etmiş ve bahsedilen politika web sitemizde de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir.

Tazminat Politikası

"Şirketimizde kıdem ve ihbar tazminatına ilişkin olarak yürürlükte bulunan 4857 sayılı İş Kanunu hükümleri uygulanmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu'nda değişiklik olması halinde, yürürlüğe girecek olan ilgili kanun hükümleri uygulanacaktır.

Bu çerçevede;

- Kıdem tazminatına hakediş hususunda 4857 sayılı İş Kanunu hükümleri ile 4857 sayılı İş Kanunu'nun Geçici 6. Maddesine atfen eski 1475 sayılı İş Kanunu'nun 14. Maddesi hükümleri uygulanmaktadır. Ancak işyerinde yürürlükte bulunan bir toplu iş sözleşmesi varsa kapsam dâhilinde işbu toplu iş sözleşmesi hükümleri uygulanacaktır.

- İhbar süresine ilişkin olarak toplu iş arama izni ancak çalışanının ihbar önelinin verildiği tarihte yazılı talepte bulunması halinde uygulama alanı bulmaktadır.

- Çalışanlar ve diğer menfaat sahipleri ile ilgili sorunlara zamanında ve uygulanabilir çözümlerin üretilerek menfaat sahiplerinin memnuniyetini muhafaza etmek Şirketin önemli politikalarından biridir. Çalışanlarımız, tedarikçilerimiz, müşterilerimiz ve tüketicilerimiz kendileri ile ilgili konularda farklı yollardan bilgilendirilmektedirler.

- Halen kullanılmakta olan Efes İletişim Hattı (444 EFES/444 33 37/iletisim@tr.anadoluefes.com) pazar günleri hariç haftanın 6 günü 09.00-18.00 saatleri arasında hizmet vermektedir. Gelen çağrılar anında karşılanmakta ve ilgili bölümlerde önceden tespit edilen sorumlular tarafından belirlenen sürelerde çözümlenerek yanıtlanmaktadır.

- Müşteri ve tedarikçiler ile bilgi alışverişi, periyodik olarak düzenlenen bayi toplantılarının yanı sıra ilgili lokasyonlarda görevli kişiler tarafından yapılan toplantılar ile de sağlanmaktadır. Ayrıca müşteri ve tedarikçiler sorunlarını Şirketimiz ile yapılan bayi toplantıları yanında Şirket yönetimine yaptıkları yazılı ve sözlü başvuruları ile iletebilmektedir.

- Tedarikçilerimizle gerek mevcut malzemelerin kalitesinin daha da iyileştirilmesi konusunda, gerekse diğer sektörel gelişmeler hakkında toplantılar yapılmakta, birlikte oluşturulan projeler ile ilgili deneme faaliyetleri yürütülmektedir.

- Şirket müşterileriyle kurduğu geniş bilgi işlem ağı sayesinde sürekli anlık bilgi alışverişi içindedir.

- Şirketimiz, çalışanların gelişimini sağlayacak programlar da düzenlemektedir. Bu gelişim programları sınıf eğitimleri, e-öğrenme, iş üzerinde öğrenme faaliyetleri ve bilgi birikimlerinin paylaşılmasını kapsamaktadır. Bu amaçla Şirketimiz içerisinde geliştirilmiş olan internet platformunda çalışan sistemlerden de destek alınmaktadır.

- Menfaat sahiplerinin Şirketin mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemlerini Kurumsal Yönetim Komitesi'ne veya Denetim Komitesi'ne iletebilmesi için gerekli mekanizmalar Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından oluşturulmaktadır. Diğer yandan Denetim Komitesi kendi tüzüğü uyarınca yönetimin iş davranış kuralları ve etik kurallara ilişkin bir sistem oluşturup oluşturmadığını gözetmekle yükümlüdür. Denetim Komitesi ayrıca Şirketin iş davranış kuralları ve etik kurallara uygunluğunun yönetim tarafından izlendiğini, suistimal risk değerlendirmelerinin yapıldığını, suistimal ve iş davranış kuralları ile etik kural eğitimlerinin verildiğini de gözden geçirir.

- Menfaat sahipleri, haklarının korunması ile ilgili yukarıda açıklanan şirket politikaları, prosedürler vb. konular hakkında elektronik posta, şirketin kurumsal internet sitesi gibi çeşitli kaynaklar kullanılmak suretiyle yeterli bir şekilde bilgilendirilmektedir.

2. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Başta şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde geliştirilmektedir. Bu konuda yapılan çalışmalar aşağıda özetlenmiştir.

Çalışanlarımız kurumumuza katma değer kazandıracak önerilerini Anadolu Grubu İnovasyon Portalı olan BiFikir sistemimizden yönetim ile paylaşabilmektedir. İnsan Kaynakları tarafından çalışanlarımıza sunulan hizmetler hakkında istek ve iyileştirme talepleri ise insan kaynakları iş ortaklarına ulaştırılmakta ve yine iş ortakları tarafından takip edilmekte ve çözümlenmektedir.

Çalışan Bağlılığı Araştırması ise çalışanlarımızın bünyesinde bulundukları kurum hakkında istek ve iyileştirme taleplerini ifade edebildikleri bir başka araç olup, belirli aralıklarla gerçekleştirilmektedir.

Şirketimiz çalışanlarımız ile ilişkileri ve kurumsal bilgi akışını yönetmek için 2009 yılında web tabanlı kurum içi intranet uygulamasını hayata geçirmiştir. 2013 yılı itibari ile de İnsan Kaynakları Portalımız hizmete açılmış olup, çalışanlarımız geniş kapsamlı bir self servis uygulaması olan bu portaldan birçok insan kaynakları hizmetini alabilmektedirler.

Yönetim sistemimiz gereği stratejik planlama süreci dâhilinde tespit edilen göstergeler gerçekleştirilen toplantılar ile gözden geçirilmektedir.

Efes İletişim Hattı ile müşterilerimiz, tedarikçilerimiz veya tüketicilerimizden gelen şikâyet ya da talepler, ilgili bölümlerde önceden tespit edilen sorumlular tarafından belirlenen sürelerde çözümlenerek yanıtlanmakta, gelen tüm talepler elektronik ortamda kayıt altına alınarak müşteri memnuniyetindeki gelişmeler raporlanarak izlenmektedir. Bunun yanı sıra bilgisayar sistemlerimiz üzerinden tedarikçilerimizin kalite, fiyat ve teslim gibi konularda performansları izlenmekte ve puanlanarak dönemsel mukayeseleri yapılmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Üretim süreçlerinde kalite standartlarına uyulmasına azami özen gösterilmekte olup ürünlerimizin kalitesi Şirketimizin garantisi altındadır.

Düzenli olarak gerçekleştirilen Müşteri-Tüketici araştırma sonuçları ile yeni ürün geliştirme faaliyetlerine yön verilmekte, pazardan gelen istekler doğrultusunda mevcut ürünlerde iyileştirme ve geliştirme çalışmaları, çalışmaları gerek ürün ve ambalaj gerekse teknoloji yatırımları ile gerçekleştirilmektedir.

Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve ilgili mevzuatlar kapsamında özen gösterilmektedir. Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşleri alınmaktadır.

3. İnsan Kaynakları Politikası

Şirketimizin insan kaynakları politikası ve bu alandaki uygulamalarımız Kurumsal Yönetim İlkeleri 3. Bölüm madde 3.3. altında sıralanan tüm prensiplerle uyum içindedir.

İnsan kaynakları misyonumuz; Şirketimizin vizyon, misyon ve stratejileri doğrultusunda,

- Keyif ve Eğlence mayalama yolunda çalışanlarımızın tutku, sorumluluk, eşitlik ve adalet ile çalışma hayatına yaklaşmalarını sağlamak
- İnsan Kaynakları stratejileri geliştirmek ve bütün lokasyonlarımızda İnsan kaynakları sistemlerinin standart hale getirilerek politika ve prosedürlere uygun olarak uygulanmasını koordine etmektir.

İnsan kaynakları misyonumuz doğrultusunda temel stratejimiz;

- Çalışanlarımızın Kariyer Gelişimine odaklanmak
- Çağın gerekliliklerinin getirdiği Kültür Değişimini hedeflemek
- Organizasyonumuzun Hedef odaklı olmasını sağlamak

olarak 3 temel üzerine inşa edilmiştir.

Şirketimizin insan kaynakları stratejisi, vizyon ve misyonumuz doğrultusunda hazırlanarak stratejik iş planlarımızdaki hedeflerimize amacıyla uygulanmakta olup aşağıdaki temel politikalar altında yürütülmektedir:

- Çalışanlarımızın yetenek gelişimlerine yatırım yapmak,
- Çalışanlarımız için şeffaf kariyer yolları oluşturmak ve bunların etkin iletişimini sağlamak,
- Çalışanlarımızı takdir ve tanıma ile gerçek potansiyellerini ortaya çıkartmak,
- Dijital çağa ayak uyduracak yeni çalışma metotlarını geliştirmek ve uygulamak,
- Katılımcı bir yaklaşımla ve şeffaf bir iletişim ile kültürel değişimi sağlamak,
- Hedef odaklı düşünce yapısını organizasyonun her seviyesine yerleştirmek,
- Her Efes çalışanın sahip olduğu yetenekleri geliştirmekten kendisinin sorumlu olduğunu bilincini yerleştirmek.

Çalışanlarımızı yarınlara hazırlamak amacı ile her aşamada ve her düzeyde, eğitime büyük önem verilmektedir. Verilen bu önem, oluşturulan sistemler ile şeffaf bir şekilde sunulmakta ve "İNSANA YATIRIM" yapılmaktadır. Bu doğrultuda liderler yetiştirmek, ortak bir yönetim dili oluşturmak ve sürekli öğrenmeyi teşvik eden kültürümüzü güçlendirmek üzere, 2019 yılından beri "Anadolu Efes LABs" bünyesinde ve farklı akademiler altında kurumsal gelişim faaliyetleri düzenlenmektedir.

Ayrıca internet üzerinden 7/24 ulaşılabilen Inspiring Digital online e-öğrenim platformu ile çalışanların kişisel ve mesleki bilgi ve becerilerini artırmaları amaçlanmaktadır. Bu e-öğrenme platformu ile kısa sürede geniş hedef kitlelere interaktif olarak dizayn edilen farklı gelişim kaynakları ile ulaşılabilmektedir. Eğitimlere katılım, tamamlama durumu sistem üzerinden takip edilebilmekte olup ayrıca bilgi ölçümüne yönelik olarak sınavlar da gerçekleştirilmektedir.

Şirketimizde uygulamakta olduğumuz, çalışanlarımızın kendi çalışma alanlarındaki işleri ile ilgili problemleri gönüllü olarak ele alıp çözdükleri BiFikir projesi ile Şirket içinde çalışanlar için daha iyi iletişim, yaratıcılık ve yenilikçilik ortamı sağlanmakta, çalışanların motivasyonunun artırılması ve kişisel gelişimlerinin sağlanması amaçlanmaktadır. Maddi faydalara ve iç geliştirmeye paralel olarak BiFikir öneri sistemi ile yenilikçilik ve yaratıcılık faaliyetleri, sorumluluk, kendini ortaya koyma, yenilik ve yaratıcı düşünce gelişimi ile iş tatmini gibi çeşitli faydalar da getirmektedir.

Şirket yönetimimiz tarafından alınan kararların hassasiyetle faaliyet alanına uygulanması en temel prensibimizdir. Bu uygulamaların takibi, belirlenen Kritik Performans Kriterleri çerçevesinde yürütülmekte ve sadece faaliyet performansına odaklanmakla kalmayıp kârlılığa da önem verilmektedir. Söz konusu kriterler çerçevesinde çalışanlarımız için yıllık olarak belirlediğimiz performans hedefleri, yönetim politikalarımızın niteliksel ölçümlemenin ötesinde, göstergelere bağlı olarak sayısal ve objektif hedeflere göre de değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır.

Grubumuzun çalışma ilkeleri arasında da yerini almış olan ve taviz verilmeden uygulanmakta olan "şirketin çalışanlarına karşı sorumlulukları"ndan birisi de çalışanlarımız ile her türlü ilişkimizi yürütürken dil, din, ırk, yaş, etnik kimlik, cinsiyet farkı ve cinsel yönelim gözetilmemesidir.

Çalışanlarımızın farklılıklarından ve kültürel çeşitliliklerinden gurur duyuyoruz ve ortak bir amaç çevresinde toplanırken, bu farklı bakış açılarını zenginlik olarak kabul ediyoruz. Tüm insan kaynakları uygulamaları bu zenginliği beslemek, geliştirmek ve her alanda tüm çalışanlara eşit fırsat yaratmak üzerine kurgulanmıştır.

Anadolu Efes'te çalışanlarımızın işe alımlarından başlayarak eğitim, ücret, kariyer ve sağlanan maddi olanaklar dâhil tüm insan kaynakları uygulamalarında tüm çalışanlarımıza fırsat eşitliği sağlanmaktadır.

Çalışanlarımızın kanun ve yönetmeliklerle sahip oldukları haklarına saygılı olmak ve korumak Şirketin en önemli görevlerinden ve önceliklerinden birisi belirlenmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Hem Mavi Yakalı hem de Beyaz Yakalı Çalışanlarımız için İnsan Kaynakları yapımız dâhilinde şirket merkezimizde konumlanmış İş Ortağı organizasyonu ve bu organizasyona bağlı toplam 10 bölge İnsan Kaynakları Yöneticisi bulunmaktadır. Bahse konu İş Ortağı ve bölge İnsan Kaynakları Yöneticileri, görev tanımları gereği, kendilerine çalışanlarca iletilen talep, şikâyet ve sorunları değerlendirmek ve Üst Yönetimle koordinasyon içerisinde gelen talep, şikâyet ve sorunlar ile alakalı sürecin sonuçlarını takip etmekten sorumludurlar.

Şirket çalışanları işleri ile ilgili bilgi, belge, yönetmelik ve politikalara kurumsal portal üzerinden erişebilmektedir. Bireysel performans ve potansiyel değerlendirmeleri online sistem üzerinden yürütülmekte ve sistemde değerlendirme, başarı ve ödüllendirme kriterleri ile beklentiler sene başından itibaren çalışanların mutabakatına ve bilgisine sunulmaktadır. Kullanılan tüm insan kaynakları sistemleri düzenli olarak gözden geçirilmekte ve yeniden dizayn edilmektedir.

Beyaz yakalı çalışanlar için iş sağlığı ve güvenliği konularında çalışanların temsil edilmesi amacıyla "İş Sağlığı ve Güvenliği İşçi Temsilcisi" seçilmektedir. İşyerinde çalışan işçiler tarafından seçilen temsilcinin İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmeliği'nde de belirtildiği gibi görev ve yetkileri şöyledir:

- İşyerinde sağlık ve güvenlikle ilgili çalışmalara katılma,
- çalışmaları izleme,
- önlem alınmasını isteme,
- önerilerde bulunma

Bu ve benzeri konularda işçileri temsil etmeye yetkili, mavi yakalı çalışanlarımız, sağlık ve güvenlik işçi temsilcisi olarak görev yapar.

Çalışanlar için güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanırken tüm çalışanlarımızın katılımını gerektiren Genel İş Sağlığı ve Güvenliği eğitimleri şirketimiz tarafından belirli aralıklarla organize edilmektedir.

Şirketimizde Mavi Yakalı personel ile ilişkiler Toplu İş Sözleşmesine göre düzenlenmekte olup sözleşme kapsamında yer alan Türkiye'deki 3 Bira, 2 Malt ve 1 Şerbetçi otu Fabrikalarımız nezdinde toplam 6 adet Baş Temsilci ve 5 adet Sendika Temsilcisi faaliyet göstermektedir. Bahse konu Temsilciler, Toplu İş Sözleşmesi ve Kanunlar tarafından belirlenen sınırlar dâhilinde Mavi Yakalı çalışanlarımızın talep, şikâyet ve sorunlarını Üst Yönetime iletmek, sonuçlarını takip etmek ve İş Güvenliği Kurulu gibi uygulamalarda çalışanları temsil etmek ve yasal haklarını gözetmekten sorumludurlar.

Mavi yakalı çalışanlar için de Toplu İş Sözleşmemizde de belirtildiği üzere "İşyeri Sendika Temsilcisi" bulunmaktadır. Temsilcilerin görev ve sorumlulukları şu şekilde sıralanabilir;

İşyeri sendika temsilcileri iş barışını sağlamak, iş ve işveren arasındaki dengeyi korumak ve gözetmek amacıyla kendilerine verilen aşağıdaki görevleri yerine getirirler:

a) İşyerinde, işçi ve işveren arasındaki iş birliğini ve çalışma barışını korumak,

b) İşçiler tarafından yapılan talep ve şikâyetleri inceleyerek, makul olmayan talep ve şikâyetlerde işçiyi ikna etmek, işverene kendi takdirine göre, makul bulduğu talep ve şikâyetleri yansıtmak (Bu şikâyetlerde kullanılan takdir hakkı sebebiyle temsilci cezalandırılamaz.),

c) İşçi-işveren arasında çıkacak uyuşmazlıkların dostça çözülmesine çalışmak,

d) Toplu iş sözleşmesinin hükümlerinin uygulanması ile ilgili konularda çıkabilecek pürüzlerin çözüm yollarını bulmak ve gerekirse işçilere danıştıktan sonra meseleyi işverene getirmek,

e) Kanuna aykırı teşebbüs ve davranışları kendi yetkisi dâhilinde önlemeye çalışmak, bu gibi teşebbüs ve davranışlarda yer almamak,

f) Sendikalı işçilerin sendika ile ilişkilerini düzenlemek,

g) Toplu İş Sözleşme uygulamasının aksaksız yürütülmesine çalışmak,

h) İşyerinde halledemediği konuları yazılı olarak bağlı bulunduğu sendika şubesine ulaştırmak,

i) Mevzuatın kendisine verdiği diğer yükümlülükleri yerine getirmek.

4. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Şirketimiz bünyesinde etik kurallara büyük önem verildiği gibi yönetim hissesine sahip Anadolu Grubu kurum kültürü anlayışı içinde de bu değerler yıllardır uygulanmakta ve tüm Şirket faaliyetlerimiz bu çerçevede yürütülmektedir. Etik değerlerimizi oluşturan Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri Şirketimiz internet sitesinden kamuya duyurulurken çevre, ayrımcılık, çocuk işçi ve sendikal haklara ilişkin asgari etik kurallar da Şirketimizin yıllık Entegre Faaliyet Raporu ve İnternet sitesinde yer almaktadır.

Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri'ne uyumun denetlenmesi amacıyla gerekli mekanizmalar da oluşturulmuştur. Bu bağlamda Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri'nin ihlal edildiğine dair herhangi bir şüphe veya bilgisi olanlar için kullanılabilecek "İş Etiği İlkeleri İletişim Kanalları" bilgileri şirketin internet sitesinden paylaşılmaktadır. Bu iletişim kanalları bağımsız bir iletişim şirketi tarafından işletilmekte olup, 7/24 açıktır ve Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri ihlalini gizlilik ilkeleri içerisinde veya isim vermeden bildirmek mümkündür.

Şirketimizin sosyal sorumluluk çerçevesinde gerçekleştirdiği faaliyetlere ilişkin detaylı açıklamalar Şirketimiz 2025 yılı Entegre Faaliyet Raporu'nda yer almaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

YÖNETİM KURULU

1. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Esas sözleşmemiz uyarınca en az 7 ve en çok 13 üyeden oluşan Yönetim Kurulumuz şu an bir Başkan, bir Başkan Vekili ve dokuz üyeyle toplam on bir kişiden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerimizin özgeçmişleri Şirket dışındaki görevlerini de içerecek şekilde hem 2025 yılı entegre faaliyet raporunda hem de Şirketimizin web sitesinde mevcuttur. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler alması konusunda Şirket tarafından oluşturulmuş kurallar bulunmamakta ancak bu konuda Kurumsal Yönetim İlkelerinde öngörülen düzenlemelere uyulmaktadır. Bu doğrultuda, Yönetim Kurulu üyelerimizin 31.12.2025 tarihi itibarıyla Anadolu Grubu şirketleri dışında aldıkları görevler aşağıdaki tabloda mevcuttur:

Yönetim Kurulu Üyesi	Son Durum İtibarıyla Ortaklık Dışında Aldığı Görevler[1]
Didem Gordon	Re-Pie Portföy Yönetimi A.Ş. ve Organo Tarım'da Yönetim Kurulu Üyesi, Marmaris Altınyunus Turistik Tesisler A.Ş. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Bekir Ağırdır	Veri Enstitüsü Kurucu Yönetim Kurulu Başkanı, Yanındayız Derneği, Demokratik Cumhuriyet Programı ve EYMİR Kültür Vakfı Kurucu Üyesi, ODTÜ Mezunlar Derneği Üyesi, Oksijen Gazetesi yazarı ve T24 İnternet Gazetesi yorumcusu
Lale Develioğlu	Aksa Akrilik Kimya Sanayii A.Ş.'de Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi, Nobel İlaç Sanayii ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Danışmanı, Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, DCRO Risk Enstitüsü Yönetim Kurulu Üyesi, Qualified Risk Directors Global Yönetişim Kurulu Başkanı
İlhami Koç	Borsaya Kote Ortaklık Yöneticileri Derneği, Türkiye Finans Yöneticileri Vakfı, Çimko Çimento ve Beton Sanayi Ticaret A.Ş., Destek Yatırım Bankası A.Ş., MİNT Finansman A.Ş., Nart Sigorta ve Reasürans Brokerliği A.Ş. ve Astra Finansal Yatırımlar Holding A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi, Ernst & Young Şirketinde İş Ortağı

1 Hem tabloda yer alan üyeler hem de diğer Yönetim Kurulu üyelerimizden bazılarının Anadolu Grubu'nun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu üyelikleri bulunmaktadır.

Şirket Esas Sözleşmesi uyarınca Yönetim Kurulu her yıl üyeleri arasından bir başkan ve bulunmadığı zamanlarda ona vekâlet etmek üzere, en az bir başkan vekili seçer. Yönetim Kurulu Başkanı Yönetim Kurulu toplantılarını yönetmekten, müzakerelerin düzenli olarak gerçekleşmesinden ve toplantıda konuşulanların kayıt altına alınmasından sorumludur. Yönetim Kurulu Başkanı/üyeleri ile Şirket Yöneticilerinin yetkileri Şirket Esas Sözleşmesinde tanımlanmışken, Şirkette hiç kimse tek başına sınırsız karar verme yetkisiyle donatılmamıştır.

Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca şirketimizin Yönetim Kurulu'nda en az 4 bağımsız üye bulunması gerekmektedir. Yine ilgili düzenlemeler uyarınca Yönetim Kurulu yapılanması gereği ayrı bir Aday Gösterme Komitesi oluşturulamaması durumunda Kurumsal Yönetim Komitesi bu komitenin görevlerini yerine getirebileceğinden Kurumsal Yönetim Komitesi, yönetim ve pay sahipleri de dâhil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerini, adayların bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşımaması hususunu dikkate alarak değerlendirmiş ve buna ilişkin değerlendirmelerini 7 Şubat 2025 tarihli raporuyla Yönetim Kurulu onayına sunmuştur. Bağımsız Yönetim Kurulu üye adayları da mevzuat, esas sözleşme ve tebliğde yer alan kriterler çerçevesinde bağımsız olduklarına ilişkin yazılı beyanlarını aday gösterildikleri esnada Aday Gösterme Komitesi'ne vermişlerdir.

Tüm bağımsız üyelerin mevzuat, esas sözleşme ve tebliğde yer alan kriterler çerçevesinde bağımsız olduklarına ilişkin yazılı beyanları aşağıdaki gibidir:

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de;

- Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımızı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

- Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

- Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

- Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

- 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

- Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

- Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

- Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

- Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

- Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.

Yönetim Kurulu, Aday Gösterme Komitesi'nin raporu çerçevesinde Bekir Ağırdır, Didem Gordon, İlhami Koç ve Lale Develioğlu'nun bağımsız üye adayı olarak seçilmesine ilişkin almış olduğu kararı 13 Şubat 2025 tarihinde görüş almak için SPK'ya göndermiştir. SPK, 24 Şubat 2025 tarihli yazısıyla sunulan üye adayları Bekir Ağırdır, Didem Gordon, İlhami Koç ve Lale Develioğlu'nun bağımsız yönetim kurulu üyesi olmaları konusunda herhangi bir olumsuz görüş bildirilmediğini şirketimize tebliğ etmiştir.

Böylece kesinleşen bağımsız Yönetim Kurulu üye aday listesi ve adaylar hakkında bilgiler Genel Kurul Toplantı ilanı ile birlikte yayınlanan bilgilendirme dokümanı vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır. Özgeçmişleri bilgilendirme dokümanında sunulan Yönetim Kurulu üye adaylarının bir yıllık görev süresiyle görevlendirilmesi 14.04.2025 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısında onaylanmış ve yürürlüğe girmiştir.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak seçilen kişiler tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiştir.

Mevcut durumda Şirket Yönetim Kurulu'nda icracı Yönetim Kurulu üyesi bulunmamaktadır.

Şirket Yönetim Kurulu üyeleri Şirketimizin esas sözleşmesi uyarınca en çok üç yıl için seçilirler. Süresi biten Yönetim Kurulu üyelerinin yeniden seçilmesi mümkündür.

Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecekleri zararlara karşı sigortamız bulunmaktadır. Bahsedilen sigortanın toplam yıllık sorumluluk limiti Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen tutarı karşılamaktadır.

Yönetim Kurulumuzda üç kadın üye bulunmaktadır. Önümüzdeki yıllarda Yönetim Kurulumuza kadın üyelerin sayısının artırılması Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından Yönetim Kurulu'na tavsiye olarak iletilmiş olup bu yönde çalışmalarımız devam etmektedir. Yönetim Kurulunda Cinsiyet Eşitliği Politikası kapsamında kadın üye oranının 2030'a kadar %30'a ulaşması hedeflenmektedir. Yönetim Kurulu, bu hedefe ulaşma hususunda sağlanan ilerlemeyi yıllık olarak değerlendirir ve sonuçlarını kamuoyu ile paylaşır. Hedef gerektiği durumlarda tekrar gözden geçirebilir.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimizin her birine yıllık toplam brüt 2.700.000 TL ücret ödenmektedir. Diğer Yönetim Kurulu üyelerine ise ücret ödenmemektedir.

2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Şirketimizin Yönetim Kurulu faaliyetlerini Kurumsal Yönetim İlkelerince belirlenen tüm hususlara uygun olarak, şeffaf, hesap verilebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütmektedir.

Yönetim Kurulu Şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin korunmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynamakta ve bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetim Bölümü ile yakın iş birliği içerisinde çalışmalarını sürdürmektedir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 4.4.1. no.lu maddesine uygun olarak Yönetim Kurulu, görevlerini etkin olarak yerine getirebileceği sıklıkta toplanmaktadır. Şirketimiz esas sözleşmesinde Yönetim Kurulunun toplanma esasları, sıklığı, toplantı ve karar nisabı, karşıt görüş süreci ve Yönetim Kurulu kararlarının geçerliliğine ilişkin usule yer verilmektedir. Bu bağlamda, Yönetim Kurulu olağan toplantılarını yılda beş ila altı defa gerçekleştirmekte olup, Yönetim Kurulu üyeleri olağanüstü durumlarda da bir araya gelerek önemli gündem maddeleri üzerinde görüşmekte ve karar alabilmektedir. Şirketimizin esas sözleşmesine uygun olarak Yönetim Kurulu toplantılarında üye tam sayısının çoğunluğu hazır bulunmakta ve kararlar üye tam sayısının çoğunluğu ile alınmaktadır.

Şirket Yönetim Kurulu üyelerinin 2025 faaliyet dönemi içinde yapılan altı toplantıya katılım oranı ortalama %97 seviyesinde gerçekleşirken üyeler her toplantıya katılmaya ve görüş bildirmeye özen göstermektedirler. Toplantılarda yönetim kurulu üyeleri tarafından yöneltilen sorular ve farklı görüş açıklanan konulara ilişkin makul ve ayrıntılı karşı oy gerekçeleri bulunması durumunda bunlar karar zaptına geçirilmektedir.

Yönetim Kurulu toplantılarının gündemi bir önceki Yönetim Kurulu toplantısında bir sonraki toplantıda görüşülmek üzere belirlenen gündem maddeleri ile ilgili Grup Başkanı tarafından belirlenen maddelerden oluşmaktadır. Ancak Yönetim Kurulu üyeleri toplantıdan önce, Yönetim Kurulu başkanına gündemde değişiklik önerisinde bulunabilir. Toplantıya katılamayan ancak görüşlerini yazılı olarak Yönetim Kurulu'na bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulur.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yönetim Kurulu toplantılarının tarihleri faaliyet dönemi başında tespit edilmekte ve Yönetim Kurulu üyeleri bu konuda bilgilendirilmektedir. Ayrıca her toplantı tarihinden en az 1 hafta önce formel bir bilgi mektubu ve rapor aracılığıyla, Yönetim Kurulu üyeleri tekrar bilgilendirilmektedir. Toplantılar için sekretarya kurulmakta ve toplantı esnasında sorulan sorular ve tartışılan tüm konular toplantı tutanaklarında kayda alınmaktadır.

Yönetim Kurulu'nda her üyenin bir oy hakkı bulunmakta olup, bunların ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakları bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu toplantılarında Kurumsal Yönetim İlkelerinin 4.4.6. no.lu maddesine uygun hareket edilmektedir.

Ticari sır niteliği taşıyan toplantı tutanakları kamuya açıklanmamaktadır; ancak karara bağlanan önemli konuların tümü özel durum açıklaması ile kamuoyuna duyurulmaktadır.

Şirketimizin her türlü ilişkili taraf işlemleri Yönetim Kurulu kararları Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı ile yürütülmektedir.

2025 yılında Kurumsal Yönetim İlkelerinin 1.3.9. no.lu maddesinde tanımlanan önemli nitelikte işlem kapsamına giren bir işlem bulunmamaktadır.

3. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

4.5.1 no.lu Kurumsal Yönetim İlkesi Yönetim Kurulunun görev ve sorumluluklarının sağlıklı bir biçimde yerine getirilmesi için Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi, Aday Gösterme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulmasını ancak Yönetim Kurulu yapılanması gereği ayrı bir Aday Gösterme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulamaması durumunda, Kurumsal Yönetim Komitesinin bu komitelerin görevlerini yerine getirebileceğini öngörmektedir. Bu bağlamda Şirketimizde hâlihazırda faaliyet gösteren Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi'ne ek olarak 7 Haziran 2012 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Riskin Erken Saptanması Komitesi kurulmuş olup, 2022 yılı Aralık ayından bu yana çalışmalarını sürdürmekte olan Sürdürülebilirlik Komitesi'nin de yönetmeliği 14 Ekim 2024 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır. Yönetim Kurulu bünyesinde şu an mevcut olmayan komitelerin görevleri de Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

4.5.2 no.lu Kurumsal Yönetim ilkesi uyarınca komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluşacağı Yönetim Kurulu tarafından belirlenir ve kamuya açıklanır. Bu bağlamda Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak hazırlanan komitelerin görev alanları ve çalışma esaslarını düzenleyen Yönetmelikler de 29 Haziran 2012 tarihinde kabul edilmiş ve Şirketimizin www.anadoluefes.com internet adresindeki internet sitesinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Kurumsal Yönetim İlkelerindeki değişikliklere uygun olarak güncellenen Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi Yönetmelikleri de 06.03.2014 tarihinde kabul edilmiş ve yine Şirketimizin www.anadoluefes.com internet adresindeki internet sitesinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesi yönetmeliğinde ise bir değişiklik yapılması gerekmemiştir.

Diğer yandan, 4.5.3 no.lu Kurumsal Yönetim İlkesi uyarınca Denetim Komitesi üyelerinin tamamı, diğer komitelerin ise başkanları bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilmelidir. Bu bağlamda 29 Nisan 2025 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile oluşturulan komitelerde bir yıl için seçilen başkan ve üye seçimleri Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun şekilde yapılmıştır. 4.5.4 no.lu Kurumsal Yönetim İlkesi uyarınca Şirket Genel Müdürü komitelerde yer almamaktadır.

Yönetim Kurulu Komitelerinin çalışma esasları ve etkinliğine ilişkin Yönetim Kurulu değerlendirmesi Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ekinde sunulmaktadır (EK-1).

4. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Şirketin yönetim kurulu, başta hissedarlar olmak üzere tüm menfaat sahiplerini etkileyebilecek risklerin olumsuz etkilerini en aza indirgemek üzere risk yönetimi, iç kontrol ve iç denetim sistemlerini tesis eder.

Bu sistemlerin temel amacı Şirketin varlıklarının değerlerinin ve itibarının korunması, faaliyetlerinin etkinlik ve sürdürülebilirliğinin, mevzuata uyumun ve finansal raporların doğruluğunun sağlanmasıdır. Bu amaçlara yönelik olarak, Şirket bünyesinde risk yönetimi, iç kontrol ve iç denetim mekanizmaları oluşturulmuş olup, yıllık entegre faaliyet raporu ve internet sitesi vasıtası ile ana esasları kamuoyuna duyurulmaktadır.

Şirket risk yönetiminin temeli, Şirketimizin karşı karşıya olduğu veya karşılaşması muhtemel risklerin tanımlanmasına, şirketimizin risk iştahı çerçevesinde tanımlanan risklere karşı uygun aksiyonlar ile yönetilerek rekabet avantajı ve sürekliliğin sağlanmasına yönelik uygulamaların geliştirilmesine ve bu uygulamaların takibine dayanmaktadır.

Şirket bünyesinde Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak üzere Riskin Erken Saptanması Komitesi kurulmuştur. Bu komitenin başkanlığı ise yönetim kurulu üyeliği seviyesinde tesis edilmiştir. Riskin Erken Saptanması Komitesi yıl içinde en az iki defa olmak üzere çalışmalarının etkinliği için gerekli görülen sıklıkta toplanır ve yaptığı tüm çalışmalar hakkındaki bilgileri, toplantı sonuçlarını ve önerilerini Şirket Yönetim Kurulu'na sunar. Bu sayede Kurumsal Risk Yönetimi çalışmaları en üst seviyeden sahiplenilmekte ve takip edilmektedir. Ayrıca, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Denetim Komitesi yıl içerisinde bir kez ortak toplantı düzenleyerek risk yönetimi ve iç denetim çalışmaları en üst düzeyde koordine edilmektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Kurumsal Risk Yönetim sistemi ile yöneticilerimiz Şirket hedeflerine ulaşmada karşılaşabilecekleri mevcut ve olası risk ve fırsatları belirlemekte, bunların Şirketin risk alma profiline göre etkilerini değerlendirmekte, buna göre gerekli aksiyonları planlamakta ve uygulamaktadır. Belirlenen riskler ve aksiyon planları stratejik iş planlarına entegre edilerek gerekli kaynak planlamaları yapılmaktadır. Şirket, kurumsal risk yönetiminin çevresel, sosyal ve ekonomik katmanlı yapısını desteklemek amacıyla sürdürülebilirlik odaklı risk ve fırsat çalışmasına sahiptir. Bu doğrultuda, TCFD ve CDP gibi uluslararası risk perspektifleri rehber alınarak risklerimiz çevresel, sosyal ve yönetişim ana başlıkları altında değerlendirilmektedir.

Yurt içi ve yurt dışı operasyonlarında oluşturulan risk ekipleri sayesinde Kurumsal Risk Yönetimi sistemi şirket bünyesinde yaygınlaştırılmıştır. Bu sayede bu ekipler ve üst yönetim tarafından sürdürülebilirlik ve insan kaynaklarına yönelik riskler de dâhil olmak üzere her operasyonun önemli riskleri değerlendirilerek, yıl boyunca gerçekleştirilen düzenli toplantılarda risk değerlendirmesine her seviyede katılım sağlanmaktadır. Bu toplantılarda, operasyonların önemli riskleri değerlendirilir, risk azaltma aksiyon planları oluşturulur ve bu planların yıl boyunca izlenerek takibi ve raporlaması yapılır. Bu çalışmaların çıktıları hem iş sürekliliği çalışmalarına hem de operasyonel ve stratejik kararlara destek sağlamaktadır.

Entegre risk yönetimimiz aracılığıyla şirketimizin mevcut ve muhtemel riskleri temelde aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır:

Finansal risk; likidite riski, alacak riskleri, sermaye/borçluluk ilişkisi, enflasyon, kur riski ve Şirketin mali durumunu doğrudan etkileyebilecek diğer risk faktörleri.

Stratejik risk; Şirket ve marka değerini etkileyebilecek riskler veya birleşme ve satın almalar ile ilgili riskler gibi Şirketin sürdürülebilir büyümesini etkileyebilecek risk faktörleri.

Operasyonel risk; Tedarikçiden müşteriye kadar uzanan sistemin tüm bölümlerini, dolayısıyla iş sürekliliği, uyum, itibar, iş sağlığı ve çevre güvenliği gibi süreçleri etkileyebilecek risk faktörleri.

Doğal risk; yangın, deprem, sel, kuraklık ve orman yangını gibi iş sürekliliği ve güvenliğini etkileyebilecek risk faktörleri.

Sürdürülebilirlik Riskleri; iklim değişikliği etkisi ile ortaya çıkan, çalışan ve toplum boyutuyla sosyal etkileri olan değer zinciri boyunca sürdürülebilirliği etkileyebilecek risk faktörleri.

Risklerin takibi ve zamanında gerekli önlemlerin alınması için performans ve risk göstergeleri erken uyarı sistemi olarak kullanılmaktadır. Bu sayede faaliyet sonuçları düzenli olarak takip edilerek, insan kaynaklı hatalar en düşük düzeye indirilirken, riskin erken saptanması sağlanmakta ve iç denetim sisteminin etkinliği de artırılmaktadır.

Özellikle saha satış ekibi tarafından kullanılan yazılımlar ve teknolojiler sürekli geliştirilerek ekibin sahada iken doğru bilgiye anında ulaşıp hızlı ve doğru karar vermesi ve bu sayede müşteri memnuniyeti ve rekabet avantajı sağlanması hedeflenmektedir.

Aynı zamanda üst düzey iç iletişim teknolojileri ile karşılaşılan sorunlara kısa zamanda müdahale etme ve çözüm üretme olanağı tanınmaktadır.

Gerçekleşebilecek doğal risklere karşı acil durum yönetim sistem ve prosedürleri kurulmuş olup, ilave olarak olağanüstü durumlarda oluşabilecek riskleri minimize etmek için tüm tesislerimiz sigortalanmaktadır.

Aynı zamanda çevresel faktörler ve olağanüstü durumlar da anında izlenerek nedenleri araştırılmakta olup, riski minimize edici tedbirler sürekli olarak alınmaktadır. Şirket, finansal performansını korumak ve emtia ile döviz kurlarındaki volatilitenin olası olumsuz etkilerini sınırlamak amacıyla hedge işlemleri gerçekleştirmektedir.

Mali işler fonksiyonu çerçevesinde gerçekleşen sonuçlar bütçe ile karşılaştırılmakta ve sapmaların nedenleri sürekli olarak analiz edilmektedir.

Müşteri risklerinin takibine yönelik “Teminat - Risk Yönetimi Sistemi” devreye alınmıştır. Bu suretle, müşterilerimizin mamul alım limitleri belirlenmiş ve limit aşımı söz konusu olduğunda sistemlerimizde mal çıkışına izin vermeyen yapılar oluşturulmuştur.

Siber atak, bilgi güvenliği ve kişisel verilen korunması konularında yapılan proje ve çalışmalarla mevcut sistemler ve süreçler güçlendirilmektedir.

İç kontrol sistemi, kurumun hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek riskleri azaltmak, olumsuz etkileri sınırlamak ve uygunsuzlukları zamanında tespit etmek amacıyla tasarlanmış önleyici, düzeltici ve tespit edici mekanizmaları kapsar. İş süreçlerine ilişkin standart tanımlar, politika ve prosedürler, görev ve yetki dağılımları bu sistemin temel unsurlarını oluşturur. Yönetim, faaliyetlerin etkin, verimli ve güvenilir şekilde yürütülmesini sağlamak için bütünsel bir iç kontrol yapısı kurarak gerekli önlemleri uygulamaya alır.

İç kontrol sistemi; varlıkların korunması, operasyonların etkin ve verimli yürütülmesi, mali raporlamanın güvenilirliği ve yasal düzenlemelere uyum konularında güvence sağlamayı hedefler. Bu yapı aynı zamanda şirketin varlıklarını, itibarını, sürekliliğini ve kârlılığını korumaya yönelik önlemleri içerir. İç kontrol ve risk yönetimi süreçlerine güvence sağlayan iç denetim fonksiyonu, faaliyet gösterilen tüm ülkelerde genel kontrol ortamını, kontrol faaliyetlerini ve kurumsal yönetişim yapısını değerlendirerek denetimler gerçekleştirir. Bu denetimler, Uluslararası İç Denetim Standartları ile ilgili mevzuata uygun şekilde yürütülür.

İç denetim fonksiyonu, kendi kaynaklarının yanı sıra AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.’nin uzman denetçilerinden de destek alır. İşlevsel bağımsızlığını koruyarak, yönetim kurulu bünyesindeki Denetim Komitesi’ne raporlama yapar. Hazırlanan iç denetim raporları, Denetim Komitesi toplantılarında üst yönetim ve ilgili taraflarla düzenli olarak değerlendirilir; belirlenen aksiyonların takibi sistematik bir şekilde yürütülür.

Muhasebe politikaları ve sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ve iç denetim süreçlerinin gözetimi esas olarak Denetim Komitesi tarafından yürütülür. Komite, bağımsız denetim kuruluşu ve iç denetim tarafından sunulan bulguları değerlendirir. İç denetim ve risk yönetimi birimlerinin koordineli çalışmalarıyla risk odaklı denetim planları hazırlanır.

İç denetim fonksiyonu, Uluslararası İç Denetim Standartları’na uyumunu periyodik olarak bağımsız bir kuruluş tarafından yapılan dış değerlendirmelerle doğrular. Ayrıca her yıl düzenli olarak ISO 9001 kalite değerlendirmesine tabidir ve ISO 9001:2015 kalite sertifikasına sahiptir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu’nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

5. Yönetim Kurulu'nun Görevleri

Şirket Yönetim Kurulu üyelerinin yetki ve sorumluluklarına Şirketimiz esas sözleşmesinde açıkça yer verilmekteyken Yönetim Kurulu üyelerinin fiilen üstlendikleri görev ve yetkiler içinde:

- Şirketin vizyon ve misyonunu belirlemek,
- Şirketin stratejik hedeflerini belirlemek,
- Şirketin ihtiyaç duyacağı insan ve finansal kaynakları belirlemek,
- Yönetimin performansını denetlemek,
- Şirket bütçesi ve iş planlarını onaylamak,
- Şirketin hedeflerine ulaşmasını kontrol etmek, faaliyet sonuçlarını gözden geçirmek,
- Şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmek,
- Şirketin kurumsal yönetim ilkelerini gözden geçirmek, eksiklikleri gidermek,
- Yönetim Kurulu komitelerini oluşturmak ve işlerlik kazandırmak da bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu, alacağı stratejik kararlarla, Şirketin risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Şirketin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek Şirketi idare ve temsil ederken diğer yandan Şirketin belirlenen ve kamuya açıklanan operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşmasından da sorumludur. Bu bağlamda ilgili Direktörlükler, her yıl, yıllık bütçe ve iş planlarını oluşturarak Yönetim Kurulu'na sunmakta, yıl boyunca bu planlara uygun faaliyet gösterilmesi sonucunda gerçekleşen sonuçlar sürekli olarak Yönetim Kurulu tarafından kabul edilen haliyle bütçe ile karşılaştırılmakta ve sapmaların nedenleri araştırılmaktadır.

6. Mali Haklar

Şirketimiz, bağımsız üyeler dışındaki Yönetim Kurulu üyelerine yıllık Olağan Genel Kurul Toplantısında alınan karar uyarınca herhangi bir ücret ödememektedir. Diğer yandan, 14 Nisan 2025 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan karar uyarınca bağımsız Yönetim Kurulu üyeliklerine atanan üyelerin her birine bağımsızlıklarını koruyacak düzeyde brüt yıllık 2.700.000 TL'nin aylık bazda ödenmesine karar verilmiştir. Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 4.6.5 no.lu maddesi uyarınca Yönetim Kurulu üyeleri yanında idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler de yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Ancak yapılan açıklama kişi bazında değil yönetim kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticiler toplamına yer verilecek şekildedir.

Şirket, herhangi bir Yönetim Kurulu üyesine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticisine borç vermemiş, kredi kullandırmamış, verilmiş olan borçların ve kredilerin süresini uzatmamış, şartlarını iyileştirmemiş, üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamış veya lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.

4.6.2 no.lu Kurumsal Yönetim İlkesi uyarınca Yönetim Kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmeli ve Genel Kurul Toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunularak pay sahiplerine bu konuda görüş bildirme imkânı tanınması gerekmektedir. Bu bağlamda oluşturulan Ücretlendirme Politikası Şirketimizin www.anadoluefes.com adresindeki web sitesinde de kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulmuş bir Ücret Komitesi bulunmamakla birlikte Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak bu komitenin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

EK-1

Yönetim Kurulu Komitelerinin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi

Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun şekilde yapılan Başkan ve üye seçimleri sonrası;

Denetimden Sorumlu Komite Başkanlığı'na Sn. Didem GORDON'un; üyeliğine ise Sn. İlhami KOÇ'un seçilmesine,

Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanlığı'na Sn. İlhami KOÇ'un; üyeliklerine ise Sn. Tuğban İzzet AKSOY, Sn. Jason Gerard WARNER, Sn. Beliz CHAPPUIE, Sn. İbrahim İzzet ÖZİLHAN, Sn. Rasih Engin AKÇAKOCA, Sn. Mehmet Hurşit ZORLU, Sn. Tamer HAŞİMOĞLU, Sn. Refika Aslı DEMİREL'in seçilmesine,

Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanlığı'na Sn. Lale DEVELİOĞLU'nun, üyeliklerine ise Sn. İbrahim İzzet ÖZİLHAN, Sn. Rasih Engin AKÇAKOCA, Sn. Burak BAŞARIR ve Sn. Ben GRAHAM'ın seçilmesine karar verilmiştir.

Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanlığı'na Sn. Bekir AĞIRDIR'ın, üyeliklerine ise Sn. İbrahim İzzet ÖZİLHAN, Sn. Rasih Engin AKÇAKOCA, Sn. Lale DEVELİOĞLU ve Sn. Burak BAŞARIR'ın seçilmesine karar verilmiştir.

Yukarıda bahsedilen Denetim, Kurumsal Yönetim ve Riskin Erken Saptanması komitelerinin görev alanları ve çalışma esaslarını düzenleyen Yönetmelikler de 29 Haziran 2012 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından kabul edilmiş ve Şirketimizin www.anadoluefes.com internet adresindeki web sitesinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Kurumsal Yönetim İlkelerindeki değişikliklere uygun olarak güncellenen Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi Yönetmelikleri de 06.03.2014 tarihinde kabul edilmiş ve yine Şirketimizin www.anadoluefes.com internet adresindeki internet sitesinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesi yönetmeliğinde ise değişiklik yapılması gerekmemiştir. Son olarak Sürdürülebilirlik Komitesi Yönetmeliği 14.10.2024 tarihinde kabul edilmiş ve Şirketimizin www.anadoluefes.com internet adresindeki internet sitesinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

2025 yılında tüm Yönetim Kurulu Komiteleri Kurumsal Yönetim İlkeleri ve kendi Yönetmelikleri uyarınca yerine getirmeleri gereken görev ve sorumlulukları yerine getirmiş ve etkin bir şekilde faaliyet göstermişlerdir.

2025 yılında çalışmalarının etkinliği için gerekli görülen, kendi Yönetmeliklerinde belirtilen ve oluşturulan yıllık toplantı planlarına uygun şekilde;

- Denetim Komitesi 27 Şubat 2025, 28 Mayıs 2025, 24 Eylül 2025, 11 Aralık 2025 tarihlerinde olmak üzere dört kez,
- Kurumsal Yönetim Komitesi 27 Şubat 2025, 28 Temmuz 2025, 22 Eylül 2025, 11 Aralık 2025 tarihlerinde olmak üzere dört kez,
- Kurumsal Yönetim Komitesi Aday Gösterme Komitesinin görevlerini yerine getirmek üzere 7 Şubat 2025 tarihinde olmak üzere bir kez,
- Riskin Erken Saptanması Komitesi 27 Şubat 2025, 28 Temmuz 2025 ve 11 Aralık 2025 tarihlerinde olmak üzere üç kez,
- Sürdürülebilirlik Komitesi 25 Şubat 2025 ve 22 Eylül 2025 tarihlerinde olmak üzere iki kez, toplanmış ve çalışmaları hakkında bilgiler ile yıl içinde yapılan toplantıların sonuçlarını içeren raporlarını Yönetim Kurulu'na sunmuşlardır.

Buna göre;

- Her türlü iç ve bağımsız denetimin yeterli ve şeffaf bir şekilde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alınması yanında iç denetim sisteminin etkin olarak uygulanmasından da sorumlu olan "Denetim Komitesi", iç denetim sistemine ilişkin görüş ve önerileri de dâhil olmak üzere sorumlu olduğu konulardaki tüm önerilerini Yönetim Kurulu'na iletmiştir.
- Şirketin Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumunu izlemek, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmak ve Yönetim Kurulu'na öneriler sunmak üzere kurulan "Kurumsal Yönetim Komitesi" Şirkette Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit etmiş, Yönetim Kurulu'na kurumsal yönetişim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmuş ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetmiştir.
- Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapan "Riskin Erken Saptanması Komitesi", Şirketin Risk yönetim sistemlerini de Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Riskin Erken Saptanması Komitesi Yönetmeliği'ne uygun olarak gözden geçirmiştir. Komite ayrıca 6102 numaralı Türk Ticaret Kanunun 378. Maddesi uyarınca hazırlaması gereken iki aylık raporlar aracılığı ile Yönetim Kurulu'na bilgi vermiştir.
- "Sürdürülebilirlik Komitesi", Şirket'in uluslararası kabul gören sürdürülebilirlik standartlarına uyumunu, sürdürülebilirliğin stratejik vizyona entegrasyonunu ve ÇSY hedeflerinin onaylanması ile uygulanmasını desteklemek amacıyla Yönetim Kurulu'na öneriler sunmaktadır. Komite, Şirket'in uzun vadeli sürdürülebilirlik stratejisini, finansal performansını ve iş sonuçlarının sağlamlığını gözeterek; Şirket'in sürdürülebilirlik hedefleri, ÇSY stratejisi ve politikalarına ilişkin tavsiyelerini Yönetim Kurulu onayına sunmaktadır. Ayrıca hedefler çerçevesinde gerekli yatırımların gözden geçirilerek onaylanması ile sürdürülebilirlik performansının izlenmesi, denetlenmesi ve geliştirilmesine ilişkin hususlar Komite'nin sorumluluğundadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Bağımsızlık Beyanı

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de;

- Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımızı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

- Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

- Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

- Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

- 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

- Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

- Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

- Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

- Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

- Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.

Tarih: 06 / 02 / 2025

Adı – Soyadı: **BEKİR AĞIRDIR**

İmza:

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Bağımsızlık Beyanı

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de;

- Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımızı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

- Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

- Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

- Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

- 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

- Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

- Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

- Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

- Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

- Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.

Tarih: 05 / 02 / 2025

Adı – Soyadı: **DİDEM GORDON**

İmza:

GİRİŞ

ANADOLU EFES DÜNYASI

KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ

GELECEĞE ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

KURUMSAL YÖNETİŞİM

- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER

EKLER

Bağımsızlık Beyanı

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de;

- Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımızı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

- Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

- Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

- Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

- 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

- Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

- Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

- Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

- Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

- Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.

Tarih: 06 / 02 / 2025

Adı – Soyadı: **LALE DEVELİOĞLU**

İmza:

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Bağımsızlık Beyanı

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de;

- Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımızı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

- Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

- Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

- Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

- 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

- Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

- Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

- Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

- Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

- Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.

Tarih: 05 / 02 / 2025

Adı – Soyadı: **İLHAMİ KOÇ**

İmza:

GİRİŞ

ANADOLU EFES DÜNYASI

KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ

GELECEĞE ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

KURUMSAL YÖNETİŞİM

- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER

EKLER

Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler

1. Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Ticari Sicil Bilgisi

Ticari Ünvan:
Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii Anonim Şirketi

Kuruluş Tarihi:
26.06.2000

Sicil No:
91324

Kayıtlı Adresi:
Fatih Sultan Mehmet Mahallesi Balkan Caddesi No: 58/24 Buyaka E Blok Ümraniye-İstanbul

Mevcut Hisse Senedi Adedi ve Kayıtlı Sermayesi:
Her biri 1 TL nominal değerli toplam 5.921.052.630 adet hisse.

Buna bağlı olarak Şirket'in çıkarılmış sermayesi 5.921.052.630 TL'dir.

2. Ana Sözleşme Değişiklikleri

04.02.2025 tarihi itibarıyla kayıtlı sermaye tavanı 900.000.000,-TL'den 10.000.000.000,-TL'ye çıkarılmış ve geçerlilik süresi 2028 yılına kadar uzatılmıştır.

Şirketin 592.105.263,-TL olan çıkarılmış sermayesi 24.06.2025 tarihi itibarıyla artırılarak 5.921.052.630.-TL olarak tescil edilmiştir.

3. Sermaye Yapısı

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Şirket'in kayıtlı sermaye tavanı 10.000.000.000,00 TL; çıkarılmış sermayesi ise 5.921.052.630,00 TL'dir. Dönem içerisinde çıkarılmış sermaye 592.105.263,-TL'den 5.921.052.630.-TL'ye çıkarılmıştır.

4. Üretim ve Satış

A. Üretim Miktarı

		2024	2025	Değişim %
YURT İÇİ BİRA	BİRA (Milyon HL)	6,1	6,2	1%
	MALT (Bin Ton)	72,2	100,0	39%
YURT DIŞI BİRA	BİRA (Milyon HL)	31,8	5,8	-82%
TOPLAM MEŞRUBAT	ALKOLSÜZ İÇECEK (Milyon Ünite Kasa)	1.501	1.622	8%

Grup'un TFRS 8 uyarınca yaptığı faaliyet bölümlerine göre raporlaması aşağıdaki gibi sunulmuştur:

B. Net Satışlar

2024 (MİLYON TL)	BİRA GRUBU	MEŞRUBAT	DİĞER[1] VE ELİMİNASYONLAR	TOPLAM
NET SATIŞLAR	120.657	180.216	2.434	303.307
BÖLÜMLER ARASI SATIŞLAR	-	-5,8	-477	-483
SATIŞ GELİRLERİ	120.657	180.210	1.957	302.825

2025 (MİLYON TL)	BİRA GRUBU	MEŞRUBAT	DİĞER[1] VE ELİMİNASYONLAR	TOPLAM
NET SATIŞLAR	54.329	187.185	2.740	244.253
BÖLÜMLER ARASI SATIŞLAR	-	-9	-397	-406
SATIŞ GELİRLERİ	54.329	187.176	2.343	243.847

1 Grup konsolidasyon kapsamına giren düzeltme kayıtlarını ve Anadolu Etap finansal tablolarını içermektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

5. İhracat

2025 yılında gerçekleştirilen ihracat ve ithalat tutarları 2024 yılı ile karşılaştırmalı olarak aşağıdaki tabloda verilmiştir.

	2024	2025	Değişim (%)
İHRACAT (MİLYON TL)	11.042	9.487	%-14
İTHALAT (MİLYON TL)	61.153	57.851	%-5

6. Kapasite ve Kapasite Kullanım Oranları

KAPASİTE	2025 YILI KAPASİTE	KULLANIM ORANI (%)[1]
YURT İÇİ BİRA (MİLYON HL)	7,1	%87
YURT DIŞI BİRA (MİLYON HL)	12,9	%45
TOPLAM	**20,0**	**%60**
YURT İÇİ MALT (BİN TON)	115	%87
ALKOLSÜZ İÇECEK (MİLYON ÜNİTE KASA)[2]	2.098	%76

1 Kapasite Kullanım Oranı= Üretim Miktarı/Ortalama Kapasite
2 Yıllık üretim kapasitesi hesaplamaları TCCC tarafından tüm şişeleyicilerde standart olarak belirlenen formül üzerinden hesaplanmaktadır. Hesaplamalarda fabrikalardaki yüksek sezon kapasite kullanım oranları dikkate alınır. Fabrikalardaki hatların saatlik hızları ve fabrikalara düşen üretimdeki paket dağılımı göz önüne alındığında maksimum üretebileceği ünite kasa değeri bulunur. Her yıl, satış miktarı ve paket dağılımı göz önüne alındığında maksimum üretebileceği ünite kasa değeri bulunur. Her yıl, satış miktarı ve paket dağılımı değişeceğinden hat sayıları aynı olsa dahi, elde edilen yıllık kapasite miktarı değişkenlik gösterebilir.

7. Yatırım Politikası ve Yatırım Harcamaları

Anadolu Efes sürdürülebilir büyümeyi hedefleyen, ölçülebilir ve yönetilebilir riskleri üstlenen, yatırımlarını en iyi şekilde yönlendirebilen bir kuruluştur. Hem organik hem inorganik büyüme trendini sürdürmek yanında faaliyet gösterdiği ülkelerde pazarı büyütmek ve bira kültürünü geliştirmek amacıyla sürekli yatırımlar yapan Şirket, aynı zamanda artan talebi karşılayabilmek amacıyla yatırımlarına aralıksız devam etmektedir. Anadolu Efes, yurt dışı bira yatırımlarını %100 oranında iştiraki olan Hollanda'da kurulu EBI üzerinden yürütürken, Türkiye ile yurt dışı pazarlardaki meşrubat yatırımları ise en büyük ortağı bulunduğu CCI tarafından yürütülmektedir. Şirket'in bira operasyonlarından ayrı faaliyet gösteren ve bağımsız bir şirket olan CCI kendi yatırım ve çalışma sermayesi ihtiyaçlarını kendi yarattığı nakit akımları ya da borçlanmalarıyla karşılamakta olup bu amaçla Anadolu Efes'ten talebi olmamaktadır.

Anadolu Efes ve Anadolu Efes altında faaliyet gösteren tüm bira operasyonlarında yapılan yatırımlar ilgili Yönetim Kurullarının onayladığı yıllık bütçe ve iş planlarında yer alan yatırım kararları doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Bira operasyonlarındaki yatırımlar daha isabetli yatırım kararları alınabilmesi yanında yatırımlarda standardizasyon ve tutarlılık sağlamayı da amaçlayan Yatırım Yönetimi Rehberi ("Rehber") ışığında ve her bir operasyonun stratejik iş planı ile uyumlu şekilde yürütülürken, tüm bira operasyonlarında en kârlı ve en gerekli yatırımların yapılmasının garanti altına alınması en önemli önceliğimizdir. Genel prensip olarak yatırım kararlarının Rehber'de detaylı şekilde açıklanmış olan belirli finansal projeksiyonlara ve analizlere dayanması ve dokümantasyonun yine Rehber'de belirtildiği şekilde ve detayda yapılması gerekmektedir.

Geçtiğimiz yıllarda Anadolu Efes tarafından gerçekleştirilen yatırım harcamaları ağırlıklı olarak üç alanda yapılan yatırımlardan oluşmuştur:

1) Şirket'in büyüme stratejisi kapsamındaki yatırımlar mevcut tesislerdeki bazı iyileştirmeler ve uyum çerçevesinde yapılanlar da dâhil çeşitli teknik yatırımlar ürünlerin soğuk bulunabilirliğini artırmaya yönelik soğutucu yatırımları gibi pazarlama alanındaki yatırımlar

2) Anadolu Efes'in yatırım harcamalarının kısa ve orta vadede ağırlıklı olarak teknik iyileştirmeler için yapılacak ekipman alımları, yasalara uyum kapsamındaki yatırım harcamaları

3) Pazarlama faaliyetleri kapsamında soğutucuların iyileştirilmesine yönelik yatırımlardan oluşması beklenmektedir.

Ancak bahsedilen bu harcamalar yalnızca Anadolu Efes'in bira operasyonlarıyla ilişkilidir ve yukarıda belirtildiği gibi, CCI'ın yatırım harcamaları ve diğer işletme sermayesi ihtiyaçlarının karşılanması şirketin kendi sorumluluğundadır. Diğer yandan Anadolu Efes'in fiili yatırım harcamaları tahminlerinden önemli ölçüde sapabilmekte ve piyasa koşulları, Şirket'in ürünlerine olan talep, fonlama imkânları, faaliyet nakit akımları ve Şirket'in tamamen ve kısmen kontrolü dışında olan diğer faktörleri içeren çeşitli faktörlerden etkilenmektedir.

Yatırım faaliyetlerine ilişkin nakit akışı, 2024 yılındaki 24.424,1 milyon TL seviyesine kıyasla 2025 yılında 47.097,8 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. 2025 yılında 47.097,8 milyon TL olarak gerçekleşen yatırım faaliyetlerine ilişkin nakit akışı temel olarak 18.056,6 milyon TL'lik meşrubat ve bira operasyonlarının büyümesi ile ilgili maddi ve maddi olmayan duran varlık net satın alımları ve 28.743,9 milyon TL'lik konsolidasyon kapsam değişikliğinden kaynaklanan düzeltmelerini içermektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

8. Teşviklerden Yararlanma

Anadolu Efes'in 2012/3305 sayılı kararname kapsamındaki yeni yatırım teşvik mevzuatı çerçevesinde Türkiye'de bölgesel bazda muhtelif yatırım teşvikleri bulunmaktadır. Anadolu Efes ayrıca, Ticaret Bakanlığı'nın "Turquality" adı altında, "Türk Ürünlerinin Yurt Dışında Markalaşması ve Türk Malı İmajının Yerleştirilmesi" kapsamında vermiş olduğu teşviklerden yararlanmaktadır.

9. Çalışanlar İle İlgili Bilgiler

31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2025 tarihlerinde sona eren dönemler içinde çalışan toplam personelin ortalama sayısı aşağıdaki gibidir. (Rakamlar konsolidasyona giren iştiraklerdeki çalışanları da içermektedir.)

2024: 19.907
2025: 15.318

Şirketimiz ile Tek-Gıda İş Sendikası arasında 01.09.2023-31.12.2025 dönemi için yapılan toplu iş sözleşmesi görüşmelerine göre;

01.01.2024 tarihinde sendikalı çalışanların brüt aylık ücretlerine seyyanen brüt 9.000 TL/ay artış yapılmıştır. Toplu İş sözleşmesi geçerlilik döneminde brüt asgari ücrete yapılacak artış oranı sendikalı çalışanların brüt ücretlerine aynı oranda uygulanmasına karar verilmiştir.

2025 yılı için açıklanan asgari ücretin 2024 yılı enflasyon oranının altında kalması nedeniyle TİS kapsamındaki çalışanların ücretlerine %45 oranında artış yapılmıştır.

10. Bağış ve Yardımlar, Sosyal Sorumluluk Projeleri Çerçevesinde Yapılan Harcamalar ve Yönetim Kurulu Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Haklara İlişkin Bilgiler

Anadolu Efes'in 2025 yılı toplam bağış rakamı 91,2 milyon TL'dir.

Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan huzur hakkı, ücret, prim, ikramiye, kâr payı gibi mali menfaatlerin toplam tutarları, mali tabloların ilgili dipnotlarında verilirken verilen ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri ve ayni ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatların toplam tutarı 2025 yılında 1.625,7 bin TL olarak gerçekleşmiştir.

11. Araştırma-Geliştirme

Biranın ana ham maddelerinden biri olan maltın üretiminde kullanılan arpa konusunda 1982 yılından bu yana Ar-Ge faaliyetlerini sürdüren Anadolu Efes, geliştirdiği 17 adet arpa çeşidini kendi adına tescil ettirmiştir. Bunun yanında tohum firması partnerlerimizle yaptığımız Ar-Ge çalışması kapsamında bir yeni çeşit devreye aldık bir çeşidin de üretim çalışmaları devam etmektedir. Bu sayede piyasadan kaliteli maltlık arpa teminimizi arttırdık. Bu araştırma çalışmaları sonucunda arpada bölgesel olarak kendi çeşitlerinin yaygınlaşması ile %30'a varan verim artışları sağlanmış ve kalitede olumlu gelişmeler kaydedilmiştir. Güneydoğu Anadolu, İç Anadolu ve Trakya'da toplam 19 ilde maltlık ve tohumluk arpa yetiştirilmektedir. 5 lokasyonda Ar-Ge faaliyetine yönelik deneme ekimleri yapılmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

12. Şirketler Topluluğu ile İlgili Hususlar

Şirket'in iştirak, bağlı ortaklık ve müşterek yönetime tabi ortaklıklarının sermayelerinde doğrudan ve dolaylı olarak sahipliğini artırdığı ve düşürdüğü durumlar aşağıda özetlenmiştir:

Nihai Oran	31.12.2024	31.12.2025	Değişim Gerekçesi
JSC AB Inbev Efes	50%	**0%**	Grubun, JSC AB Inbev Efes ve iştiraklerindeki mevcut ortaklık oranı, geçmiş dönemde olduğu gibi %50 olmakla birlikte, 1 Ocak 2025 itibarıyla TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve finansal varlık olarak muhasebeleştirilmeye başlanmıştır.
LLC Vostok Solod	50%	**0%**	Grubun, JSC AB Inbev Efes ve iştiraklerindeki mevcut ortaklık oranı, geçmiş dönemde olduğu gibi %50 olmakla birlikte, 1 Ocak 2025 itibarıyla TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve finansal varlık olarak muhasebeleştirilmeye başlanmıştır.
LLC Bosteels Trade	50%	**0%**	Grubun, JSC AB Inbev Efes ve iştiraklerindeki mevcut ortaklık oranı, geçmiş dönemde olduğu gibi %50 olmakla birlikte, 1 Ocak 2025 itibarıyla TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve finansal varlık olarak muhasebeleştirilmeye başlanmıştır.
LLC Inbev Trade	50%	**0%**	Grubun, JSC AB Inbev Efes ve iştiraklerindeki mevcut ortaklık oranı, geçmiş dönemde olduğu gibi %50 olmakla birlikte, 1 Ocak 2025 itibarıyla TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve finansal varlık olarak muhasebeleştirilmeye başlanmıştır.
Euro-Asien Brauerein Holding GmbH (Euro-Asien)	50%	**0%**	AB Inbev Efes B.V.'nin 22 Aralık 2021 tarihli yönetim kurulu kararı ile beraber Euro-Asien ve Bevmar'ın tasfiye süreci başlamış ve Nisan 2025 tarihinde Euro-Asien'ın tasfiye işlemi tamamlanmıştır.
Efes Tashkent FE LLC	0%	**100%**	Efes Tashkent FE LLC, 3 Eylül 2025 tarihinde Efes Breweries International B.V. tarafından kurulmuştur.

13. Diğer

Şirket'in dönem içinde iktisap ettiği kendi payı bulunmamaktadır.

Şirket hesap dönemi içerisinde hiçbir özel denetimden geçmemiş olup tabi olduğu düzenlemelerin gerektirdiği ölçüde bir takım kamu denetimlerinden geçmiştir.

31.12.2025 itibarıyla Şirket aleyhine açılmış olan ve Şirket'in mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikte herhangi bir dava bulunmamaktadır.

Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve Yönetim Kurulu Üyeleri hakkında uygulanan herhangi bir idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

Yönetim organı üyelerinden birinin talep etmesi halinde hazırlanan Türk Ticaret Kanunu'nun 199. Maddesinin dördüncü fıkrasında öngörülen şekilde bir rapor istenmemiştir.

Şirket'in mali durumu güçlü olup sermayesinin karşılıksız kalması veya borca batık olması söz konusu değildir.

Şirket Genel Kurul'unca verilen izin çerçevesinde yönetim organı üyelerinin Şirket ile kendisi veya başkası adına yaptığı işlemler ile rekabet yasağı kapsamındaki faaliyetleri bulunmamaktadır. Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Yönetim Kurulu tarafından onaylanan Şirketler Topluluğu ile ilgili Bağlılık Raporu'nda Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin hâkim ortağı ve hâkim ortağın bağlı ortaklıkları ile hâkim şirketin yönlendirmesi veya sadece onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına olacak neticeler elde edilmesi kastıyla gerçekleştirdiği herhangi bir işlemin mevcut olmadığı, hâkim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem olmadığı, 2025 yılı içinde hâkim ortağı ve hâkim ortağın bağlı ortaklıkları ile yapmış olduğu tüm işlemlerde, işlemin yapıldığı anda mevcut piyasa koşullarında faaliyetin rekabetçi olarak sürdürülmesini sağlamak üzere tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre, her bir işlemde emsallerine uygun bir karşı edim sağlandığı, ayrıca Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin hâkim ortağı ve hâkim ortağın bağlı ortaklıkları lehine şirketi zarara uğratabilecek şekilde alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığı ve bu çerçevede denkleştirmeyi gerektirecek herhangi bir işlem veya önlemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Şirket'in yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkan çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için şirketçe alınan tedbirler hakkında bilgi:

Dönem içerisinde çıkar çatışması yaratan bir durum gözlenmemiştir. Yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet alımlarında SPK mevzuatı dâhil tüm mevzuat hükümlerine uyulmakta ve bu doğrultuda çıkar çatışmasına yol açabilecek bir durumun gerçekleşmemesi için azami özen gösterilmektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

14. Yönetim Kurulu Özgeçmişleri

Kamil Süleyman Yazıcı
Yönetim Kurulu Başkanı

Sn. Kamil Yazıcı, lise eğitimini New York Military Academy'de tamamladıktan sonra 2000 yılında Emory Üniversitesi Goizueta Business School'dan Pazarlama dalında BA derecesi ve 2005 yılında American Institute of Business and Economics'den MBA derecesi aldı ve 2017 yılında Harvard Business School'da GMP programını tamamladı. Kariyerine 2000 yılında Anadolu Grubu Mali İşler Başkanlığı'nda Mali İşler Uzman Yardımcısı olarak başlayan Yazıcı, 2002 yılından 2011 yılına kadar Anadolu Efes Rusya Bira operasyonlarında görev alarak sırasıyla Pazarlama Müdürü, Lojistik Müdürü, Tedarik Zinciri Direktörü ve İş Geliştirme Direktörü görevlerini üstlendi ve son olarak ülke genelini kapsayıp satış organizasyonunu yeniden yapılandıran stratejik bir projeye önderlik etti. Yazıcı, 2011 yılında Efes Vitanta Moldova Genel Müdürü olarak atandı ve bu görevi 2014'e kadar sürdürdü. 2014'te Anadolu Efes Pazar Geliştirme Direktörü olarak atanan Yazıcı, yerel faaliyette bulunulmayan bütün uluslararası pazarlardan sorumlu olarak görevine 2017 yılına dek devam etti. 2017 yılından 2025 yılına kadar Anadolu Grubu holding ve şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev yapan Kamil Yazıcı, Nisan 2025 itibarıyla hem Anadolu Grubu'nun hem de Grup şirketlerinin Yönetim Kurulu Başkanı oldu. İlaveten TAİK (Türk-Amerikan İş Konseyi), TOGG (Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu), HBS Alumni Board (Harvard Business School Mezunlar Derneği) Yönetim Kurulu Üyesi ve KYYDAŞ (Kamil Yazıcı Yönetim Danışma A.Ş.) Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve TÜSİAD üyesi olarak görev yapıyor.

Tuğban İzzet Aksoy
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Sn. Tuğban İzzet Aksoy, Avusturya Lisesi'ndeki eğitiminin ardından ABD'de Oglethorpe Üniversitesi İşletme ve Uluslararası Finans Bölümleri'nden mezun oldu. Profesyonel iş hayatına 1996 yılında Anadolu Endüstri Holding A.Ş. Mali İşler Başkanlığı'nda Uzman Yardımcısı olarak başlayan Aksoy, Aralık 1998'de Alternatifbank Hazine Departmanı'nda Kıdemli Broker olarak görev aldı. Beş yıllık görevinin ardından Haziran 2003'te Anadolu Endüstri Holding A.Ş.'nin Hazine ve Risk Yönetimi Departmanı'nda Kurumsal Finansman ve Risk Yönetimi Müdürlüğü görevini üstlenen Aksoy, Nisan 2008'de İş Geliştirme Başkanlığı'nda Koordinatör Yardımcılığı görevine atandı. 2009 yılından Nisan 2019'a kadar Anadolu Grubu Enerji Sektörü Koordinatörü olarak görev yaptı. Aksoy, çeşitli Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaya devam ediyor. Alanında profesyonel eğitim ve seminerlere katılan Aksoy aynı zamanda, TÜSİAD ve TOBB enerji gruplarında üye olarak yer alıyor. 2016 yılından bu yana Gürcistan Fahri Konsolosu olarak görev yapan Aksoy, ayrıca Gürcistan Devleti Üstün Hizmet Madalyasına sahiptir.

Jason Warner
Yönetim Kurulu Üyesi

Sn. Jason Warner, 1 Ocak 2019'dan bu yana AB InBev'in Avrupa Bölge Başkanı görevini yönetmektedir. Sayın Warner, hem İngiliz hem de ABD vatandaşıdır ve Birleşik Krallık'taki DeMontfort Üniversitesi'nden Endüstriyel İşletme Çalışmaları Bölümü'nden yüksek derece almıştır. Mevcut görevinden önce, 2015 ve 2018 yılları arasında Kuzey Avrupa İş Birimi Başkanı olarak görev yapmıştır. Temmuz 2009'da AB InBev'in New York ofisine Budweiser'ın Küresel Lideri olarak katılmıştır. Budweiser ile eş zamanlı yürüttüğü Pazarlama Lideri rollerine geçmeden önce Corona ve İnovasyon Lideri rollerini üstlenmiştir. Ayrıca AB InBev'e katılmadan önce The Coca-Cola Company ve Nestlé'de çeşitli görevlerde bulunmuştur.

Beliz Chappuie
Yönetim Kurulu Üyesi

Sn. Beliz Chappuie, İstanbul Teknik Üniversitesi Çevre Mühendisliği bölümünü bitirdikten sonra Indiana Üniversitesi'nde finans alanında yüksek lisansını tamamladı. Daha sonra 2001 yılında Amerika Kaliforniya Eyaleti Denetim ve Değerlendirme Bölümü'nde finans üzerine çalışma hayatına başlayan Sn. Chappuie, halen Kaliforniya Eyaleti Kamu Çalışanları Emeklilik Sistemi'nde üst düzey yönetici olarak görevini sürdürüyor. Yatırım ve finans alanlarında 20 yıldan fazla tecrübeye sahip olan Sn. Beliz Chappuie aynı zamanda Yeminli Mali Müşavir ve Bilgi Sistemleri Denetçisi sertifikasına sahiptir.

İbrahim İzzet Özilhan
Yönetim Kurulu Üyesi

1982 yılında İstanbul'da doğan İ. İzzet Özilhan, lisans eğitimini 2006 yılında ABD'deki Hofstra Üniversitesi Bankacılık ve Finans Bölümü'nde tamamladı. Kariyerine 2006 yılında Coca Cola A.Ş.'de Marka Temsilcisi olarak başlayan Özilhan, 2008 yılında Coca-Cola Hellenic A.Ş.'de Satış Yöneticisi olarak görev yaptı. 2009 yılında Efes Rusya'ya geçiş yaparak Finans Müdürü ve Efes Markası Dağıtımı Sorumlusu olarak görev aldı. 2011 yılında geçtiği Anadolu Efes Türkiye'de sırasıyla Pazar Geliştirme Yöneticisi, Horeca Müdürü, Modern Kanal Satış Direktörü ve Açık Kanal Satış Direktörü olarak görev aldı. 2024 yılı itibarıyla da Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaya başladı. 2024 yılında TÜSİAD Yönetim Kurulu Üyesi olan İzzet Özilhan, TÜSİAD Tarım, Gıda ve Hizmetler Yuvarlak Masa Başkanlığı görevi sonrasında 2026 yılı itibarıyla TÜSİAD Başkan Yardımcısı olarak görevini sürdürüyor. Ayrıca, TÜRKONFED'de de Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapıyor.

Rasih Engin Akçakoca
Yönetim Kurulu Üyesi

Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde İşletme üzerine lisans eğitimini tamamlayan Sn. R. Engin Akçakoca, kariyerine 1974'te bankacılık sektöründe başlamış; 1986-1991 yılları arasında Koç-Amerikan Bankası Genel Müdür Yardımcılığı, 1991-2000 yılları arasında ise Koçbank A.Ş. Genel Müdürlüğü görevlerini üstlenmiştir. Sn. Akçakoca, 2001'de Bakanlar Kurulu kararıyla geniş bir bankacılık sektörü yeniden yapılandırma programından sorumlu olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ve Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Başkanlığı'na getirilmiştir. Sn. Akçakoca, 2004 yılından bu yana danışman olarak çalışmakta olup, Anadolu Grubu'nun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Mehmet Hurşit Zorlu
Yönetim Kurulu Üyesi

Yüksek öğrenimini İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde tamamlayan Sn. Hurşit Zorlu, Toz Metal ve Türk Hava Yollarında çeşitli görevlerde bulunduktan sonra 1984 yılında Anadolu Grubu'na bağlı Efes İçecek Grubu'nda Pazarlama uzmanı olarak göreve başlamıştır. Efes İçecek Grubu'ndaki kariyeri boyunca sırası ile Pazarlama Şefi, Proje Geliştirme Müdür Yardımcılığı, Proje Geliştirme Müdürlüğü, İş Geliştirme ve Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü gibi çeşitli görevler üstlenmiştir. 2000-2008 yılları arasında Efes İçecek Grubu Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü, 2008-2013 yılları arasında Anadolu Grubu Mali İşler Başkanlığı görevlerini yürütmüştür. Daha sonra Ocak 2013 tarihinde Anadolu Grubu İcra Başkan Yardımcısı görevini üstlenmiştir. Şubat 2017'den itibaren Anadolu Grubu İcra Başkanı olarak görevini yürüten Sn. Hurşit Zorlu, 1 Nisan 2024 tarihi itibarıyla bu pozisyondan emekli olmuştur. Sn. Hurşit Zorlu halen Anadolu Grubu'nun tüm şirketlerinde Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Anadolu'dan Yarınlara sürdürülebilirlik stratejisi kapsamındaki çalışmalara öncülük eden Zorlu, Grubun Sürdürülebilirlik Komitesi'ne de başkanlık yapmıştır. Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD)'nde Yüksek İstişare Konseyi Üyesi olan Zorlu, 2015-2017 yılları arasında Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)'nin 8. dönem başkanlığını da üstlenmiştir.

Lale Develioğlu
Bağımsız Üye

1968 yılında İstanbul'da doğan Sn. Lale Develioğlu, Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nden mezun olmuş, Rensselear Polytechnic Üniversitesi'nde yüksek lisans yapmıştır. Profesyonel kariyerine 1992 yılında Unilever'de başlayan Sn. Develioğlu, 1998-2003 yılları arasında bu kurumda Pazarlama Direktörlüğü görevini yürütmüştür. 2003 yılının sonunda Turkcell'de çalışmaya başlayan Develioğlu, 2006-2011 yılları arasında aynı kurumda Bireysel Müşteriler ve Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, 2011-2014 yılları arasında da Grup Şirketleri ve Uluslararası Operasyonlardan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev üstlenmiştir. Sn. Lale Develioğlu 2015'te Yıldız Holding'e geçmiş ve Yıldız Holding'in İngiltere merkezli global atıştırmalık şirketi pladis'in Global Pazarlama Başkanlığı'nı 2018'e dek yürütmüştür. Develioğlu Türkiye, Orta Doğu, BDT Ülkeleri ve Avrupa'da telekomünikasyon, teknoloji, hızlı tüketim, gıda, dayanıklı tüketim ve perakende alanlarında faaliyet gösteren çeşitli şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği yapmıştır. Halen Aksa Akrilik, Coca-Cola İçecek, Anadolu Isuzu'da Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi, ve Nobel İlaç'ta Yönetim Kurulu Danışmanı olarak görev yapmaktadır. Aynı zamanda stratejik danışman ve mentor olarak şirketlere destek vermektedir. Sn. Develioğlu, 2009'da Türkiye'nin en iyi Pazarlama Yöneticisi seçilmiş; 2014 yılında "Fark Yaratan Kadınlar/Women to Watch" ödülünü almış ve 2018 yılında Global Creativepool Annual listesine "Top 25 CMO" arasına girmiştir. 6 yıl boyunca Reklamverenler Derneği Yönetim Kurulu ve Reklam Özdenetim Kurulu üyeliği yapmıştır. Halen Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı, DCRO Risk Enstitüsü Yönetim Kurulu Üyeliğini ve aynı zamanda Qualified Risk Directors Global Yönetişim Kurulu Başkanlığını yürütmektedir. Aynı zamanda, Karar Verdim isimli iş ve anı kitabının da yazarıdır.

Bekir Ağırdır
Bağımsız Üye

1956 yılında Denizli'de doğan Sn. Bekir Ağırdır, 1979 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra 1980-1984 yılları arasında Bilsan Bilgisayar Malzemeleri AŞ'de Satış Müdürü ve Genel Müdür Yardımcısı; 1984-1986 yıllarında Meteksan Ltd. Şirketi'nde Satış Koordinatörü; 1986-1996 yıllarında Pirintaş Bilgisayar Malzemeleri ve Basım Sanayi A.Ş.'de Genel Müdür; 1996-1999 yıllarında Atılım Kağıt ve Defter Sanayi AŞ'de Genel Müdür Yardımcısı ve 1999-2003 yıllarında PMB Akıllı Kart ve Bilgi Teknolojileri AŞ'de Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. 2003-2005 yılları arasında ise Tarih Vakfı'nda önce Koordinatör, sonra Genel Müdür olarak çalışmıştır. 2005-2022 yıllarında KONDA Araştırma ve Danışmanlık Limited Şirketi'nde Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi, 2022 Haziran 2024 Nisan ayları arasında Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. Eylül 2024'den beri Veri Enstitüsü Kurucu Yönetim Kurulu Başkanı'dır. Yanındayız Derneği, Demokratik Cumhuriyet Programı ve EYMİR Kültür Vakfı Kurucu Üyesi, ODTÜ Mezunlar Derneği Üyesi, Oksijen Gazetesi yazarı ve T24 İnternet Gazetesi yorumcusudur.

Didem Gordon
Bağımsız Üye

Sn. Didem Gordon, finans ve bankacılık sektörlerinde 30 yılı aşkın görev almıştır. Özellikle kurumsal yönetim, sürdürülebilirlik ve en iyi standartların ve etik uygulamaların uygulanması gibi alanlarda Türk sermaye piyasalarını geliştirmek için önemli katkıları olmuştur. Sn. Gordon, 1986 yılında Boğaziçi Üniversitesi İşletme bölümünden mezun olmuş ve San Diego Eyalet Üniversitesi'nde Finans alanında MBA yapmıştır. Kariyerine 1989-1992 yılları arasında ABD'de Mitsui Manufacturers Bank'ta Kurumsal Bankacılık bölümünde başlamıştır. 1992-2016 yılları arasında Finansbank, Garanti, Koçbank, Yapı Kredi ve Ashmore gibi çeşitli banka ve yatırım kuruluşlarında liderlik rolleri üstlenmiştir. Bu dönemde, Türkiye'nin gelişmekte olan piyasalardaki konumunu geliştirmek için önde gelen küresel kurumsal yatırımcılar ve Gelişimsel Finans Kuruluşları ile yakın çalışmıştır. Türkiye Kurumsal Yatırımcı Yöneticileri Derneği'nde (YK Başkan Yardımcısı), Türkiye Sermaye Piyasaları Lisanslama A.Ş.'de (YK Başkan Yardımcısı) ve Türkiye Sermaye Piyasaları Birliğii'nde (Yönetim Kurulu Üyesi) hizmet vermiştirve Borsa İstanbul Denetim Komitesi Üyesi olarak görev yapmıştır. Profesyonel kariyerinin ardından, 2016-2018 yılları arasında ABD ve İngiltere'de girişim sermayesi ve özel sermaye şirketlerinde Kıdemli Danışman olarak görev yapan Sn. Gordon, 2018 yılında Estonya'da Phaida Ventures şirketini kurmuş ve ÇSK odaklı girişimlere danışmanlık verip etki yatırımları yapmaktadır. Re-Pie Portföy Yönetimi A.Ş. ve Doğan Burda A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi, ve Mares'te bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. CFA Enstitütüsü Sürdürülebilirlik Yatırımları Sertifikası bulunan Gordon, Sermaye Piyasaları 3. Seviye, Türev ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisanslarına sahiptir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

İlhami Koç
Bağımsız Üye

Bankacılık, yatırım bankacılığı, özel sermaye fonları ve sigortacılık dahil olmak üzere finans sektöründe 35 yıllık bir deneyime sahip olan Sn. İlhami Koç, ülkemizin prestijli finans kurumlarda üst düzey görevler yapmış, çok sayıda sivil toplum kuruluşunda gönüllü roller üstlenmiştir. 1986 yılında A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi'nden mezun olan Koç, aynı yıl Türkiye İş Bankası A.Ş. Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda göreve başlamıştır. İş Bankası'nda sermaye piyasalarıyla ilgili farklı görevlerde bulunduktan sonra, 2001 yılında İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin Genel Müdürlüğü görevini üstlenmiş; sonrasında 2002-2013 yılları arasında ülkemizin en büyük yatırım bankacılığı kuruluşu olan İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.'nin Genel Müdürü olarak görev yapmıştır. 2013 yılı başında Türkiye İş Bankası A.Ş. Genel Müdür Yardımcılığına atanan Koç, 2016-2019 yılları arasında Anadolu Sigorta A.Ş. Genel Müdürlüğü görevini yürütmüştür. 2019 yılında İş Bankası Grubu'ndan emekli olduktan sonra, dünyanın büyük danışmanlık firmalarından Ernst & Young Türkiye'de şirket ortağı olarak görev yapmaya başlamıştır. Halen aynı şirkette iş ortağı olarak çalışmaya devam etmektedir. Yurt içi ve yurt dışında çok sayıda şirketin yönetim kurullarında da görev yapan Koç, profesyonel görevlerinin yanı sıra, 2014-2018 yılları arasında Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği Başkanlığı görevini üstlenmiş ve ayrıca, Uluslararası Sermaye Piyasaları Birliği ve Borsa İstanbul A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi olarak da görev yapmıştır.

15. Danışmanlar

Yılmaz Argüden
Strategist

Sn. Dr. Yılmaz Argüden, geliştirdiği yaratıcı ve yenilikçi yönetim stratejileri ve toplumsal katkılarıyla ile dünyada en iyi tanınan Türk yönetim danışmanlığı şirketi, ARGE Danışmanlık'ın Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürütmektedir. Strateji, iş mükemmelliği, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik konularında birçok Türk ve yabancı şirkete yönetim danışmanlığı hizmetleri vermektedir. UN Global Compact imzalayan ilk Türk şirketi olan ARGE, Avrupa Parlamentosu'nda kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle geleceği şekillendiren en iyi üç şirket arasında değerlendirilmiş ve B20 Yönetişim ve Sürdürülebilirlik Bilgi Ortağı, Avrupa Kalite Vakfı (EFQM) ve IFRS Entegre Raporlama Gelişim Ortağı seçilmiştir. Erdemir ve Rothschild & Co. yatırım bankasının Türkiye Yönetim Kurulu Başkanlığı'nın yanı sıra kariyeri boyunca çeşitli ülkelerde 70'i aşkın şirketin yönetim kurullarında görev almıştır. Deneyimlerini Boğaziçi Üniversitesi'nde, Koç Üniversitesi'nde ve Harp Akademileri'nde strateji dersi vererek kitapları ve köşe yazılarıyla paylaşmaktadır. Yönetim Kurulları ve Yönetişim konusundaki çalışmalarıyla dünyada tanınan, kitapları ve makaleleri birçok dilde yayınlanan ve Argüden Yönetişim Akademisi Mütevelli Heyet Başkanı olan Sn. Dr. Argüden, Business at OECD (BIAC) Yönetişim Komitesi Başkanlığı ve IFC Kurumsal Yönetişim Danışma Kurulu üyeliği gibi uluslararası görevler üstlenmiştir. Ulusal Ağlar Dünya Başkanı seçilerek dünyanın en yaygın sürdürülebilirlik platformu olan UN Global Compact Yönetim Kurulu'nda görev almıştır. KalDer Başkanlığı sırasında Ulusal Kalite Hareketini başlatmıştır. Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı, Özel Sektör Gönüllüler Derneği, BÜMED, TESEV, Türk-Amerikan ve Türk-Kanada İş Konseyleri gibi birçok sivil toplum kuruluşunun kuruculuğunu ve/veya liderliğini üstlenmiş ve Türkiye Basketbol Federasyonu Asbaşkanı seçilmiştir. Stratejik Liderlik, Üstün Vatandaşlık, Uluslararası Endüstri Mühendisliği Birliği Seçkin Liderlik gibi birçok ödül sahibi olan Dr. Argüden, yaşam kalitesini yükseltme çalışmaları nedeniyle Dünya Ekonomik Forumu tarafından Geleceğin 100 Global Lideri arasına seçilmiştir.

Tamer Haşimoğlu
Danışman

Ortaöğrenimini Alman Lisesi'nde tamamlamış, yükseköğrenimine İstanbul Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği'nin ardından İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsü Uluslararası İşletmecilik yüksek lisans programı ile devam etmiştir. İş hayatına 1989 yılında Koç Holding Planlama Koordinatörlüğü'nde Yetiştirme Elemanı olarak başlamasının ardından Uzman, Müdür ve Koordinatörlük görevlerini üstlenmiştir. 2004-2011 arasında Koç Holding Stratejik Planlama Başkanı olarak görevine devam etmiştir. Bu dönemde topluluk şirketlerinin stratejilerinin belirlenmesinde önemli rol üstlenmiş, Koç Topluluğu ana stratejilerinin ve portföy yapısının belirlenmesini sağlamıştır. Çok önemli şirket satın alma ve satış projelerini yürütmüştür. Bunlar arasında Tüpraş, Yapı Kredi satın almaları ile Migros, Koç Allianz, Demir Döküm, Döktaş, İzocam şirketlerinin satışları da bulunmaktadır. Nisan 2011'den Nisan 2022'ye kadar Koç Holding Turizm, Gıda ve Perakende Grubu Başkanı olarak görev yapmıştır. Bu görevinde Koçtaş, Tat Gıda, Düzey Pazarlama, Divan, Setur, Setur Marinalar, Koç Sistem, KoçDigital, Ram ve Inventram da dahil olmak üzere toplam 12 şirketin yönetim sorumluluğunu üstlenmiştir. Sn. Tamer Haşimoğlu halen KYYDAŞ ve Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmektedir. Bu görevlerine ek olarak Hisar Eğitim Vakfı (HEV) Mütevelli Heyeti Üyeliği bulunmaktadır. Bir süre YASED Yönetim Kurulu Üyeliği, TÜSİAD üyeliği, Türkiye Turizm Yatırımcıları Derneği üyeliği ve İMEAK Deniz Ticaret Odası Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini üstlenmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

16. Üst Yönetim Özgeçmişleri – Bira Grubu

Onur Altürk
Bira Grubu Başkanı ve Anadolu Efes CEO

Ortadoğu Teknik Üniversitesi'nden mezuniyetinin ardından, profesyonel kariyerine 1998 yılında Turkcell'de başlayan Sn. Onur Altürk, pazarlama ve ticari pazarlama alanlarında çeşitli sorumluluklar üstlenerek önemli deneyimler kazandı. 2005 yılında Frito-Lay bünyesine katılan Altürk, burada ticari pazarlama, satış ve satış stratejileri alanlarında kıdemli müdür ve direktör rollerinde 2018 yılına kadar görev yaptı. 2018 yılında Anadolu Efes ailesine katılan Altürk, önce satış direktörü, ardından Anadolu Efes Türkiye Genel Müdürü pozisyonlarında görev aldı. 2024 yılından itibaren Anadolu Efes Bira Grubu Başkanı ve CEO'su olarak görevine devam etmektedir. Altürk, aynı zamanda Anadolu Grubu Sürdürülebilirlik Komitesi, UN Global Compact Türkiye Yönetim Kurulu ve Anadolu Grubu adına DEİK Rusya İş Konseyi üyesidir.

Gökçe Yanaşmayan [1]
Grup Mali İşler Direktörü

Dokuz Eylül Üniversitesi İktisat Bölümü'nden 2000 yılında mezun olan Sn. Gökçe Yanaşmayan, 2000-2002 yılları arasında Denetçi olarak Arthur Andersen'da, 2002-2004 yılları arasında ise Ernst & Young şirketlerinde Kıdemli Denetçi olarak görev yapmıştır. Anadolu Efes'teki kariyerine 2004 yılında Efes Kazakistan Raporlama ve Bütçeleme Müdürü olarak başlayan Sn. Yanaşmayan, 2006-2010 yılları arasında Efes Breweries International'da Finans ve İdari İşler Müdürü, 2010-2012 yılları arasında ise Efes Kazakistan'da Finans Direktörü olarak çalışmıştır. 2012 yılından itibaren Efes Ukrayna'da Finans Direktörü olarak görev yapmış olan Sn. Yanaşmayan, Aralık 2014 - Haziran 2021 arasında Efes Moldova Genel Müdürü olarak görev yapmıştır. Sn. Yanaşmayan 1 Temmuz 2021 itibarıyla Anadolu Efes Grup Mali İşler Direktörü olarak atanmıştır.

1 Sn. Gökçe Yanaşmayan 1 Şubat itibarıyla Grup Mali İşler Direktörlüğü rolünden ayrılmıştır.

Uluhan Kumru
Grup İç Denetim Direktörü

Hacettepe Üniversitesi İşletme (İngilizce) Bölümü'nden mezun olan Uluhan Kumru, Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde MBA programını tamamlamıştır. Profesyonel kariyerine T.C. Ziraat Bankası Bankacılık Okulu'nda Yönetici Adayı olarak başlayan Uluhan Kumru, sırasıyla T.C. Ziraat Bankası'nda Kurumsal Bankacılık ve Proje Finansman Uzmanı, Akbank T.A.Ş. Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Müfettiş, Ak Finansal Kiralama A.Ş.'de İç Kontrol Başkanı, Starbucks (Alshaya) Türkiye'de Kıdemli İç Denetim Müdürü, Sabiha Gökçen Havalimanı Yatırım Yapım ve İşletme A.Ş.'de denetim komitesine bağlı İç Denetim Müdürü görevlerinde bulunmuştur. Grubumuza 2013 yılında Anadolu Grubu Denetim Başkanlığı'nda Denetim Müdürü olarak katılan Kumru, 2015-2016 yılları arasında Anadolu Efes Grup İç Denetim Müdürü, 2016-2017 yılları arasında Anadolu Grubu Denetim Başkanlığı'nda İçecek Grubu Denetim Müdürü olarak görev yapmıştır. Ocak 2018'den bu yana Anadolu Efes Grup İç Denetim Direktörü olarak görev yapmaktadır. Uluhan Kumru, Sertifikalı İç Denetçi (CIA) ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavir (SMMM) unvanlarına sahiptir. Uluhan Kumru, 2014'ten bu yana Yönetim Kurulu üyesi olarak farklı sorumluluklar üstlendiği Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nde, 2022-2023 döneminde Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmıştır. Halen ABD merkezli The Institute of Internal Auditors'da Küresel Sınav Geliştirme Komitesi üyesi ve Etik ve İtibar Derneği'nde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Banu Artüz
Grup İnsan Kaynakları Direktörü

1997 yılında İstanbul Üniversitesi Amerikan Dili ve Edebiyatı bölümünden mezun olan Sn. Banu Artüz; kariyerine Procter & Gamble şirketi Müşteri İş Geliştirme (Satış) departmanında başlamıştır. Toplam 16 yıllık Procter & Gamble kariyerinin 8 yılını Satış departmanı içinde değişik rollerde, geri kalan 8 yılını da İnsan Kaynakları departmanında değişik sorumluluklarla tamamlamıştır. Satış departmanı içerisinde Distribütör Operasyonları, Ulusal Zincir Marketler bölümlerindeki rollerinin yanı sıra aynı dönemlerde Alışverişçi Pazarlama Müdürü, Kadın Bakım Kategorisi ve Ağız Bakım Kategorisi Satış ve Pazarlama Müdürü görevlerini de üstlenmiştir. İnsan Kaynakları departmanında Türkiye, Kazakistan ve Rusya pazarlarında çalışmış ve İK İş ortaklığı, Maaş ve Yan Haklar, Çalışan İlişkileri, Satış Yetkinlikleri gibi birçok farklı İK alanında görev üstlenmiştir. 2007-2009 yılları arasında Kazakistan Almatı'da ikamet edip Orta Asya Cumhuriyetleri Yetenek Yönetimi Müdürlüğü ve 2010-2013 yılları arasında Moskova'da ikamet edip Rusya, Belarus Ukrayna ve Orta Asya Cumhuriyetleri Yetenek Yönetimi görevlerinde bulunmuştur. Mart 2014 tarihinde Anadolu Grubu'nda Yetenek Yönetiminden sorumlu Koordinatör Yardımcısı olarak görevine başlayan Artüz, 1 Nisan 2018 tarihinden itibaren Efes Bira Grubu İnsan Kaynakları Direktörü olarak görevine devam etmektedir.

Dmitry Prokhorov
Grup Teknik Operasyonlar Direktörü

Sn. Prokhorov, 1994 yılında Kazan Havacılık Devlet Üniversitesi'nden Makine Mühendisliği yüksek lisans derecesi ile mezun olmuştur. Kariyerine Krasny Vostok'ta başlayan Sn. Prokhorov 1997-2001 yılları arasında Paketleme Müdürü olarak görev yapmış olup, 2001-2003 yılları arasında Novosibirsk'de Bira Fabrikası Yapı Direktörü olarak görev almıştır. Grubumuza 2006 yılında katılan Sn. Prokhorov, Efes Rusya Novosibirsk Fabrika Müdürü olarak 2007 yılına kadar görev yapmıştır. Daha sonra, 2007-2012 yılları arasında Moskova Bira Fabrika Müdürü olarak hizmet vermiştir. 2012-2015 yılları arasında Efes Rusya Üretim Direktörü olarak çalışmış, ardından 2015-2018 yılları arasında Tedarik Zinciri Direktörü olarak atanmıştır. Şubat 2018'den bu yana AB InBev Efes'te Bira Fabrikaları Operasyon Direktörü olarak görev yapmaktadır.

Savaş Öztürk
Grup Lojistik, Satın Alma ve Planlama Direktörü

1995 yılında Hacettepe Üniversitesi İstatistik bölümünden mezun olan Sn. Savaş Öztürk, 1997-2005 yılları arasında sırasıyla Anadolu Efes Türkiye Ankara Bira Fabrikasında Merkez Depo Memuru ve Satın Alma Memuru, daha sonra Anadolu Efes Türkiye Lojistik Yöneticisi olarak görev almıştır. 2005 yılında Anadolu Efes Türkiye Lojistik Hizmetleri Müdürü olarak atanmıştır. Daha sonra 2006-2012 yılları arasında Anadolu Efes Türkiye İzmir Fabrikası'nda Lojistik Hizmetleri Müdürü, 2012-2014 yılları arasında Anadolu Efes Türkiye Lojistik Destek Müdürü olarak görev yapmıştır. 2014-2019 yılları arasında Anadolu Efes Kazakistan Lojistik Direktörü ve Anadolu Efes Kazakistan Tedarik Zinciri Direktörü olarak görev yapmıştır. Ocak 2020 tarihinden beri Anadolu Efes Türkiye Planlama ve Lojistik Direktörü olarak görev yapmıştır. Şubat 2023 tarihinden itibaren Anadolu Efes Grup Tedarik Zinciri Direktörü olarak görev yapmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Deste Durmuş
Grup Distile İçkiler Kategori Direktörü

Sn. Deste Durmuş, 2003 yılında Marmara Üniversitesi İktisat bölümünden mezun olmuş, 2005 yılında Leicester Üniversitesi'nde Pazarlama yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. Kariyerine 2005 yılında Jotun Boya, Pazarlama Departmanında başlayan Sn. Durmuş, ilk defa 2006 yılında, alkollü içecek kategorisinde, Maxxium Pazarlama'da, viski kategorisinden sorumlu Marka Müdürü olarak çalışmaya başlamıştır. 2008–2015 yılları arasında Pernod Ricard Türkiye, Pazarlama Departmanında farklı kategori ve marka gruplarına liderlik etmiş, 2015'te Pernod Ricard Danimarka'da Kıdemli Pazarlama Müdürü olarak çalışmıştır. 2016–2017 yılları arasında Pernod Ricard Türkiye Satış Departmanında, Ticari Pazarlama ve İş Geliştirme Müdürü rolünü üstlenmiştir. 2017'de ise Pernod Ricard Türkiye Pazarlama Direktörü olarak görev alan Sn. Durmuş, 2021–2023 yılları arasında Pernod Ricard Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Türkiye'de Pazarlama Direktörü olarak çalışmıştır. 2023–2025 yılları arasında Beylerbeyi İçecek Pazarlama'da Satış ve Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Deste Durmuş, Haziran 2025 itibarıyla Anadolu Efes Grup Distile İçkiler Kategori Direktörü pozisyonuna atanmıştır.

Melis Alkan Bölükbaşı [1]
Grup Hukuk İşleri Direktörü

Sn. Melis Alkan Bölükbaşı 2007 yılında Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olmuştur. Daha sonra 2009 yılında İstanbul Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Ekonomi Hukuku bölümünde yüksek lisansını tamamlayan Bölükbaşı 2007-2014 yılları arasında Aksu Savaş Çalışkan Avukatlık Ortaklığı'nda sırasıyla Avukat ve Kıdemli Avukat olarak çalışmış; daha sonra 2014-2018 yılları arasında Polat Enerji Sanayi ve Ticaret A.Ş'de Hukuk Müşaviri görevini üstlenmiştir. 2019 yılında Anadolu Efes'te Grup Hukuk İşleri Müdürü olarak atanan Bölükbaşı, 2022-2023 yılları arasında Efes Türkiye'de Hukuk İşleri Müdürü olarak görev yapmıştır. Bölükbaşı, 1 Ocak 2024 tarihi itibarıyla Anadolu Efes Grup Hukuk İşleri Direktörü olarak görev yapmaktadır.

Selda Susal Saatçi
Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü

Sn. Selda Susal Saatçi, Cağaloğlu Anadolu Lisesi'nin ardından İstanbul Üniversitesi Alman Dili ve Edebiyatı Bölümü'nden mezun olup sonrasında ise Harvard Business School'da PLD Programını tamamlamıştır. Sn. Saatçi aynı zamanda Stanford'tan Positive Psycology and Well-being programı sertifikasına sahiptir. 1995 yılında profesyonel iş hayatına atılan Sn. Saatçi, DHL Express, Philip Morris gibi dünyanın önde gelen şirketlerinde kurumsal iletişim alanında üst düzey pozisyonlarda görev almıştır. YeatUp adlı startup'ı kurarak girişimcilik ekosisteminde de yer almış ve bu iş fikri ile Webrazzi Arena ve Webrazzi Summit 2017'de tek kadın girişimci olarak sahnede yer almaya hak kazanan 10 girişimden biri olmuştur. 2019 yılında Türkiye Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü olarak Anadolu Efes ailesine katılan Sn. Selda Susal Saatçi, 2022 yılı itibari ile Anadolu Efes Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü (CCAO) olarak atanmıştır. Susal Saatçi aynı zamanda Bira Malt Üreticileri Derneği Başkanı görevini de yürütmektedir.

Daniel Barbulescu [2]
Pazar Geliştirme Direktörü

Sn. Daniel Barbulescu, 2000 yılında Babeş-Bolyai Üniversitesi Gıda Ürünleri Ekonomisi bölümünden mezun olmuş ve aynı üniversitede Tarımsal İşletme (Agri-Business) alanında yüksek lisans derecesi almıştır. Profesyonel kariyerine 2002 yılında Unilever Güney Orta Avrupa'da Yönetim Stajyeri olarak başlamış, daha sonra Marka Müdürü olarak görevini sürdürmüş Barbulescu, 2005-2008 yılları arasında Unilever Polonya'da Orta ve Doğu Avrupa Marka Geliştirme Müdürü ve Avrupa Marka Geliştirme Müdürü olarak görev yapmıştır. 2007'den itibaren Unilever Güney Orta Avrupa'da Gıda, İçecek ve Dondurma kategorilerinde Kategori Müdürü ve Pazarlama Müdürü pozisyonlarında bulunan Barbulescu, Mayıs 2013'te Efes Moldova'da Pazarlama Direktörü olarak grubumuza katılmıştır. Ocak 2016 ile Nisan 2017 arasında Anadolu Efes Pazar Geliştirme Direktörlüğü bünyesinde Uluslararası Pazarlama ve Satış Direktörü olarak görev yaptıktan sonra, Ekim 2017'de Pazar Geliştirme Direktörü olarak atanmıştır. Bu pozisyonda, Anadolu Efes'in uluslararası genişleme, global ihracat, yerelleşme çalışmaları ve Avrupa, Asya, Orta Doğu, Afrika ve Amerika'da 70'ten fazla ülkeye yönelik fason üretim faaliyetlerini yöneten merkezi iş birimini yönetmektedir.

Özlem Safkan
Grup Pazarlama Direktörü

2004 yılında Koç Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden mezun olan Sn. Özlem Safkan, kariyerine British American Tobacco'da başlamış ve burada çeşitli pozisyonlarda görev almıştır. 2007-2008 yılları arasında Marka Uzmanı, 2008-2010 yılları arasında Marka Müdürü ve 2010-2011 yılları arasında Grup Marka Müdürü olarak çalışmıştır. 2011-2013 yılları arasında Pazarlama Araştırmaları ve İçgörü Müdürü görevini üstlenmiş, 2013-2016 yılları arasında ise British American Tobacco Rusya'da Premium Markalar Direktörü olarak görev yapmıştır. 2016-2018 yılları arasında Türkiye ve Kuzey Afrika bölgelerinden sorumlu Strateji ve Planlama Direktörü olarak çalışmış, 2018-2020 yılları arasında aynı bölgede Markalar Direktörü pozisyonunu yürütmüştür. 2020-2022 yılları arasında ise Türkiye, Kafkaslar ve Kuzey Afrika bölgelerinden sorumlu Pazarlama Direktörü olarak görev almıştır. Özlem Safkan, Şubat 2025 itibarıyla Anadolu Efes Grup Pazarlama Direktörü olarak atanmış olup Anadolu Efes Türkiye Pazarlama Direktörlüğü sorumluluklarını da yürütmeye devam etmektedir.

Onur Turan [3]
Grup Satış Stratejileri Direktörü

Sn. Onur Turan, 2008 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği bölümünden lisans derecesi ile mezun olmuştur. Profesyonel kariyerine 2008-2015 yılları arasında Efes Rusya'da Lojistik Sistemleri Yöneticisi, SABMiller-Efes Rusya Entegrasyon Yöneticisi ve Modern Kanal Satış Projeleri Müdürü rollerinde görev alarak başlamıştır. 2016'dan itibaren kariyerinde Anadolu Efes Grup Ofisi'nde Grup Ciro Geliştirme Müdürü, Route to Market Müdürü ve AB InBev-Efes Rusya Entegrasyon Lideri; Pazar Geliştirme Direktörlüğü'nde Ticari Mükemmellik Müdürü ve Bölgesel Pazar Geliştirme Direktörü (CIS, Denizaşırı Bölgeler, Orta Asya); Anadolu Efes Türkiye'de Ticari Projeler Müdürü ve Ticari Pazarlama Direktörü görevlerini üstlenmiştir. Ocak 2025 tarihinde Anadolu Efes Pazar Grup Ofisinde Grup Satış Stratejileri Direktörü olarak atanmıştır.

1 Sn. Melis Alkan Bölükbaşı 31 Mart 2026 itibarıyla Grup Hukuk İşleri Direktörlüğü rolünden ayrılmıştır.
2 Sn. Daniel Barbulescu, 1 Ocak 2026 itibarıyla Anadolu Efes Kazakistan Genel Müdürü olarak atanmıştır.
3 Sn. Onur Turan 28 Şubat 2026 itibarıyla Grup Satış Stratejileri Direktörlüğü rolünden ayrılmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Dmitry Shpakov
AB InBev Efes Ukrayna Genel Müdürü

Sn. Dmitry Shpakov, National Technical University'den 1996 yılında mezun olduktan sonra INSEAD Business School'dan Uluslararası Yönetim dalında MBA derecesi almıştır. Ardından 2007 yılında InterRegional Academy of Personnel Management'da Ekonomi Bölümü'nden mezun olmuş, 2008 yılında da International Management Institute'u (Kiev, Ukrayna) tamamlamıştır. AB InBev kariyerine 1998 yılında Kiev'de satış temsilcisi olarak başlayan Shpakov, 2001 yılında önce Müşteri Yöneticisi, 2002 yılında Dağıtım Müdürü, ardından Bölge Satış Müdürü olarak atanmıştır. 2007 yılında AB InBev Ukrayna Ülke Satış Direktörü olarak atanmış, gayretleri neticesinde AB InBev 1 numara olmuştur. 2014 yılında AB InBev Ukrayna CEO'su olarak atanan Shpakov, şuan AB InBev Efes CEO'su olarak görev yapmaktadır.

Tugay Keskin [1]
Efes Türkiye Genel Müdürü

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nden mezun olan Sn. Tugay Keskin, CCI'a 1993 yılında katılmış, 2007 yılına kadar Türkiye satış fonksiyonunda farklı pozisyonlarda yöneticilik yapmıştır. 2007–2011 yılları arasında Türkiye Satış Direktörlüğü ve 2011–2014 yılları arasında Türkiye Ticari Direktörlüğü görevlerini yürüten Sn. Keskin, 2014–2016 yılları arasında Coca-Cola İçecek Ticari Mükemmellik Direktörü olarak görev yapmıştır. 2017 - 2018 yıllarında Türkiye Genel Müdürü 2019-2020 yılında ise CCI Türkiye ve Orta Doğu Genel Müdürü görevini yürüten Sn. Keskin, 2020-2023 tarihleri arasında CCI Operasyonlar Direktörü olarak çalışmıştır. Sn. Tugay Keskin, Mart 2023'den Mart 2024'e kadar CCI Müşteri ve Ticari Operasyonlar Direktörü olarak görev yapmıştır. Sn. Tugay Keskin, 1 Mart 2024 tarihi itibarıyla Efes Türkiye Genel Müdürü olarak göreve başlamıştır.

Ümit Ömer Öğün [2]
Rusya Operasyonları Genel Müdürü

Sn. Ümit Ömer Öğün, Yıldız Teknik Üniversitesi Jeofizik Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Profesyonel kariyerine 1992 yılında Anadolu Grubu'nda Çelik Motor'da Servis Temsilcisi olarak başlayan Sn. Öğün; daha sonra yine aynı şirkette Satış Sonrası Yöneticiliği görevini üstlenmiştir. 1998-1999 yılları arasında Coca-Cola Rusya (Rostov) operasyonlarında Planlama ve Lojistik Müdürü olarak görev yapan Sn. Öğün, 2000 yılında Efes Rusya Rostov Fabrikası Operasyon Müdürü olarak atanmış ve bu görevi 2006 yılına kadar sürdürmüş, Kasım 2007'de Anadolu Efes Bira Grubu'nda Özbekistan ülke pazarı Çalışma Grubu Başkanlığı görevini üstlenmiştir. 2006 yılında Efes Rusya Operasyon Direktörü olarak atanan Sn. Öğün sonrasında Mayıs 2008'den Mart 2012'ye kadar Efes Kazakistan Genel Müdürü olarak görev almıştır. Mart 2012'de Efes Ukrayna Genel Müdürü olarak atanan Sn. Öğün, Haziran 2015'ten Ağustos 2018'e kadar bu görevinin yanı sıra Efes Kazakistan Genel Müdürü görevini de yürütmüştür. Sn. Öğün, Ağustos 2018'den Şubat 2023'e kadar Orta Asya Cumhuriyetleri ve Azerbaycan Genel Müdürü olarak görev yapmıştır. 2023 yılında Özel Projelerden Sorumlu Genel Müdür olarak görev alan Sn.Öğün, 1 Ocak 2024 tarihi itibarıyla Rusya Operasyonları Genel Müdürü olarak atanmıştır.

Ertan Kurt [3]
Efes Kazakistan Genel Müdürü

Sn. Ertan Kurt 1994 yılında İstanbul Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun olmuş, 1997 yılında aynı üniversitede İşletme yüksek lisans derslerini tamamlamıştır. 1994-2000 yılları arasında Procter&Gamble Türkiye şirketinde satış departmanında çeşitli pozisyonlarda çalışmıştır. 2001-2005 yılları arasında Reckitt Benckiser Türkiye'de sırasıyla Ticari Pazarlama Müdürü, İç Anadolu Bölge Müdürü, Ticari ve Alışverişçi Pazarlama Kıdemli Müdürü; 2005- 2009 yılları arasında Reckitt Benckiser Slovenya'da Ülke Müdürü; 2009-2012 yılları arasında Reckitt Benckiser Global Merkez İngiltere'de Global Ticari ve Alışverişçi Pazarlama Direktörü olarak çalışmıştır. 2012- 2016 arasında Nestlé Waters Türkiye'de Satış Direktörü, 2016-2017 yılları arasında Brisa Bridgestone Sabancı'da Uluslararası Pazarlar Direktörü ve 2018-2020 yılları arasında Şişecam'da Satış ve Pazarlama Başkan Yardımcısı olarak görev almıştır. Sn. Ertan Kurt, Şubat 2020'den Şubat 2023'e kadar Efes Gürcistan Müdürü olarak görev yapmış olup Şubat 2023 tarihinden itibaren Efes Kazakistan Genel Müdürü olarak görevini sürdürmektedir.

Alphan Akpeçe
Efes Moldova Genel Müdürü

Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü'nden 2003 yılında mezun olan Sn. Alphan Akpeçe, kariyerine 2005 yılında Anadolu Efes Türkiye Pazarlama Direktörlüğü'nde başlamıştır. 2005–2014 yılları arasında Pazarlama Temsilcisi, Ürün Yöneticisi (Efes Dark & Efes Xtra), Ürün Yöneticisi (Efes Pilsen), İletişim Yöneticisi görevlerini yaptıktan sonra Efes Pilsen Pazarlama Müdürü olarak atanmıştır. 2014–2015 yılları arasında Anadolu Efes Türkiye Pazarlama Direktörlüğü'nde Kanal Geliştirme Müdürü olarak görev yaptıktan sonra Anadolu Efes Türkiye Satış Direktörlüğü'ne geçiş yapmıştır. 2015–2018 yılları arasında Mağaza İçi Pazarlama ve Özel Müşteriler Geliştirme Müdürlüğü ve Ticari Pazarlama Müdürlüğü görevlerini yaptıktan sonra Mayıs 2018 - Haziran 2021 arasında Efes Gürcistan Ticari Direktörü olarak görev yapmıştır. Sn. Akpeçe, 1 Temmuz 2021 itibarıyla Efes Moldova Genel Müdürü olarak atanmıştır.

Burç Kurtoğlu
Efes Gürcistan Genel Müdürü

Sn. Burç Kurtoğlu, 2009 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği bölümünden mezun olmuş ve 2014 yılında Boğaziçi Üniversitesi'nde Executive MBA programını tamamlamıştır. Profesyonel kariyerine Batuman Consulting'de başlayan Sn. Kurtoğlu, 2010-2012 yılları arasında Danışman olarak çalışmıştır. Ardından 2012-2015 yılları arasında Tuborg Pazarlama A.Ş.'de Finansal Geliştirme Uzmanı ile Finansal Projeler ve İş Geliştirme Yöneticisi görevlerini yapmıştır. 2016-2019 yılları arasında Frito-Lay'de Ticari Harcamalar Strateji Müdürü ve Satış Finans Müdürü rollerini üstlenmiştir. 2019 yılında Anadolu Efes'e Ticari Harcamalar Müdürü olarak katılan Sn. Kurtoğlu, 2021 yılında Ticari Harcamalar ve Ulusal Zincir Mağazalar Müdürü olarak görev yapmıştır. 2022-2025 yılları arasında Anadolu Efes Türkiye Satış Stratejileri Direktörlüğü bünyesinde Satış Stratejileri Direktörü görevini sürdürmüştür. 2025 yılından itibaren Efes Gürcistan Genel Müdürü olarak görev yapmaktadır.

1 Organizasyonel yapı değişikliği kapsamında, 1 Ocak 2026 itibarıyla Anadolu Efes Türkiye İş Birimi Genel Müdürü görevini sürdürmektedir.
2 Organizasyonel yapı değişikliği kapsamında, 1 Ocak 2026 itibarıyla Anadolu Efes Rusya İş Birimi Genel Müdürü görevini sürdürmektedir.
3 Sn. Ertan Kurt, 1 Ocak 2026 tarihi itibarıyla Anadolu Efes Uluslararası Operasyonlar İş Birimi Genel Müdürü olarak atanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

17. Üst Yönetim Özgeçmişleri – Meşrubat Grubu

Ahmet Kürşad Ertin
Ülke Operasyonları İcra Kurulu Üyesi

Sn. Ahmet Kürşad Ertin, Güney Asya ve Orta Doğu Bölge Direktörü olarak görevini başarıyla tamamladıktan sonra Ülke Operasyonları İcra Kurulu Üyesi (COO) olarak atandı. Ahmet Kürşad Ertin, 1 Ocak 2019 tarihinde CCI Pakistan'ın Genel Müdürü olarak atanmıştır. Ertin, 1998 yılında müşteri ve ticari operasyonlar bölümünde CCI'a katılmış ve Azerbaycan'ın Genel Müdürü olarak atanıp Bakü'ye gittiği 2009 yılına kadar çeşitli rollerde görev almıştır. 2010 yılında Türkiye'ye dönen Ertin, CCI Türkiye Geleneksel ve Dağıtım Kanalı Satış Direktörü olarak görev almış; ardından 2014 yılında Türkiye Satış Direktörü olarak atanmıştır. 2015 yılında ise CCI Kazakistan'ın Genel Müdürü olarak Almatı'ya taşınmıştır. Ertin, Ankara Hacettepe Üniversitesi'nden Ekonomi lisans derecesine sahiptir.

Ahmet Öztürk
İç Denetim İcra Kurulu Üyesi

Bilkent Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun olan Ahmet Öztürk, Anadolu Grubu'na 1995 yılında katılmıştır. Mali İşler Başkanlığında Mali Kontrol Uzman Yardımcısı olarak başladığı kariyerine grubun diğer şirketlerinde çeşitli görev ve sorumluluklarla devam etmiştir. 1999-2007 arasında sırasıyla Coca-Cola Türkmenistan, Coca-Cola Azerbaycan, Efes Ukrayna ve Efes Sırbistan operasyonlarında CFO olarak çalışan Öztürk, Temmuz 2007'de Anadolu Efes'in yurtdışı bira operasyonlarını yöneten Efes Breweries International'da İç Denetçi görevini üstlenmiştir. Ocak 2011'de Anadolu Efes İç Denetim Direktörü olarak atanan Öztürk, Ocak 2018'den beri Coca-Cola İçecek İç Denetim Direktörü olarak görev yapmaktadır.

Aslı Kamiloğlu [2]
Dijital Teknolojiler İcra Kurulu Üyesi

Kariyerinin ilk yıllarında Aras Kargo ve Turkcell'de bilişim teknolojileri alanında çeşitli roller üstlenmiş olan Sn. Aslı Kamiloğlu, kariyerini GE Healthcare'de Afrika, Orta Doğu, Türkiye ve Rusya'nın da dahil olduğu 80'den fazla ülkenin Ticari Dijital Teknoloji lideri olarak sürdürdü. Aslı Kamiloğlu, GE Healthcare ve GE Digital şirketlerinde dijital ve teknoloji alanında çeşitli global yöneticilik görevleri ile kariyerine devam etti. 2019 yılından bu yana CCI'ın faaliyet gösterdiği coğrafyalarda dijital ürünler stratejisi geliştirilmesi ve uygulanması, ticari dijital teknolojiler dönüşüm projelerinin icrası ve CCI B2B platformunun geliştirilmesi konularına liderlik etmiştir. Sn. Aslı Kamiloğlu, Galatasaray Lisesi mezunu olup, Joseph Fourier Üniversitesi Elektrik Elektronik Lisans ve Yazılım Mühendisliği Yüksek Lisans derecelerine sahiptir.

Burak Gürcan
İnsan Kaynakları İcra Kurulu Üyesi

Sn. Gürcan, Efes İçecek Grubu, Anadolu Bilişim Hizmetleri ve Anadolu Sağlık Merkezi'nde ERP projeleri ile Bilgi Sistemleri, Pazarlama Yönetimi ve İnsan Kaynakları Sistemleri alanlarında deneyim kazanarak artan sorumluluklar üstlenmiştir. Anadolu Grubunda Yetenek Yönetimi, Ödül ve Yan Haklar Yönetimi ve Çalışan Deneyimi Yönetimi'nden sorumlu olan Gürcan, İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden yüksek lisans (2001) ve lisans (1996) derecelerine sahiptir. 1 Eylül 2024 itibarıyla CCI'da İnsan Kaynakları İcra Kurulu Üyesi görevini devralmıştır.

Çiçek Uşaklıgil Özgüneş
Mali İşlerden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi

Sn. Çiçek Özgüneş, halka arzlar, sermaye yapılandırması, risk ve likidite yönetimi, kurumsal yönetim ve yatırımcı ilişkilerine odaklanarak borç ve öz sermaye piyasalarında stratejik girişimlere liderlik etmiştir. Kariyerine 2000 yılında Boston, ABD'de Prudential Securities'de araştırma asistanı olarak başlamıştır. 2005 yılında Anadolu Efes'in Kurumsal Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne katılarak şirketin uluslararası büyümesinde rol oynayan çeşitli sermaye piyasası projelerine destek vermiştir. 2015 yılında Anadolu Efes Kurumsal Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü olarak atanmıştır. 2020 yılına kadar bu görevi sürdürdükten sonra Coca-Cola İçecek'e Hazine ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü olarak atanmıştır. Sonraki dört yıl boyunca likidite ve borç yönetimi, finansal risk planlaması ve yatırımcı ilişkileri alanlarındaki girişimlere liderlik etmiştir. 2024 yılında CCI Türkiye Finans Direktörlüğü görevini üstlenerek finansal strateji, operasyonel finans ve mevzuata uyum konularına yön vermiştir. Sn. Özgüneş, Marmara Üniversitesi Almanca İşletme Bölümü'nden lisans derecesine ve Boğaziçi Üniversitesi'nden MBA derecesine sahiptir.

Erdinç Güzel
Orta Asya ve Kafkasya Ülkeleri Bölge Direktörü

18 Temmuz 1970 tarihinde Balıkesir'de doğan Erdinç Güzel, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü mezunudur. Kariyerine 1999 yılında Nestle'de Bölge Satış Koordinatörü olarak başlayan Güzel, hızla çeşitli görevlere yükselmiş ve liderlik yeteneklerini, Kilit Müşteri Operasyonları Müdürü ve Batı Türkiye Satış Merkezi Müdürü gibi sorumlulukları üstlenerek sergilemiştir. CCI Ailesi'ne 2009 yılında CCI Azerbaycan'ın Müşteri ve Ticari Operasyonlar Müdürü olarak katılan Güzel, 2013 yılında CCI Kırgızistan'da Müşteri ve Ticari Operasyonlar Direktörü olarak atanmıştır. Ocak 2014'te CCI Kırgızistan'ın Genel Müdürü olarak terfi etmiştir. 2016 yılında CCI Azerbaycan'ın Genel Müdürü olarak kariyerine devam eden Güzel, 2019'da ise CCI Kazakistan'ın Genel Müdürü olarak atanmıştır. Şubat 2023'te, Orta Asya ve Kafkasya Ülkeleri'ne Bölge Direktörü olarak atanmıştır. Yeni görevinde Güzel, Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan, Tacikistan, Turkmenistan ve Azerbaycan'daki şirket işlerini yönetme sorumluluğuna sahiptir.

2 Sayın Aslı Kamiloğlu, 1 Şubat 2026 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Ertuğrul Onur
Hukuk Baş Müşaviri İcra Kurulu Üyesi

2007 yılından bu yana Coca-Cola İçecek Hukuk Baş Müşavirliği görevini yürüten Av. R. Ertuğrul Onur, 2013 yılında CCI Etik ve Uygunluk Programını hayata geçirmiş ve 2013-2016 yılları arasında CCI Etik ve Uygunluk Yöneticiliği görevinde bulunmuştur. Hâlihazırda Hukuk Baş Müşavirliği görevine ek olarak Etik ve Uygunluk Komitesi Başkanlığı görevini icra etmektedir. Coca-Cola İçecek'teki görevinden önce, Pfizer'ın hukuk departmanını kurmuş ve yönetmiştir. Pfizer Türkiye bünyesinde Genel Müdür Yardımcısı ve Hukuk Direktörü olarak görev yapan Av. Onur aynı zamanda uygunluk programlarını gerçekleştirmiştir. Av. Onur, 1995 ve 2000 yılları arasında Mobil Oil Türk A.Ş. ve BP Petrolleri Hukuk Müşavirliği görevlerini üstlenmiş; BP Türkiye Çalışanlar Temsilcisi, BP Avrupa Çalışan Konseyi Üyesi ve BP Avrupa Çalışanlar Konseyi Bağlantı Komitesi Üyesi olarak çalışmıştır. Ertuğrul Onur, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden 1988'de mezun olup Konya Barosunda yaptığı avukatlık stajının ardından aynı üniversitede Araştırma Görevlisi olarak görev almıştır. Av. Onur İstanbul Barosu üyesidir.

Hasan Ellialtı
Türkiye Bölge Direktörü

Sn. Hasan Ellialtı, 1 Nisan 2023 tarihinden itibaren Bölge Direktörü olarak atanmıştır. CCI'a 1997 yılında katılan Ellialtı, 2015 yılına kadar Türkiye satış fonksiyonunda farklı pozisyonlarda yöneticilik yapmıştır. 2015–2019 yılları arasında Türkiye Satış Direktörlüğü ve 2019–2020 yılları arasında Coca Cola İçecek Azerbaycan Genel Müdürü görevini yürütmüştür. 2020 – 2023 yıllarında Türkiye Genel Müdürü rolüne atanan Ellialtı, 2023'ten bu yana Bölge Direktörü görevini sürdürmektedir. Ellialtı, Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümünden mezun olmuş, New South Wales Üniversitesi, Sidney İşletme sertifika programını tamamlamıştır.

Karim Yahi [1]
CEO

Sn. Karim Yahi, Fransa'da EM Strasbourg İşletme Okulu Denetim Bölümü'nden mezun oldu. 1997 – 1999 yılları arasında Strasbourg, Fransa'da, Segec Denetim şirketinde (şimdi KPMG) Denetçi; 1999 – 2001 yılları arasında Paris-Fransa'da, Crown Cork & Seal şirketinde Avrupa, Orta Doğu, Afrika bölgelerinde Yardımcı Kontrolör; 2001 – 2003 yılları arasında Berlin-Almanya'da, Berlinwasser Holding'de Finans Direktör Yardımcısı olarak görev aldı. 2003-2023 yılları arasında The Coca-Cola Company'de (TCCC) farklı coğrafyalarda çeşitli pozisyonlarda görev aldı. Coca-Cola'nın Fransa, Türkiye, Almanya, Latin Amerika ve ABD'yi kapsayan farklı operasyonlarında strateji, iş geliştirme, finans, birleşme ve satın almalar gibi çeşitli alanlarda artan yönetim sorumlulukları üstlendi. Mart 2023 itibarıyla Anadolu Grubu'nda Coca-Cola İçecek İcra Kurulu Başkan Yardımcısı olarak atanan Yahi, 1 Eylül 2023'ten bu yana Anadolu Grubu Meşrubat Grubu Başkanı ve Coca-Cola İçecek CEO olarak görev yapıyor.

Kerem Kerimoğlu
Tedarik Zinciri İcra Kurulu Üyesi

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olan Kerem Kerimoğlu, CCI'a katılmadan önce Denizli Cam'da AR-GE Mühendisi olarak çalışmıştır. 1993 yılında CCI'a katıldığından bu yana Ankara Fabrikası'nda Bakım Şefliği, Üretim Müdürlüğü ve Operasyon Müdürlüğü gibi çeşitli görevlerde bulunan Kerimoğlu, 2003-2006 yılları arasında Ankara ve Bursa fabrikalarında Operasyon Müdürü olarak görev yapmıştır. 2006-2015 yılları arasında Türkiye Tedarik Zinciri Direktörlüğü görevinin ardından, 2015-2017 yılları arasında CCI Türkmenistan Genel Müdürlüğü ve 2017-2019 yılları arasında CCI Irak Genel Müdürlüğü görevini yürütmüştür. 2020 yılında CCI Tedarik Zinciri Geliştirme Direktörlüğü görevini üstlenen Kerem Kerimoğlu, 1 Eylül 2020 tarihinden itibaren Tedarik Zinciri Direktörü olarak görev yapmaktadır.

1 Sayın Karim Yahi, 1 Temmuz 2026 tarihi itibarıyla görevinden ayrılacaktır. Yerine CCI Ülke Operasyonları İcra Kurulu Üyesi olarak görev yapan Ahmet Kürşad Ertin atanacaktır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş. 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu (TL)

1.	Ödenmiş/Çıkarılmış Sermaye	5.921.052.630
2.	Genel Kanuni Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre)	568.411.316

		SPK'ya Göre (TL)	Yasal Kayıtlara (YK) Göre (TL)
3.	Dönem Kârı	25.594.464.330	-5.342.997.939,98
4.	Vergiler (-)	8.266.318.000	
5.	Net Dönem Kârı	17.328.146.330	-5.342.997.939,98
6.	Geçmiş Yıllar Zararları (-)		-5.719.900.470,3
7.	Genel Kanuni Yedek Akçe (-)		
8.	Net Dağıtılabilir Dönem Kârı	17.328.146.330	
	Yıl İçinde Dağıtılan Kâr Payı Avansı (-)		
	Kâr Payı Avansı Düşülmüş Net Dağıtılabilir Dönem Kârı/Zararı		
9.	Yıl İçinde Yapılan Bağışlar (+)	91.153.000	
10.	Bağışlar Eklenmiş Net Dağıtılabilir Dönem Kârı		
11.	Ortaklara Birinci Kâr Payı		
	Nakit		
	Bedelsiz		
12.	İmtiyazlı Pay Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı		
13.	Dağıtılan Diğer Kâr Payı		
	Çalışanlara		
	Yönetim Kurulu Üyelerine		
	Pay Sahibi Dışındaki Kişilere		
14.	İntifa Senedi Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı		
15.	Ortaklara İkinci Kâr Payı		
16.	Genel Kanuni Yedek Akçe	171.414.473,64	171.414.473,64
17.	Statü Yedekleri		
18.	Özel Yedekler		
19.	Olağanüstü Yedek		
20.	Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar	2.010.197.367,89	2.010.197.367,89

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş 'NİN 2025 YILINA İLİŞKİN KÂR PAYI ORANLARI TABLOSU

Pay Grubu	TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI NAKİT (TL) - NET	TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI BEDELSİZ (TL)	TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI / NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI (%)	1 TL NOMİNAL DEĞERLİ PAYA İSABET EDEN KÂR PAYI TUTARI (TL) - NET	1 TL NOMİNAL DEĞERLİ PAYA İSABET EDEN KÂR PAYI ORANI (%) - NET
- - -	1.708.667.762,7			0,288575	28,8575
TOPLAM	1.708.667.762,7			0,288575	28,8575

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
• Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
• Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
• Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
• Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
• Bağımsızlık Beyanı
• Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
• 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
• Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
• Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı

FİNANSAL TABLOLAR, ENTEGRE FAALİYET RAPORU İLE URF-KYBF ŞABLONLARI ÜZERİNDEN YAPILAN KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORLARININ KABUL VE BİLDİRİMİNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN

KARAR TARİHİ: 05.03.2026 / 10.03.2026

KARAR SAYISI: 724/727

SERMAYE PİYASASI KURULU'NUN "SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NİN İKİNCİ BÖLÜMÜNÜN 9. MADDESİ GEREĞİNCE SORUMLULUK BEYANI

Şirketimiz Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi tarafından onaylanmış, 2025 Ocak - Aralık dönemine ait, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nun II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ve söz konusu Tebliğ'de öngörüldüğü üzere Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartları (TMS/TFRS)'na ve SPK tarafından düzenlenen Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine uyumlu olarak hazırlanan bağımsız denetimden geçmiş Konsolide Finansal Tablolar, Entegre Faaliyet Raporu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun 10.01.2022 tarih, 2/49 sayılı kararı gereğince KAP platformu üzerinden Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ile Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) şablonları kullanılarak yapılan Kurumsal Yönetim Uyum raporlamaları ektedir.

a) 31.12.2025 tarihli Konsolide Finansal tablolar, Entegre Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ile Kurumsal Yönetim Bilgi Formunun (KYBF) tarafımızca incelendiğini,

b) Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanında sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, konsolide finansal tablolar, faaliyet raporu ve URF ile KYBF'nin önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama içermediğini ya da açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,

c) Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanında sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, yürürlükteki finansal raporlama standartlarına göre hazırlanmış konsolide finansal tabloların, faaliyet raporunun işin gelişimi ve performansını yansıttığını, Şirketimizin finansal durumunu, karşı karşıya olduğu önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte, dürüstçe yansıttığını

beyan ederiz.

Saygılarımızla,

DİDEM GORDON
Denetim Komitesi Başkanı

İLHAMİ KOÇ
Denetim Komitesi Üyesi

HASAN BURAK GÖKÇEN
Grup Vergi Direktörü

İSMAİL KEREM İŞERİ
Mali İşler Direktörü

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Genel Kurulu'na

1. Görüş

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 1 Ocak - 31 Aralık 2025 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında denetlenmiş olan konsolide finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak 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 ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının 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. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dâhil) ("Etik Kurallar") ve Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta bağımsız denetimle ilgili olarak yer alan etik ilkelere 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 - 31 Aralık 2025 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 5 Mart 2026 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. Maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve Genel Kurul'a sunar.

b) Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtacak şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesi de raporda yer alır.

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Grup'ta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Grup'un araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim Kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni 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 ve Tebliğ hükümleri çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

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

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Salim Alyanak, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 10 Mart 2026

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
- Yatırımcı ve Pay Sahipleri ile İlişkiler
- Kredi Notları ve Borçlanma Aracı İhraçları
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
- Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler
- Bağımsızlık Beyanı
- Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler
- 2025 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu
- Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı
- Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

FİNANSAL BİLGİLER



GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Genel Kurulu'na

A. Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1. Görüş

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kar veya zarar tablosu, konsolide diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar Grup'un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS'lere") uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") 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 Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları" bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan ve kamu yararını ilgilendiren kuruluşların konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimleri için geçerli olan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dahil) ("Etik Kurallar") ile Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta ve kamu yararını ilgilendiren kuruluşların konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimleriyle ilgili mevzuatta 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. Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

Kilit denetim konuları	Denetimde konunun nasıl ele alındığı
Şerefiye ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Değer Düşüklüğü Testleri	
31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolarda maddi olmayan duran varlıklar içerisinde muhasebeleştirilen sırasıyla 119.454.771 bin TL, 1.344.355 bin TL ve 9.738.082 bin TL tutarlarında şişeleme ve dağıtım anlaşmaları, markalar ve şerefiye bedelleri yer almaktadır. TFRS gereği, söz konusu sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıkların yıllık olarak değer düşüklüğü testlerine tabi tutulması gerekmektedir. Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları, marka ve şerefiye bedelleri konsolide finansal tablolar açısından önemli tutarlardır. Bununla birlikte, yönetim tarafından gerçekleştirilen değer düşüklüğü testleri sırasında önemli tahmin ve varsayımlar kullanılmıştır. Bu varsayımlar şerefiye değer düşüklüğü testi için faiz amortisman vergi öncesi kar (“FAVÖK”), büyüme beklentisi, uzun vadeli büyüme oranları, nakit akışlarının bugüne indirgeme oranlardır. Kullanılan bu tahmin ve varsayımlar gelecekte beklenen piyasa koşullarına oldukça duyarlıdır. Bu sebepler dikkate alındığında sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıklar değer düşüklüğü testleri denetimimiz bakımından önemli bir konudur. Sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıkların ölçülmesine ilişkin muhasebe politikaları ve duyarlılık analizlerini de içeren ilgili açıklamalar Dipnot 2 ve Dipnot 16’da yer almaktadır.	Denetimimiz sırasında, söz konusu değer düşüklüğü testleri ile ilgili aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır: • İlgili nakit yaratan birimlerin yönetim tarafından doğru olarak belirlenip belirlenmediğinin değerlendirilmesi, • Grup yönetimi ile görüşmeler yapılarak ilgili nakit yaratan birimler özelinde geleceğe yönelik planların anlaşılması ve yapılan açıklamaların makroekonomik veriler çerçevesinde değerlendirilmesi, • Her bir nakit yaratan birim için hazırlanmış nakit akış tahminlerinin, geçmiş finansal performans sonuçları ile karşılaştırılarak makul olup olmadığının değerlendirilmesi, • Değerleme uzmanlarımızın da dahli ile, hesaplamalarda kullanılan uzun vadeli büyüme oranları ve nakit akışlarının bugüne indirgeme oranları gibi önemli varsayımların uygunluğunun sektörde kullanılan oranlar ile karşılaştırılarak değerlendirilmesi, • İndirgenmiş nakit akışları hesaplama modelinin kurgusu ve matematiksel doğruluğunun kontrol edilmesi, • Kullanılan varsayımların piyasa şartlarına duyarlılığına ilişkin yönetim analizlerinin kontrol edilmesi, • Sınırsız ömürlü maddi olmayan duran varlıklar değer düşüklüğü testleri ve sonuçlarına ilişkin konsolide finansal tablo dipnotlarında yer alan açıklamaların incelenmesi ve bu dipnotlarda yer verilen bilgilerin yeterliliğinin TFRS’ler açısından değerlendirilmesi.

4. Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların TFRS'lere uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Konsolide finansal tabloları hazırlarken yönetim; Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Grup'u tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirme niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

5. Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu konsolide tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

BDS'lere uygun olarak yürütülen bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve meslekî şüpheciliğimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

- Konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak teşkil edecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Hile; muvazaa, sahtekârlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.

- Grup'un iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirmek amacıyla değil ama duruma uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir.

- Yönetim tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ile yapılan muhasebe tahminleri ile ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.

- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında ve yönetimin işletmenin sürekliliği esasını kullanmasının uygunluğu hakkında sonuca varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız hâlinde, raporumuzda, finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Grup'un sürekliliğini sona erdirebilir.

- Konsolide finansal tabloların açıklamaları dâhil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.

- Grup konsolide finansal tabloları hakkında oluşturulacak görüşe dayanak teşkil edecek şekilde, Grup bünyesindeki işletme veya işletme birimlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde etmek amacıyla Grup denetimi planlanmakta ve yürütülmektedir. Grup denetiminin amaçları açısından yapılan denetim çalışmasının yönlendirilmesinden, gözetiminden ve gözden geçirilmesinden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluyuz.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dâhil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmekteyiz.

Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız. Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkisi olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile varsa, tehditleri ortadan kaldırmak amacıyla atılan adımlar ile alınan önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmiş bulunmaktayız.

Üst yönetimden sorumlu olanlara bildirilen konular arasından, cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konuları yani kilit denetim konularını belirlemekteyiz. Mevzuatın konunun kamuya açıklanmasına izin vermediği durumlarda veya konuyu kamuya açıklamanın doğuracağı olumsuz sonuçların, kamuya açıklamanın doğuracağı kamu yararını aşacağının makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.

B. Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

1. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin 1 Ocak - 31 Aralık 2025 hesap döneminde defter tutma düzeninin, kanun ile şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

2. TTK'nın 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve istenen belgeleri vermiştir.

3. TTK'nın 398. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 5 Mart 2026 tarihinde Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Salim Alyanak, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 5 Mart 2026

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
- 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

İçindekiler

177 KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

180 KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR TABLOSU

181 KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU

182 KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU

183 KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU

185 KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

185 NOT 1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU

190 NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

211 NOT 3. İŞLETME BİRLEŞMELERİ

213 NOT 4. DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR VE ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR

215 NOT 5. BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

217 NOT 6. NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

217 NOT 7. FİNANSAL YATIRIMLAR

218 NOT 8. KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR

222 NOT 9. TÜREV ARAÇLAR

227 NOT 10. TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

228 NOT 11. DİĞER ALACAK VE BORÇLAR

229 NOT 12. STOKLAR

230 NOT 13. PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER

231 NOT 14. KULLANIM HAKKI VARLIKLARI

233 NOT 15. MADDİ DURAN VARLIKLAR

235 NOT 16. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

238 NOT 17. TAAHHÜTLER, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER

240 NOT 18. ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR KAPSAMINDA BORÇLAR

240 NOT 19. KISA VE UZUN VADELİ KARŞILIKLAR

243 NOT 20. DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

244 NOT 21. SERMAYE, YEDEKLERİ VE DİĞER ÖZKAYNAK KALEMLERİ

246 NOT 22. HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ

247 NOT 23. GENEL YÖNETİM GİDERLERİ, SATIŞ VE PAZARLAMA GİDERLERİ

248 NOT 24. NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

248 NOT 25. ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER / GİDERLER

249 NOT 26. YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER / GİDERLER

250 NOT 27. FİNANSMAN GELİRLERİ / GİDERLERİ

251 NOT 28. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL)

255 NOT 29. HİSSE BAŞINA KAZANÇ

255 NOT 30. İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

257 NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

266 NOT 32. FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR)

268 NOT 33. NAKİT AKIŞ TABLOSUNA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

270 NOT 34. NET PARASAL POZİSYON KAZANÇLARI/(KAYIPLARI)'NA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

271 NOT 35. BAĞIMSIZ DENETİM KURULUŞUNDAN ALINAN HİZMETE İLİŞKİN ÜCRETLER

271 NOT 36. RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ
31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin TL olarak ifade edilmiştir)

		Bağımsız Denetimden Geçmiş	
	Dipnot Referansları	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
VARLIKLAR			
Nakit ve Nakit Benzerleri	6	**37.174.413**	70.986.469
Finansal Yatırımlar	7	**428.615**	296.535
Ticari Alacaklar	10	**26.932.654**	28.514.995
- İlişkili Taraflardan Ticari Alacaklar	*30*	***2.299.135***	*2.778.732*
- İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar		***24.633.519***	*25.736.263*
Diğer Alacaklar	11	**1.150.888**	1.661.288
- İlişkili Taraflardan Diğer Alacaklar	*30*	***330.632***	*485.500*
- İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar		***820.256***	*1.175.788*
Türev Araçlar	9	**244.662**	87.224
Stoklar	12	**28.997.482**	39.540.836
Peşin Ödenmiş Giderler	13	**9.069.504**	9.704.402
- İlişkili Olmayan Taraflara Peşin Ödenmiş Giderler		***9.069.504***	*9.704.402*
Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar	28	**1.558.458**	2.989.490
Diğer Dönen Varlıklar	20	**3.566.659**	4.986.448
- İlişkili Taraflardan Diğer Dönen Varlıklar		***240.000***	*242.150*
- İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Dönen Varlıklar		***3.326.659***	*4.744.298*
Dönen Varlıklar		**109.123.335**	158.767.687
Finansal Yatırımlar		**54.631.732**	24.096
Ticari Alacaklar	10	**1.123**	393
- İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar		***1.123***	*393*
Diğer Alacaklar	11	**500.369**	464.468
- İlişkili Taraflardan Diğer Alacaklar	*30*	***269.045***	*221.684*
- İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar		***231.324***	*242.784*
Türev Araçlar	9	**-**	-
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımlar	4	**21.811**	25.807
Maddi Duran Varlıklar	15	**92.362.863**	106.341.204
Kullanım Hakkı Varlıkları	14	**4.981.691**	4.056.474
Maddi Olmayan Duran Varlıklar		**136.090.313**	172.811.073
- Şerefiye	*16*	***9.738.082***	*18.091.353*
- Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	*16*	***126.352.231***	*154.719.720*
Peşin Ödenmiş Giderler	13	**4.730.473**	6.142.150
Ertelenmiş Vergi Varlığı	28	**11.096.776**	12.393.475
Diğer Duran Varlıklar	20	**37.933**	2.293
Duran Varlıklar		**304.455.084**	302.261.433
TOPLAM VARLIKLAR		**413.578.419**	461.029.120

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ
31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin TL olarak ifade edilmiştir)

		Bağımsız Denetimden Geçmiş	
	Dipnot Referansları	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
KAYNAKLAR			
Kısa Vadeli Borçlanmalar		**26.092.587**	29.875.073
- İlişkili Olmayan Taraflardan Kısa Vadeli Borçlanmalar		***26.092.587***	*29.875.073*
- Banka Kredileri	*8a*	***15.297.745***	*25.111.350*
- İhraç Edilmiş Borçlanma Araçları	*8a*	***10.794.842***	*4.763.723*
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları		**9.870.476**	12.071.461
- İlişkili Olmayan Taraflardan Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları		***9.870.476***	*12.071.461*
- Banka Kredileri	*8a*	***7.273.264***	*4.925.500*
- Kiralama İşlemlerinden Borçlar	*8b*	***1.335.601***	*1.237.014*
- İhraç Edilmiş Borçlanma Araçları	*8a*	***1.261.611***	*5.908.947*
Diğer Finansal Yükümlülükler	8c	**-**	268.250
Ticari Borçlar	10	**41.668.292**	64.815.246
- İlişkili Taraflara Ticari Borçlar	*30*	***1.090.257***	*4.259.901*
- İlişkili Olmayan Taraflara Ticari Borçlar		***40.578.035***	*60.555.345*
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	18	**1.457.731**	1.527.271
Diğer Borçlar	11	**22.073.851**	26.143.008
- İlişkili Taraflara Diğer Borçlar	*30*	***4.367.899***	*4.707.723*
- İlişkili Olmayan Taraflara Diğer Borçlar		***17.705.952***	*21.435.285*
Türev Araçlar	9	**306.431**	3.829
Ertelenmiş Gelirler	13	**1.171.579**	969.778
Dönem Karı Vergi Yükümlülüğü	28	**917.464**	1.001.798
Kısa Vadeli Karşılıklar		**1.827.282**	3.606.296
- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar	*19*	***836.545***	*1.895.225*
- Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar	*19*	***990.737***	*1.711.071*
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	20	**350.370**	200.004

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ
31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin TL olarak ifade edilmiştir)

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş	
		31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kısa Vadeli Yükümlülükler		**105.736.063**	140.482.014
Uzun Vadeli Borçlanmalar		**57.024.009**	61.043.080
- İlişkili Olmayan Taraflardan Uzun Vadeli Borçlanmalar		***57.024.009***	*61.043.080*
- Banka Kredileri	*8a*	***10.445.477***	*11.557.231*
- Kiralama İşlemlerinden Borçlar	*8b*	***2.506.363***	*2.074.293*
- İhraç Edilmiş Borçlanma Araçları	*8a*	***44.072.169***	*47.411.556*
Ticari Borçlar	10	**289.564**	2.144
- İlişkili Olmayan Taraflara Ticari Borçlar		***289.564***	*2.144*
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	18	**82.521**	107.301
Diğer Borçlar	11	**1.695.233**	20.664
- İlişkili Olmayan Taraflara Diğer Borçlar		***1.695.233***	*20.664*
Türev Araçlar	9	**-**	-
Ertelenmiş Gelirler	13	**856**	522
Uzun Vadeli Karşılıklar	19	**1.653.183**	1.665.154
- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar		***1.653.183***	*1.665.154*
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	28	**28.084.135**	35.495.503
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	20	**8.622**	1.096
Uzun Vadeli Yükümlülükler		**88.838.123**	98.335.464
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar		**108.611.239**	110.003.109
Ödenmiş Sermaye	21	**5.921.052**	592.105
Sermaye Düzeltme Farkları	21	**10.416.346**	15.745.293
Paylara İlişkin Primler (İskontolar)		**2.722.558**	2.722.558
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler (Giderler)		**(418.591)**	(443.960)
- Yeniden Değerleme ve Ölçüm Kazançları (Kayıpları)		***(418.591)***	*(443.960)*
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler (Giderler)		**(52.606.831)**	(43.103.737)
- Yabancı Para Çevirim Farkları		***19.720.302***	*24.323.231*
- Riskten Korunma Kazançları (Kayıpları)		***(72.327.133)***	*(67.426.968)*
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	21	**7.150.450**	7.066.768
Geçmiş Yıllar Karları veya Zararları		**126.469.399**	110.254.858
Net Dönem Karı veya Zararı		**8.956.856**	17.169.224
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	**4**	**110.392.994**	112.208.533
Toplam Özkaynaklar		**219.004.233**	222.211.642
TOPLAM KAYNAKLAR		**413.578.419**	461.029.120

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2025 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE KAR VE ZARAR TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin TL olarak ifade edilmiştir)

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş	
		Cari Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2025	Önceki Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2024
Hasılat	5, 22	**243.847.131**	302.824.515
Satışların Maliyeti (-)	22	**(151.921.187)**	(183.702.456)
BRÜT KAR (ZARAR)		**91.925.944**	119.122.059
Genel Yönetim Giderleri (-)	23	**(18.811.498)**	(24.834.453)
Satış, Dağıtım ve Pazarlama Giderleri (-)	23	**(46.722.557)**	(59.291.166)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	25	**5.533.987**	8.760.075
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	25	**(6.196.397)**	(9.658.831)
ESAS FAALİYET KARI (ZARARI)	**5**	**25.729.479**	34.097.684
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	26	**4.018.052**	306.636
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	26	**(381.784)**	(368.080)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Karlarından (Zararlarından) Paylar	4	**5.290**	(5.458)
FİNANSMAN GELİRİ / GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KARI (ZARARI)	**5**	**29.371.037**	34.030.782
Finansman Gelirleri	27	**7.706.197**	18.676.622
Finansman Giderleri (-)	27	**(27.151.105)**	(31.828.067)
Parasal Kalemlerden Kazanç		**15.676.716**	19.692.358
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KARI (ZARARI)	**5**	**25.602.845**	40.571.695
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Gideri (Geliri)		**(8.266.318)**	(10.015.218)
- Dönem Vergi (Gideri) Geliri	*28*	***(6.486.482)***	*(8.672.468)*
- Ertelenmiş Vergi (Gideri) Geliri	*28*	***(1.779.836)***	*(1.342.750)*
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER DÖNEM KARI (ZARARI)		**17.336.527**	30.556.477
DÖNEM KARI (ZARARI)		**17.336.527**	30.556.477
Dönem Karının Dağılımı:		**17.336.527**	30.556.477
- Kontrol Gücü Olmayan Paylar	*4*	***8.379.671***	*13.387.253*
- Ana Ortaklık Payları		***8.956.856***	*17.169.224*
Pay Başına Kazanç (Kayıp) (Tam TL)	**29**	**1,5127**	2,8997
Sürdürülen Faaliyetlerden Pay Başına Kazanç (Tam TL)	**29**	**1,5127**	2,8997

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2025 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin TL olarak ifade edilmiştir)

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş	
		Cari Dönem 1 Ocak-31 Aralık 2025	Önceki Dönem 1 Ocak-31 Aralık 2024
DÖNEM KARI (ZARARI)		**17.336.527**	30.556.477
DİĞER KAPSAMLI GELİRLER			
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacaklar		**35.902**	(60.436)
Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kazançları / (Kayıpları)	19	**47.870**	(76.303)
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Diğer Kapsamlı Gelire İlişkin Vergiler		**(11.968)**	15.867
- Ertelenmiş Vergi Geliri (Gideri)		***(11.968)***	*15.867*
Kar veya Zarar Olarak Yeniden Sınıflandırılacaklar		**(17.908.913)**	(49.660.314)
Yurtdışındaki İşletmelerden Kaynaklanan Yabancı Para Çevrim Farklarından Kazançlar (Kayıplar)		**(11.040.182)**	(41.904.858)
Nakit Akış Riskinden Korunmaya İlişkin Diğer Kapsamlı Gelir (Gider)		**5.921**	(206.899)
Yurtdışındaki İşletmeye İlişkin Net Yatırım Riskinden Korunma ile İlgili Diğer Kapsamlı Gelir (Gider) (Not 31)	31	**(9.164.229)**	(10.264.130)
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Diğer Kapsamlı Gelire İlişkin Vergiler		**2.289.577**	2.715.573
- Ertelenmiş Vergi Geliri (Gideri)		***2.289.577***	*2.715.573*
DİĞER KAPSAMLI GELİR (GİDER)		**(17.873.011)**	(49.720.750)
TOPLAM KAPSAMLI GELİR (GİDER)		**(536.484)**	(19.164.273)
Toplam Kapsamlı Gelirin Dağılımı:			
- Kontrol Gücü Olmayan Paylar		***(15.615)***	*(9.482.323)*
- Ana Ortaklık Payları		***(520.869)***	*(9.681.950)*

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2025 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin TL olarak ifade edilmiştir)

						Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler	Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler			Birikmiş Karlar				
		Dipnot Referansları	Ödenmiş Sermaye	Sermaye Düzeltme Farkları	Pay İhraç Primleri/ (İskontoları)	Yeniden Değerleme ve Ölçüm Kazanç/ (Kayıpları) (*)	Yabancı Para Çevirim Farkları	Riskten Korunma Kazanç/ (Kayıpları)	Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	Geçmiş Yıllar Kar/(Zararları)	Net Dönem Karı/ (Zararı)	Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	Kontrol Gücü Olmayan Paylar	Özkaynaklar
Önceki Dönem (1 Ocak - 31 Aralık 2024)	Dönem başı bakiyeler		592.105	15.745.293	2.722.558	(399.793)	45.399.155	(59.016.688)	6.840.210	68.299.313	41.819.393	122.001.546	123.442.423	245.443.969
	Transferler		-	-	-	-	-	-	-	41.819.393	(41.819.393)	-	-	-
	Toplam Kapsamlı Gelir (Gider)		-	-	-	(44.167)	(21.075.924)	(8.410.280)	-	2.679.197	17.169.224	(9.681.950)	(9.482.323)	(19.164.273)
	- Dönem Karı (Zararı)		-	-	-	-	-	-	-	-	17.169.224	17.169.224	13.387.253	30.556.477
	- Diğer Kapsamlı Gelir (Gider)		-	-	-	(44.167)	(21.075.924)	(8.410.280)	-	2.679.197	-	(26.851.174)	(22.869.576)	(49.720.750)
	Kar Payları	21	-	-	-	-	-	-	226.558	(2.539.273)	-	(2.312.715)	(1.702.371)	(4.015.086)
	Kontrol Gücü Olmayan Pay Sahipleriyle Yapılan İşlemler		-	-	-	-	-	-	-	148.623	-	148.623	(201.591)	(52.968)
	Bağlı Ortaklıklarda Kontrol Kaybı ile Sonuçlanmayan Pay Oranı Değişiklikler	3	-	-	-	-	-	-	-	(152.395)	-	(152.395)	152.395	-
	Dönem sonu bakiyeler		592.105	15.745.293	2.722.558	(443.960)	24.323.231	(67.426.968)	7.066.768	110.254.858	17.169.224	110.003.109	112.208.533	222.211.642
Cari Dönem (1 Ocak - 31 Aralık 2025)	**Dönem başı bakiyeler**		**592.105**	**15.745.293**	**2.722.558**	**(443.960)**	**24.323.231**	**(67.426.968)**	**7.066.768**	**110.254.858**	**17.169.224**	**110.003.109**	**112.208.533**	**222.211.642**
	Transferler		**5.328.947**	**(5.328.947)**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**17.169.224**	**(17.169.224)**	**-**	**-**	**-**
	Toplam Kapsamlı Gelir (Gider)		**-**	**-**	**-**	**25.369**	**(4.602.929)**	**(4.900.165)**	**-**	**-**	**8.956.856**	**(520.869)**	**(15.615)**	**(536.484)**
	- Dönem Karı (Zararı)		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**8.956.856**	**8.956.856**	**8.379.671**	**17.336.527**
	- Diğer Kapsamlı Gelir (Gider)		**-**	**-**	**-**	**25.369**	**(4.602.929)**	**(4.900.165)**	**-**	**-**	**-**	**(9.477.725)**	**(8.395.286)**	**(17.873.011)**
	Kar Payları	**21**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**83.682**	**(954.683)**	**-**	**(871.001)**	**(1.799.924)**	**(2.670.925)**
	Dönem sonu bakiyeler		**5.921.052**	**10.416.346**	**2.722.558**	**(418.591)**	**19.720.302**	**(72.327.133)**	**7.150.450**	**126.469.399**	**8.956.856**	**108.611.239**	**110.392.994**	**219.004.233**

(*) Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kazançları/Kayıpları.

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2025	 1 Ocak - 31 Aralık 2024
İŞLETME FAALİYETLERDEN NAKİT AKIŞLARI		**34.153.496**	42.426.457
Sürdürülen Faaliyetlerden Dönem Karı / (Zararı)		**17.336.527**	30.556.477
Dönem Net Karının Mutabakatı ile İlgili Düzeltmeler		**19.375.273**	19.366.587
Amortisman ve İtfa Gideri ile İlgili Düzeltmeler	5, 14, 15, 16, 24	**13.153.256**	14.992.801
Değer düşüklüğü (İptali) İle İlgili Düzeltmeler	33	**222.347**	1.352.869
Karşılıklar İle İlgili Düzeltmeler		**1.548.301**	1.387.810
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar (iptaller) ile ilgili düzeltmeler	*33*	***1.124.305***	*1.218.391*
- Diğer karşılıklar (iptaller) ile ilgili düzeltmeler	*19c*	***423.996***	*169.419*
Faiz (Gelirleri) ve Giderleri İle İlgili Düzeltmeler	33	**18.944.422**	16.913.954
Yabancı Para Çevrim Farkları İle İlgili Düzeltmeler		**401.069**	(2.255.938)
Gerçeğe Uygun Değer Kayıpları (Kazançları) İle İlgili Düzeltmeler	33	**355.168**	1.316.810
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Dağıtılmamış Karları ile İlgili Düzeltmeler	4	**(5.290)**	5.458
Vergi (Geliri) Gideri İle İlgili Düzeltmeler	28	**8.266.318**	10.015.218
Pazarlıklı Satın Alım Sonucu Oluşan Kazanç ile İlgili Düzeltmeler		**-**	(122.521)
Duran Varlıkların Elden Çıkarılmasından Kaynaklanan Kayıplar (Kazançlar) ile İlgili Düzeltmeler	26	**42.077**	171.596
İştirak, İş ortaklığı ve Finansal Yatırımların Elden Çıkarılmasından veya Paylarındaki Değişim Sebebi ile Oluşan Kayıplar (Kazançlar) ile İlgili Düzeltmeler		**(3.780.853)**	-
Kar (Zarar) Mutabakatı İle İlgili Diğer Düzeltmeler		**(144.299)**	(435.081)
Parasal Kalemlerden Kazanç (Kayıp) İle İlgili Düzeltmeler		**(19.627.243)**	(23.976.389)
İşletme Sermayesinde Gerçekleşen Değişimler		**2.255.346**	2.560.596
Ticari Alacaklardaki Azalış (Artış) ile İlgili Düzeltmeler		**(4.219.622)**	80.937
Faaliyetlerle İlgili Diğer Alacaklardaki Azalış (Artış) ile İlgili Düzeltmeler		**3.627.691**	(3.587.159)
Stoklardaki Azalışlar (Artışlar) İle İlgili Düzeltmeler		**1.259.031**	8.660.675
Ticari Borçlardaki Artış (Azalış) ile İlgili Düzeltmeler		**3.045.971**	(87.724)
Faaliyetler ile İlgili Diğer Borçlardaki Artış (Azalış) ile İlgili Düzeltmeler		**(1.457.725)**	(2.506.133)
Faaliyetlerden Elde Edilen Nakit Akışları		**38.967.146**	52.483.660
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar Kapsamında Yapılan Ödemeler	19	**(599.427)**	(727.677)
Vergi İadeleri (Ödemeleri)		**(4.211.060)**	(9.324.110)
Diğer Karşılık (Ödemeleri)		**(3.163)**	(5.416)

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş	
		1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
YATIRIM FAALİYETLERİNDEN KAYNAKLANAN NAKİT AKIŞLARI		**(47.097.819)**	(24.424.119)
İştiraklar ve/veya İş Ortaklıkları Pay Alımı veya Sermaye Artırımı Sebebiyle Oluşan Nakit Çıkışları	4	**-**	(24.110)
Maddi ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Satışından Kaynaklanan Nakit Girişleri		**757.172**	1.500.035
Maddi ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Alımından Kaynaklanan Nakit Çıkışları	15, 16	**(19.111.074)**	(24.830.960)
Bağlı Ortaklıkların Kontrolünün Elde Edilmesine Yönelik Alışlara İlişkin Nakit Çıkışları	33	**-**	(1.069.084)
Konsolidasyon Kapsam Değişikliğinden Kaynaklanan Düzeltmeler		**(28.743.917)**	-
FİNANSMAN FAALİYETLERİNDEN KAYNAKLANAN NAKİT AKIŞLARI		**(20.283.573)**	(15.217.080)
Borçlanmadan Kaynaklanan Nakit Girişleri	8a	**110.411.280**	97.849.500
Borç Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları	8a	**(107.610.285)**	(87.571.624)
Kira Sözleşmelerinden Kaynaklanan Borç Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları	8b	**(1.290.708)**	(1.051.170)
Türev Araçlardan Nakit Girişleri		**16.217**	71.193
Türev Araçlardan Nakit Çıkışları		**(78.955)**	(824.891)
Ödenen Temettüler		**(2.665.429)**	(3.929.555)
Ödenen Faiz, Banka Komisyon ve Ücretleri	33	**(22.363.096)**	(19.032.998)
Alınan Faiz		**3.737.372**	5.206.096
Bağlı ortaklıklardaki kontrolün kaybına yol açmayan şekilde ortaklık payları değişmelerinden kaynaklanan nakit çıkışları	33	**-**	(4.322.758)
Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)	33	**(439.969)**	(1.610.873)
YABANCI PARA ÇEVİRİM FARKLARININ ETKİSİNDEN ÖNCE NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET (AZALIŞ)/ARTIŞ		**(33.227.896)**	2.785.258
Yabancı Para Çevirim Farklarının Nakit Ve Nakit Benzerleri Üzerindeki Etkisi		**754.592**	(6.832.897)
NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ ÜZERİNDEKİ ENFLASYON ETKİSİ		**(1.210.613)**	(2.998.198)
NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET (AZALIŞ)/ARTIŞ		**(33.683.917)**	(7.045.837)
DÖNEM BAŞI NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	**6**	**70.803.189**	77.849.026
DÖNEM SONU NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	**6**	**37.119.272**	70.803.189

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU

Genel

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. (Anadolu Efes, veya Şirket) 1966 yılında İstanbul'da kurulmuştur. Anadolu Efes'in hisselerinin belli bir bölümü Borsa İstanbul A.Ş. (BİST)'de işlem görmektedir.

Şirket'in kayıtlı adresi, "Fatih Sultan Mehmet Mahallesi, Balkan Caddesi No:58, Buyaka E Blok, Tepeüstü, Ümraniye - İstanbul" dur.

Şirket, bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıkları ile birlikte "Grup" olarak anılacaktır. Grup›un bünyesinde istihdam edilen ortalama daimi çalışan sayısı 15.318'dir (31 Aralık 2024 – 19.907).

Grup'un konsolide finansal tabloları Şirket Yönetim Kurulu tarafından 5 Mart 2026 tarihinde yayınlanmak üzere onaylanmış, Mali İşler Grup Direktörü Yasemen Güven Çayırezmez ve Mali İşler Direktörü Kerem İşeri tarafından imzalanmıştır. Genel kurul ve belirli düzenleyici kurullar yasal finansal tabloların yayınlanmasının ardından değişiklik yapma yetkisine sahiptir.

Grup'un Faaliyet Alanları

Grup'un ana faaliyetleri yurtiçinde ve yurtdışında çeşitli markalar altında bira üretimi, şişelenmesi, dağıtımı ve satışı ile The Coca-Cola Company (TCCC) markaları ile gazlı ve gazsız alkolsüz içecek üretimi, şişelenmesi, dağıtımı ve satışından oluşmaktadır.

Grup, üçü Türkiye'de, diğer yedi tanesi çeşitli ülkelerde olmak üzere on adet bira fabrikası işletmektedir. (31 Aralık 2024 - Üçü Türkiye'de, on biri Rusya'da, diğer yedi tanesi çeşitli ülkelerde olmak üzere yirmi bir adet bira fabrikası). Grup ayrıca, Türkiye'de iki lokasyonda malt üretimi yapmaktadır. (31 Aralık 2024- Türkiye'de iki, Rusya'da üç lokasyonda malt üretimi). İlgili faaliyetleri yürüten şirketler, "Bira Operasyonları" olarak anılacaktır. Bunlara ek olarak Grup'un finansal yatırım olarak takip etmekte olduğu Rusya bira operasyonlarında on bir adet bira fabrikası ve üç malt işletim tesisi işletilmektedir.

Grup ayrıca, Türkiye'de on adet, çeşitli ülkelerde yirmi üç adet gazlı ve gazsız alkolsüz içecek üretim tesisi ve üç adet meyve işleme fabrikası işletmektedir (31 Aralık 2024 - Türkiye'de on adet, çeşitli ülkelerde yirmi adet gazlı ve gazsız alkolsüz içecek üretim tesisi ve üç adet meyve işleme fabrikası). İlgili faaliyetleri yürüten şirketler, "Meşrubat Operasyonları" olarak anılacaktır.

Bunlara ek olarak, Şirket'in Suriye'de bulunan ve gazlı ile gazsız alkolsüz içecek dağıtımı ve satışı yapan Syrian Soft Drink Sales & Dist. LLC (SSDSD) üzerinde müşterek yönetim hakkı bulunmaktadır. Ayrıca Şirket Türkiye'de sağlıklı atıştırmalık üretimi, dağıtımı ve satışı yapan Malty Gıda A.Ş.'ye, bilgisayar programlama faaliyetleri yapan Trendbox Innovative Solutions A.Ş.'ye ve bilgi teknolojileri faaliyetleri yapan Neone Teknoloji A.Ş.'ye iştirak etmektedir.

Şirket'in Hissedarları

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Şirket'in hissedarları ve sahip oldukları hisse oranları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

	31 Aralık 2025		31 Aralık 2024	
	Tutar	**(%)**	Tutar	(%)
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.	**2.548.912**	**43,05**	254.891	43,05
AB Inbev Harmony Ltd.	**1.421.053**	**24,00**	142.105	24,00
Halka açık ve diğer	**1.951.087**	**32,95**	195.109	32,95
	5.921.052	**100,00**	592.105	100,00

Şirket, ana ortağı AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. tarafından kontrol edilmektedir. AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ise AG Sınai Yatırım ve Yönetim A.Ş. tarafından kontrol edilmekte olup, AG Sınai Yatırım ve Yönetim A.Ş. ise nihai olarak Süleyman Kamil Yazıcı Ailesi ve Özilhan Ailesi tarafından eşit temsil ve eşit yönetim prensibi doğrultusunda AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.'nin bağlı ortaklıklarını yöneten bir yönetim şirketidir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (devamı)

Bağlı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştirakler

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla konsolide edilen bağlı ortaklıklar, iş ortaklıkları, iştirakler ve bunlara ait etkin hisse payı oranları aşağıdaki gibidir:

	Ülke	Ana Faaliyet Konusu	Bölüm	Etkin Oran ve Oy Hakkı %	
				31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Bağlı Ortaklıklar:					
Efes Breweries International B.V. (EBI)	Hollanda	Grup'un yurt dışı bira faaliyetlerini yöneten holding şirketi	Bira Grubu	**100,00**	100,00
JSC FE Efes Kazakhstan Brewery (Efes Kazakhstan)	Kazakistan	Bira üretimi ve pazarlaması	Bira Grubu	**100,00**	100,00
Efes Vitanta Moldova Brewery S.A. (Efes Moldova)	Moldova	Bira ve düşük alkollü içecekler üretim ve pazarlaması	Bira Grubu	**96,87**	96,87
JSC Lomisi (Efes Georgia)	Gürcistan	Bira ve alkolsüz içecek üretim ve satışı	Bira Grubu	**100,00**	100,00
PJSC Efes Ukraine (Efes Ukraine)	Ukrayna	Bira üretim ve pazarlaması	Bira Grubu	**99,94**	99,94
Efes Trade BY FLLC (Efes Belarus)	Beyaz Rusya	Bira pazarlaması ve dağıtımı	Bira Grubu	**100,00**	100,00
Efes Holland Technical Management Consultancy B.V. (EHTMC)	Hollanda	Fikri mülkiyet hakları ve benzeri ürünlerin kiralanması	Bira Grubu	**100,00**	100,00
AB InBev Efes B.V. (AB InBev Efes)	Hollanda	Yatırım şirketi	Bira Grubu	**50,00**	50,00
JSC AB Inbev Efes [1] [7]	Rusya	Bira üretimi ve pazarlaması	Bira Grubu	**-**	50,00
PJSC AB Inbev Efes Ukraine [1]	Ukrayna	Bira üretimi ve pazarlaması	Bira Grubu	**49,36**	49,36
LLC Vostok Solod [2] [7]	Rusya	Malt üretimi	Bira Grubu	**-**	50,00
LLC Bosteels Trade [2] [7]	Rusya	Bira satış ve dağıtımı	Bira Grubu	**-**	50,00
LLC Inbev Trade [2] [7]	Rusya	Malt üretimi	Bira Grubu	**-**	50,00
Euro-Asien Brauerein Holding GmbH (Euro-Asien) [1] [5]	Almanya	Yatırım şirketi	Bira Grubu	**-**	50,00
Bevmar GmbH (Bevmar) [1] [5]	Almanya	Yatırım şirketi	Bira Grubu	**50,00**	50,00
Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş. (Ef-Pa) [3]	Türkiye	Grup'un Türkiye'deki pazarlama ve dağıtım şirketi	Bira Grubu	**100,00**	100,00
Cypex Co. Ltd. (Cypex)	K.K.T.C.	Bira pazarlaması ve dağıtımı	Bira Grubu	**99,99**	99,99
Efes Deutschland GmbH (Efes Germany)	Almanya	Bira pazarlaması ve dağıtımı	Bira Grubu	**100,00**	100,00
Blue Hub Ventures B.V. (Blue Hub)	Hollanda	Yatırım şirketi	Bira Grubu	**100,00**	100,00
Efes Brewery S.R.L. (Romania)	Romanya	Bira pazarlaması ve dağıtımı	Bira Grubu	**100,00**	100,00
Anadolu Efes Uluslararası Alkollü İçecek Yatırımları A.Ş. (AE Uluslararası Alkollü İçecek)	Türkiye	Yatırım şirketi	Bira Grubu	**100,00**	100,00
Anadolu Efes Alkollü İçecekler Yatırım ve Ticaret A.Ş. (AE Alkollü İçecek)	Türkiye	Yatırım şirketi	Bira Grubu	**100,00**	100,00
Anadolu Efes Shanghai Beer Company Limited	Çin	Bira pazarlaması ve dağıtımı	Bira Grubu	**100,00**	100,00
Efes Tashkent FE LLC	Özbekistan	Bira pazarlaması ve dağıtımı	Bira Grubu	**100,00**	-
Coca-Cola İçecek A.Ş. (CCİ) [4]	Türkiye	Coca-Cola ürünlerinin üretimi	Meşrubat	**50,26**	50,26
Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş. (CCSD)	Türkiye	Coca-Cola ürünlerinin dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,25**	50,25
J.V. Coca-Cola Almaty Bottlers LLP (Almaty CC)	Kazakistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
Azerbaijan Coca-Cola Bottlers LLC (Azerbaijan CC)	Azerbaycan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,19**	50,19
Coca-Cola Bishkek Bottlers CJSC (Bishkek CC)	Kırgızistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (devamı)

Bağlı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştirakler (devamı)

	Ülke	Ana Faaliyet Konusu	Bölüm	Etkin Oran ve Oy Hakkı %	
				31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
CCI International Holland B.V. (CCI Holland)	Hollanda	CCİ'nin yatırım şirketi	Meşrubat	**50,26**	50,26
The Coca-Cola Bottling Company of Jordan Ltd. (Jordan CC)	Ürdün	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
Turkmenistan Coca-Cola Bottlers Ltd. (Turkmenistan CC) (6)	Türkmenistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**29,90**	29,90
Sardkar for Beverage Industry Ltd. (SBIL)	Irak	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
Waha Beverages B.V.	Hollanda	CCİ'nin yatırım şirketi	Meşrubat	**50,26**	50,26
Coca-Cola Beverages Tajikistan LLC (Coca Cola Tacikistan)	Tacikistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
Al Waha for Soft Drinks, Juices, Mineral Water, Plastics, and Plastic Caps Production LLC (Al Waha)	Irak	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
Coca-Cola Beverages Pakistan Ltd (CCBPL)	Pakistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**49,92**	49,92
Coca-Cola Bottlers Uzbekistan Ltd. (CCBU)	Özbekistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
CCI Samarkand Limited LLC (Samarkand)	Özbekistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
CCI Namangan Limited LLC (Namangan)	Özbekistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
CCI Bangladesh Limited (CCBB) (Not 3)	Bangladeş	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
Anadolu Etap Penkon Gıda ve İçecek Ürünleri San. ve Tic. A.Ş. (Anadolu Etap İçecek)	Türkiye	Meyve, sebze suyu konsantre ve püre üretimi, satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
Anadolu Etap Dış Ticaret Anonim Şirketi	Türkiye	Meyve suyu konsantresi ile püresi satışı	Meşrubat	**50,26**	50,26
Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri San. ve Tic. A.Ş. (Anadolu Etap)	Türkiye	Taze meyve üretimi, dağıtımı ve satışı	Diğer	**83,23**	83,23
İş Ortaklıkları:					
Syrian Soft Drink Sales & Dist. LLC (SSDSD)	Suriye	Coca-Cola ürünlerinin dağıtımı ve satışı	Meşrubat	**25,13**	25,13
İştirakler:					
Malty Gıda A.Ş. (Malty)	Türkiye	Sağlıklı atıştırmalık üretimi, dağıtımı ve satışı	Bira Grubu	**25,00**	25,00
Trendbox Innovative Solutions A.Ş. (Trendbox)	Türkiye	Bilgisayar programlama	Bira Grubu	**20,00**	20,00
Neoone Teknoloji A.Ş. (Neoone)	Türkiye	Bilgi teknolojileri	Bira Grubu	**20,00**	20,00

(1) AB Inbev Efes B.V.'nin direkt iştirak ettiği şirketlerdir.
(2) JSC AB Inbev Efes'in bağlı ortaklıkları.
(3) Şirket'in Türkiye'deki birayla ilgili operasyonel faaliyetleri, Ef-Pa ile birlikte "Türkiye Bira" operasyonlarını oluşturmaktadır.
(4) CCİ hisseleri BIST'te işlem görmektedir.
(5) AB Inbev Efes B.V.'nin 22 Aralık 2021 tarihli yönetim kurulu kararı ile beraber Euro-Asien ve Bevmar'ın tasfye süreci başlatılmıştır ve Nisan 2025 tarihinde Euro-Asien'ın tasfiye işlemi tamamlanmıştır.
(6) Turkmenistan CC, CCİ tarafından kontrol edilmekte olup, Şirket'in CCİ'de kontrol gücüne sahip olması nedeniyle TFRS'ye uygun olarak tam konsolide edilmektedir.
(7) Grubun, JSC AB Inbev Efes ve iştiraklerindeki mevcut ortaklık oranı, geçmiş dönemde olduğu gibi %50 olmakla birlikte, 1 Ocak 2025 itibarıyla TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve finansal varlık olarak muhasebeleştirmeye başlanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (devamı)

Yabancı Ülkelerdeki Bağlı ve Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıkların Çalışma Ortamı ve Ekonomik Koşulları

Bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıkların faaliyetlerine devam ettiği bazı ülkelerde son yıllarda önemli politik ve ekonomik değişimler gözlenmektedir. Bu ülkeler gelişmiş piyasa sistemlerine sahip olmadıklarından dolayı, bu ülkelerdeki Grup şirketlerinin faaliyetleri daha gelişmiş piyasalarda bulunmayan riskleri taşımaktadır. Politik, yasal, vergisel ve/veya düzenleyici ortamda süregelen belirsizlikler ve bu faktörlerin herhangi birindeki olumsuz değişiklikler, bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıkların ticari faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyebilir.

Rusya ve Ukrayna'daki Gelişmeler

Grup, bira operasyonlarının bulunduğu Rusya ve Ukrayna'daki yaşanan gelişmeleri yakından takip etmektedir. Grup birinci önceliği olarak çalışanlarının güvenliğini sağlamak üzere ve ilaveten üretim tesisleri ve altyapı güvenliğini sağlamak adına tüm önlemleri almıştır.

Bu çerçevede, 24 Şubat 2022 tarihi itibarıyla, Ukrayna'daki bira fabrikalarındaki üretim ve satış operasyonları durdurulmuş olup bölgedeki gelişmeler ışığında bira üretimi tesislerinden Chernihiv Ekim 2022, Mikolayiv ise Mayıs 2023 itibarıyla yeniden üretime başlamış ve 2024 yılı boyunca Chernihiv ve Mikolayiv fabrikası üretime devam etmiştir. 28 Ocak 2025 tarihinde, Ukrayna'nın Mikolayiv şehrinde meydana gelen bir patlama nedeniyle PJSC AB InBev Efes'e ait Mikolayiv fabrikasında hasar meydana gelmiştir. Bu durum neticesinde maddi duran varlık ve stoklarda değer düşüklüğü hesaplanmış ve 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır. Fabrikadaki üretim faaliyetleri geçici olarak durdurulmuş ve üretim kaybının Chernihiv bira fabrikasında yapılacak düzenlemelerle telafi edilmesi planlanmaktadır. Grup, 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal tablolarını hazırlarken Ukrayna'daki gelişmelerin finansal tablolara olası etkilerini ve kullanılan tahmin ve varsayımlarını gözden geçirmiş olup, Not 25 ve Not 26'de açıklananlar dışında önemli bir değer düşüklüğü tespit etmemiştir.

Rusya Federasyonu Başkanlık kararnamesi uyarınca Grup'un Rusya'daki bira operasyonuna geçici yönetim atandığı 30 Aralık 2024 tarihinde ilan edilmiştir. Bu gelişmeyi takiben Grup yönetimi tarafından, söz konusu operasyon üzerindeki kontrolün TFRS 10 gereğince 31 Aralık 2024 tarihinde Grup'ta olduğu belirlenmiş ve bu doğrultuda ilgili bağlı ortaklıklar, 31 Aralık 2024 mali tablolarında konsolidasyon kapsamına dahil edilmiştir. Devam eden süreçte yaşanan gelişmeler doğrultusunda, Grup tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda, 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla TFRS 10 gereğince Rusya'daki bira operasyonunun konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmasına karar verilmiştir. İlgili şirketler Grup bünyesinde yer almaya devam etmekte olup, 31 Aralık 2025 konsolide mali tablolarda finansal yatırım olarak muhasebeleştirilmiştir. Finansal yatırımın gerçeğe uygun değeri Not 2.35'te belirtilen varsayımlar çerçevesinde belirlenmiş olup, belirlenen değer ilgili operasyonun konsolidasyon kapsam değişikliği öncesinde taşınan değeri ile önemli ölçüde farklılaşmamaktadır. Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklik sonucunda ortaya çıkan ve yatırım faaliyetlerinde gelir/(gider) kaleminde muhasebeleştirilen gelirin mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	2025
Konsolidasyon kapsamından çıkarılan net varlıkların defter değeri	**(44.964.672)**
Konsolide finansal durum tablosunda finansal yatırım olarak muhasebeleştirilen gerçeğe uygun değer	**44.964.672**
Özkaynaklar altında diğer kapsamlı gelirler altında yer alan ve gelir tablosuna sınıflanan yabancı para çevrim farkları (Not 26)	**3.673.832**
Konsolidasyon kapsamında yapılan değişikliğin net gelir tablosu etkisi	**3.673.832**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (devamı)

Rusya ve Ukrayna'daki Gelişmeler (devamı)

1 Ocak 2025	Rusya Bira Operasyonları
	Net Defter Değeri
Nakit ve nakit benzerleri	22.952.000
Ticari alacaklar	4.311.223
Stoklar	7.159.366
Diğer varlıklar	1.327.343
Maddi duran varlıklar	11.521.112
Maddi olmayan duran varlıklar	27.565.461
- Şerefiye	*6.180.335*
- Diğer maddi olmayan duran varlıklar	*21.385.126*
Ticari borçlar	(19.993.954)
Diğer Borçlar	(2.761.169)
Diğer yükümlülükler	(389.719)
Kısa vadeli karşılıklar	(1.685.349)
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	(5.041.642)
Konsolidasyon kapsamından çıkarılan net varlıkların defter değeri	**44.964.672**

JSC AB InBev Efes'e ait Aralık 2024 gelir tablosu aşağıdadır.

	Gelir Tablosu	Grup içi İşlemler ve diğer(1)	Toplam
	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Hasılat	65.639.651	653.184	64.986.467
Satışların Maliyeti (-)	(36.901.832)	(653.184)	(36.248.648)
Genel Yönetim Giderleri (-)	(6.888.483)	(210.835)	(6.677.648)
Satış, Dağıtım ve Pazarlama Giderleri (-)	(13.582.429)	-	(13.582.429)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler/ (Giderler)	(1.170.454)	210.835	(1.381.289)
Yatırım Faaliyetlerinden Gelir/ (Giderler)	(11.605)	-	(11.605)
Finansman Gelirleri/ (Giderleri)	2.036.562	1.842.363	194.199
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Gideri (Geliri)	(2.308.011)	(1.656.388)	(651.623)
Dönem karı	**6.813.399**	**185.975**	**6.627.424**

(1) JSC AB InBev Efes'in grup şirketleri ile olan işlemlerini ve konsolidasyon düzeltme kayıtlarını içermektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (devamı)

Rusya ve Ukrayna'daki Gelişmeler (devamı)

JSC AB InBev Efes'e ait Aralık 2024 tarihli nakit akış tablosu aşağıdadır.

	1 Ocak-31 Aralık 2024
İşletme faaliyetlerinden nakit akışları	11.218.235
Yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışları	(3.205.443)
Finansman faaliyetlerinden nakit akışları	1.129.679
Yabancı para çevrim farkı	4.573.499
Nakit ve nakit benzerlerindeki net (azalış) / artış	**13.715.970**

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

2.1 Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanma ve Sunumuna İlişkin Esaslar

TFRS'ye Uygunluk Beyanı

Konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu'nun 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II, 14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" (Tebliğ) hükümlerine uygun olarak hazırlanmış olup Tebliğin 5. Maddesine istinaden Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) / Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) ile bunlara ilişkin ek ve yorumları esas alınmıştır.

Grup'un, konsolide finansal tabloları ve notları, KGK tarafından 3 Temmuz 2024 tarihinde yayımlanan "TFRS Taksonomisi Hakkında Duyuru" ile SPK tarafından yayımlanan Finansal Tablo Örnekleri ve Kullanım Rehberi'nde belirlenmiş olan formatlara uygun olarak sunulmuştur.

Grup'un Türkiye'de faaliyette bulunan şirketleri, muhasebe kayıtlarını ve yasal finansal tablolarını Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına (TFRS), Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve Vergi Mevzuatı hükümlerine ve Maliye Bakanlığı'nca yayımlanan Tek Düzen Hesap Planı gereklerine uygun olarak Türk Lirası hazırlamaktadır. Yurtdışında faaliyette bulunan bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıkları ise muhasebe kayıtlarını ve yasal finansal tablolarını faaliyette bulundukları ülke kanunlarına ve düzenlemelerine uygun olarak hazırlamaktadır. Konsolide finansal tablolar, gerçeğe uygun değerleri ile gösterilen finansal varlık ve yükümlülüklerin dışında yurtdışı operasyonları için tarihi maliyet esasına göre, yurtiçi operasyonları için TMS 29'a uygun olarak endekslenmiş maliyet esasına göre hazırlanmış, kanuni kayıtlara TFRS uyarınca doğru sunumun yapılması amacıyla gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir.

Yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama

Grup, KGK tarafından 23 Kasım 2023 tarihinde yapılan duyuru ve yayınlanan "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Hakkında Uygulama Rehberi"ne istinaden 31 Aralık 2024 tarihli ve aynı tarihte sona eren yıla ilişkin konsolide finansal tablolarını TMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" Standardını uygulayarak hazırlamıştır. Söz konusu standart uyarınca, yüksek enflasyonlu bir ekonomiye ait para birimi esas alınarak hazırlanan finansal tabloların, bu para biriminin bilanço tarihindeki satın alma gücünde hazırlanması ve önceki dönem finansal tabloların da karşılaştırma amacıyla karşılaştırmalı bilgiler raporlama dönemi sonundaki cari ölçüm birimi cinsinden ifade edilir. Grup bu nedenle, 31 Aralık 2024 tarihli konsolide finansal tablolarını da, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre sunmuştur.

SPK'nın 28 Aralık 2023 tarih ve 81/1820 sayılı kararı uyarınca, Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan finansal raporlama düzenlemelerine tabi ihraççılar ile sermaye piyasası kurumlarının, 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemlerine ait yıllık finansal raporlarından başlamak üzere TMS 29 hükümlerini uygulamak suretiyle enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verilmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.1 Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanma ve Sunumuna İlişkin Esaslar (devamı)

Yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama (devamı)

TMS 29 uyarınca yapılan yeniden düzenlemeler, Türkiye İstatistik Kurumu ("TÜİK") tarafından yayınlanan Türkiye'deki Tüketici Fiyat Endeksi'nden ("TÜFE") elde edilen düzeltme katsayısı kullanılarak yapılmıştır. 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla, konsolide finansal tabloların düzeltilmesinde kullanılan endeksler ve düzeltme katsayıları aşağıdaki gibidir.

Tarih	Endeks	Düzeltme Katsayısı	Üç Yıllık Bileşik Enflasyon Oranı
31 Aralık 2025	3.513,87	1,00000	211%
31 Aralık 2024	2.684,55	1,30892	291%
31 Aralık 2023	1.859,38	1,88981	268%

Grup'un yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama amacıyla yaptığı düzeltme işleminin ana unsurları aşağıdaki gibidir:

TL cinsinden hazırlanmış cari dönem konsolide finansal tablolar, bilanço tarihindeki satın alma gücü ile ifade edilmekte olup önceki raporlama dönemlerine ait tutarlar da yine raporlama dönemi sonundaki satın alma gücüne göre düzeltilerek ifade edilmektedir.

Parasal varlık ve yükümlülükler, hali hazırda, bilanço tarihindeki cari satın alma gücü ile ifade edildiğinden düzeltilmemektedir. Parasal olmayan kalemlerin enflasyona göre düzeltilmiş değerlerinin, geri kazanılabilir tutarı ya da net gerçekleşebilir değeri aştığı durumda, sırasıyla TMS 36 ve TMS 2 hükümleri uygulanmıştır.

Bilanço tarihindeki cari satın alma gücüyle ifade edilmemiş olan parasal olmayan varlık ve yükümlülükler ile özkaynak kalemleri, ilgili düzeltme katsayıları kullanılarak düzeltilmiştir.

"Bilançodaki parasal olmayan kalemlerin kapsamlı gelir tablosuna etkisi olanlar dışındaki kapsamlı gelir tablosunda yer alan tüm kalemler, gelir ve gider hesaplarının mali tablolara ilk olarak yansıtıldıkları dönemler üzerinden hesaplanan katsayılar ile endekslenmişlerdir.

Enflasyonun Grup'un cari dönemdeki net parasal varlık pozisyonu üzerindeki etkisi, konsolide gelir tablosunda net parasal pozisyon kaybı hesabına kaydedilmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.2 Fonksiyonel ve Raporlama Para Birimi

Şirket›in, Türkiye'de mukim bağlı ortaklıklarının ve iş ortaklıklarının fonksiyonel ve raporlama para birimi Türk Lirası olarak kabul edilmiştir.

Yurt Dışındaki Önemli Bağlı Ortaklıklar İçin Fonksiyonel Para Birimleri:

Bağlı Ortaklık /Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüs	Ulusal Para Birimi	Fonksiyonel Para Birimi	
		2025	2024
EBI	Avrupa Para Birimi (EUR)	**USD**	USD
JSC AB Inbev Efes	Rus Rublesi (RUR)	**RUR**	RUR
PJSC AB Inbev Efes Ukraine	Ukrayna Grivnası (UAH)	**UAH**	UAH
AB InBev Efes B.V.	Avrupa Para Birimi (EUR)	**USD**	USD
Efes Kazakhstan	Kazak Tengesi (KZT)	**KZT**	KZT
Efes Moldova	Moldov Leyi (MDL)	**MDL**	MDL
Efes Georgia	Gürcistan Larisi (GEL)	**GEL**	GEL
EHTMC	Avrupa Para Birimi (EUR)	**USD**	USD
Efes Germany	Avrupa Para Birimi (EUR)	**EUR**	EUR
Romania	Rumen Leyi (RON)	**RON**	RON
Efes Belarus	Beyaz Rusya Rublesi (BYR)	**BYR**	BYR
Almaty CC	Kazak Tengesi (KZT)	**KZT**	KZT
Azerbaijan CC	Azerbaycan Manatı (AZN)	**AZN**	AZN
Turkmenistan CC	Türkmenistan Manatı (TMT)	**TMT**	TMT
Bishkek CC	Kırgızistan Somu (KGS)	**KGS**	KGS
TCCBCJ	Ürdün Dinarı (JOD)	**JOD**	JOD
SIBL	Irak Dinarı (IQD)	**IQD**	IQD
CCBPL	Pakistan Rupisi (PKR)	**PKR**	PKR
CCI Holland	Avrupa Para Birimi (EUR)	**USD**	USD
Waha B.V.	Avrupa Para Birimi (EUR)	**USD**	USD
Al Waha	Irak Dinarı (IQD)	**IQD**	IQD
Tacikistan CC	Tacikistan Somonisi (TJS)	**TJS**	TJS
CCBU	Özbekistan Somu (UZS)	**UZS**	UZS
CCBB	Bangladesh Takası (BDT)	**BDT**	BDT

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Değerlendirme, Tahmin ve Varsayımları

Konsolide finansal tabloların hazırlanması, raporlama dönemi itibarıyla raporlanan varlık ve yükümlülüklerin tutarlarını, şarta bağlı varlık ve yükümlülüklerin açıklanmasını ve hesap dönemi boyunca raporlanan gelir ve giderlerin tutarlarını etkileyebilecek tahmin ve varsayımların yönetim tarafından belirlenmesini gerektirmektedir. Muhasebe değerlendirme, tahmin ve varsayımları, geçmiş tecrübe, diğer faktörler ile o günün koşullarıyla gelecekteki olaylar hakkında makul beklentiler dikkate alınarak değerlendirilir. Bu tahmin ve varsayımlar, yönetimin mevcut olaylar ve işlemlere ilişkin en iyi bilgilerine dayanmasına rağmen, fiili sonuçlar, varsayımlarından farklılık gösterebilir (Not 2.5).

2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler

Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yürürlükte olan yeni standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar:

TMS 21 Değiştirilebilirliğin Eksikliği,; 1 Ocak 2025 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Bir işletme, belirli bir amaç için belirli bir ölçüm tarihinde başka bir para birimine çevrilemeyen yabancı para biriminde yapılan bir işlem veya faaliyete sahip olduğunda bu değişikliklerden etkilenir. Bir para birimi, başka bir para birimini elde etme olanağı mevcut olduğunda (normal bir idari gecikmeyle) değiştirilebilir ve işlem uygulanabilir haklar ve yükümlülükler yaratan bir piyasa veya takas mekanizması yoluyla gerçekleşir.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğe girmemiş olan standartlar, değişiklikler ve yorumlar:

TFRS 9 ve TFRS 7'deki finansal Araçların sınıflandırma ve ölçümüne ilişkin değişiklikler; 1 Ocak 2026 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir (erken uygulamaya izin verilir).

Bu değişiklikler:

- elektronik nakit transferi sistemi aracılığıyla ödenen bazı finansal borçlar için yeni bir istisna ile birlikte, bazı finansal varlık ve yükümlülüklerin muhasebeleştirilmesi ve finansal tablo dışı bırakılmasıyla ilgili zamanlamaya ilişkin gerekliliklere açıklık getirilmesi;
- bir finansal varlığın yalnızca anapara ve faiz ödemeleri kriterini karşılayıp karşılamadığının değerlendirilmesine ilişkin daha fazla rehberlik sağlanması ve açıklığa kavuşturulması;
- nakit akışlarını değiştirebilecek sözleşme şartlarına sahip belirli araçlar için yeni dipnot açıklamaları eklemek (çevresel, sosyal ve yönetişim (ESG) hedeflerine ulaşılmasıyla bağlantılı özelliklere sahip bazı araçlar gibi); ve
- gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan özkaynak araçlarına ilişkin dipnot açıklamalarında güncellemeler yapılmasıdır.

TFRS'lere İlişkin Yıllık İyileştirmeler – 11. Değişiklik; 1 Ocak 2026 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir (erken uygulamaya izin verilir). Yıllık iyileştirmeler, bir Muhasebe Standardındaki ifadeleri açıklığa kavuşturan veya Muhasebe Standartlarındaki hükümler arasındaki nispeten küçük beklenmeyen sonuçları, gözden kaçırılan noktaları veya tutarsızlıkları düzelten değişikliklerle sınırlıdır. 2024 değişiklikleri aşağıdaki standartlara ilişkin yapılmıştır:

- TFRS 1 Türkiye Finansal Raporlama Standartlarının İlk Uygulaması;
- TFRS 7 Finansal Araçlar: Açıklamalar ve Standardın ilişiğindeki UFRS 7'nin uygulanmasına yönelik Rehber;
- TFRS 9 Finansal Araçlar;
- TFRS 10 Konsolide Finansal Tablolar ve
- TMS 7 Nakit Akış Tablosu.

TFRS 9 ve TFRS 7'deki doğaya bağımlı elektriğe atıfta bulunan sözleşmelere ilişkin değişiklikler; 1 Ocak 2026 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir, ancak gerektiği durumlarda yerel onaya tabi olarak erken uygulanabilir. Bu değişiklikler, TFRS 9'un 'işletmenin kendi kullanımı' ve korunma muhasebesi hükümlerini değiştirir ve TFRS 7'de hedeflenen açıklama hükümlerini getirir. Bu değişiklikler yalnızca, elektrik üretiminin kaynağının kontrol edilemeyen doğal koşullarına (hava durumu gibi) bağlı olması nedeniyle, bir işletmeyi temel elektrik miktarındaki değişkenliğe maruz bırakan sözleşmelere uygulanır. Bu sözleşmeler, "doğaya bağımlı elektriğe atıfta bulunan sözleşmeler" olarak tanımlanır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler (devamı)

Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğe girmemiş olan standartlar, değişiklikler ve yorumlar: (devamı)

TMS 21'e İlişkin Değişiklikler – Yüksek enflasyonlu bir sunum para birimine kur çevrimi; 1 Ocak 2027 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Bu dar kapsamlı değişiklikler, sunum para birimi yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan işletmeler için uygulanacak çevrim prosedürlerini düzenlemektedir. İşletme bu değişiklikleri aşağıdaki durumlarda uygular:

- Fonksiyonel para birimi yüksek enflasyonlu olmayan bir ekonominin para birimi olan bir işletmenin, finansal durumunu ve faaliyet sonuçlarını yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimine çevirmesi durumunda; veya
- Fonksiyonel para birimi yüksek enflasyonlu olmayan bir ekonominin para birimi olan bir yabancı işletmenin, finansal durumunun ve faaliyet sonuçlarının yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimine çevrilmesi durumunda.

TFRS 7, TFRS 18, TMS 1, TMS 8, TMS 36 ve TMS 37'ye ilişkin örnek uygulamalarda yapılan değişiklikler – Finansal Tablolardaki Belirsizliklere İlişkin Açıklamalar; Bu değişiklikler, bir işletmenin finansal tablolarındaki belirsizliklerin etkilerini açıklarken TFRS Muhasebe Standartları uyarınca belirsizliklerin açıklanmasına ilişkin örnekler içerir. Söz konusu örnekler, iklimle ilgili senaryolar kapsamında ortaya çıkan belirsizliklerin etkilerinin nasıl açıklanacağını göstermektedir; ancak bu örneklerde yer alan ilke ve hükümler, diğer belirsizliklerin açıklanmasına da uygulanabilir niteliktedir. Örnek uygulamalar, TFRS Muhasebe Standartlarında yer alan yükümlülüklere ilave getirmemekte veya bu yükümlülükleri değiştirmemektedir. Bu nedenle, söz konusu değişiklikler için herhangi bir geçiş hükmü bulunmamaktadır. Bunun yerine, bu örnek uygulamalar ilişkili oldukları TFRS Muhasebe Standartlarına eşlik edecek şekilde yayımlanacaktır. Örnek uygulamalar için belirlenmiş bir yürürlük tarihi bulunmamakla birlikte, işletmeler 31 Aralık 2025 raporlama dönemi sonu itibarıyla bu örneklerin uygulanmasını değerlendirebilir.

TFRS 18 Finansal Tablolarda Sunum ve Açıklama; 1 Ocak 2027 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Bu standart, kar veya zarar tablosundaki güncellemelere odaklanan, mali tabloların sunumuna ve açıklanmasına ilişkin yeni standarttır. TFRS 18'de getirilen temel yeni kavramlar aşağıdakilerle ilgilidir:

- kar veya zarar tablosunun yapısı
- işletmenin finansal tablolarının dışında raporlanan belirli kâr veya zarar performans ölçütleri (yani yönetim tarafından tanımlanan performans ölçütleri) için finansal tablolarda yapılması gereken açıklamalar; ve genel olarak temel finansal tablolar ve dipnotlar için geçerli olan toplulaştırma ve ayrıştırmaya ilişkin geliştirilmiş ilkeler.

TFRS 19 Kamuya Hesap Verme Yükümlülüğü Bulunmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar ve Değişiklikler; 1 Ocak 2027 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Yeni standart diğer TFRS'ler ile birlikte uygulanmaktadır. Şartları sağlayan bir bağlı ortaklık, açıklama hükümleri hariç diğer TFRS Muhasebe Standartlarındaki hükümleri uygular ve bunun yerine TFRS 19'daki azaltılmış açıklama gerekliliklerini uygular. TFRS 19'un azaltılmış açıklama gereklilikleri, şartları sağlayan bağlı ortaklıkların finansal tablolarının kullanıcılarının bilgi ihtiyaçları ile finansal tablo hazırlayıcıları için maliyet tasarrufları arasında denge kurar. TFRS 19, şartları sağlayan bağlı ortaklıklar için gönüllü uygulanabilecek bir standarttır. Bir bağlı ortaklık aşağıdaki durumlarda ilgili şartları sağlar.

- kamuya hesap verme yükümlülüğünün bulunmaması ve
- TFRS Muhasebe Standartlarına uygun, kamunun kullanımına açık konsolide mali tablolar üreten bir ana veya ara ana ortaklığının olması.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler (devamı)

Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğe girmemiş olan standartlar, değişiklikler ve yorumlar: (devamı)

TFRS 19 Kamuya Hesap Verme Yükümlülüğü Bulunmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar; Bu değişikliklerle birlikte TFRS 19, TFRS 19'un uygulanacağı tarih olan 1 Ocak 2027'ye kadar yürürlüğe girecek olan TFRS Muhasebe Standartlarındaki değişiklikleri yansıtmaktadır. Söz konusu değişiklikler, Şubat 2021 ile Mayıs 2024 tarihleri arasında yayımlanan standartlar ve değişiklikler kapsamında, uygun bağlı ortaklıklar için açıklama yükümlülüklerini azaltarak kolaylık sağlamaktadır; özellikle:

- TFRS 18 Finansal Tablolarda Sunum ve Açıklamalar;
- Tedarikçi Finansman Anlaşmalarına İlişkin Düzenlemeler (TMS 7 ve TFRS 7'de yapılan değişiklikler);
- Uluslararası Vergi Reformu — İkinci Sütun Model Kuralları (TMS 12'de yapılan değişiklikler);
- Değiştirilebilirliğin Eksikliği (TMS 21'de yapılan değişiklikler); ve
- Finansal Araçların Sınıflandırma ve Ölçümüne İlişkin Değişiklikler (TFRS 9 ve TFRS 7'de yapılan değişiklikler).

Grup, söz konusu değişikliklerin genel olarak finansal durum ve performansı üzerinde önemli bir etki beklememektedir.

2.5 Muhasebe Tahminlerindeki Değişiklikler

Grup'un muhasebe tahminleri bir önceki mali yıl ile tutarlı olarak uygulanmış olup, Grup'un muhasebe tahminlerinde önemli bir değişiklik yoktur.

2.6 Netleştirme / Mahsup

Konsolide finansal tablolarda yer alan finansal varlık ve yükümlülükler, ilgili değerleri netleştirmeye izin veren yasal bir hakka ve yaptırım gücüne sahip olunması ve söz konusu varlık ve yükümlülükleri net bazda tahsil etme/ödeme veya eş zamanlı sonuçlandırma niyetinin olması durumunda, konsolide finansal tablolarda netleştirilerek gösterilmektedir.

2.7 Finansal varlıkların sınıflandırma ve ölçümü

Grup, finansal varlıklarını itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen, gerçeğe uygun değeri kar veya zarara yansıtılan ve gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan finansal varlıklar olarak üç sınıfta muhasebeleleştirmektedir. Sınıflandırma, finansal varlıklardan faydalanma amaçlarına göre belirlenen iş modeli ve beklenen nakit akışları esas alınarak yapılmaktadır. Yönetim, finansal varlıklarının sınıflandırmasını satın alındıkları tarihte yapar.

a) İtfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen finansal varlıklar; Yönetimin sözleşmeye dayalı nakit akışlarını tahsil etme iş modelini benimsediği ve sözleşme şartlarının belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içerdiği, sabit veya belirli ödemeleri olan, aktif bir piyasada işlem görmeyen ve türev araç olmayan finansal varlıkları itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen varlıklar olarak sınıflandırılır. Vadeleri bilanço tarihinden itibaren 12 aydan kısa ise dönen varlıklar, 12 aydan uzun ise duran varlıklar olarak sınıflandırılırlar. İtfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen varlıklar, finansal durum tablosunda "ticari alacaklar" ve "nakit ve nakit benzerleri" kalemlerini içermektedir. Grubun, konsolide finansal tablolarda yer alan itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen ticari alacakları önemli bir finansman bileşeni içermemektedir.

b) Gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar; Finansal durum tablosunda "finansal yatırımlar" kalemlerini içermektedir. Grup, söz konusu varlıklarını gerçeğe uygun bedelinden ölçer. İlgili finansal varlıklardan kaynaklanan kazanç veya kayıplardan, değer düşüklüğü ile kur farkı gelir veya giderleri dışında kalanlar diğer kapsamlı gelire yansıtılır. Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire kaydedilen finansal varlıkların satılması durumunda diğer kapsamlı gelire sınıflandırılan değerleme farkı geçmiş yıl karlarına sınıflandırılır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.7 Finansal varlıkların sınıflandırma ve ölçümü (devamı)

c) Gerçeğe uygun değeri kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar; İtfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen ve gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar dışında kalan finansal varlıklardan oluşmaktadır. Finansal varlıkların, sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini amaçlayan bir iş modeli ya da sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini ve finansal varlıkların satılmasını amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulmaması durumunda, bu finansal varlıklar gerçeğe uygun değer değişimi kâr veya zarara yansıtılarak ölçülür. Söz konusu varlıkların değerlemesi sonucu oluşan kazanç ve kayıplar konsolide gelir tablosunda muhasebeleştirilmektedir.

Finansal varlıklar	
Nakit ve nakit benzerleri	İtfa edilmiş maliyet
Ticari ve diğer alacaklar	İtfa edilmiş maliyet
Türev finansal varlıklar	Gerçeğe uygun değer farkı kar zarara yansıtılan
Türev finansal varlıklar	Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan

2.8 Finansal Yükümlülükler

İşletme, finansal yükümlülüğü ilk defa finansal tablolara alırken gerçeğe uygun değerinden ölçer. Gerçeğe uygun değer değişimleri kâr veya zarara yansıtılanlar dışındaki yükümlülüklerin ilk ölçümünde, bunların edinimiyle veya ihracıyla doğrudan ilişkilendirilebilen işlem maliyetleri de gerçeğe uygun değere ilave edilir.
İşletme, aşağıdakiler dışında kalan tüm finansal yükümlülüklerini sonraki muhasebeleştirmede itfa edilmiş maliyetinden ölçülen olarak sınıflandırır:

a) Gerçeğe uygun değer değişimi kâr veya zarara yansıtılan finansal yükümlülükler: Bu yükümlülükler, türev ürünler de dâhil olmak üzere, sonraki muhasebeleştirmede gerçeğe uygun değerinden ölçülür.

b) Finansal varlığın devredilmesi işleminin finansal tablo dışı bırakma şartlarını taşımaması veya devam eden ilişki yaklaşımının uygulanması durumunda ortaya çıkan finansal yükümlülükler: Grup, bir varlığı devam eden ilişkisi ölçüsünde finansal tabloda göstermeye devam ettiği durumda, finansal tabloya buna bağlı bir yükümlülük de yansıtır. Devredilen varlık ve buna bağlı yükümlülük, işletmenin elinde tutmaya devam ettiği hak ve mükellefiyetleri yansıtacak şekilde ölçülür. Devredilen varlığa bağlı yükümlülük, devredilen varlığın net defter değeri ile aynı usulde ölçülür.

c) TFRS 3'ün uygulandığı bir işletme birleşmesinde edinen işletme tarafından finansal tablolara alınan şarta bağlı bedel: İlk defa finansal tablolara alınmasından sonra, bu tür bir şarta bağlı bedeldeki gerçeğe uygun değer değişimleri kâr veya zarara yansıtılarak ölçülür.

İşletme, herhangi bir finansal yükümlülüğü yeniden sınıflandırmaz.

Grubun, konsolide finansal tablolarda yer alan itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen ticari borçları önemli bir finansman bileşeni içermemektedir.

Grup finansal yükümlülükleri yalnızca Grup'un yükümlülükleri ortadan kalktığında, iptal edildiğinde veya zaman aşımına uğradığında finansal tablo dışı bırakır. Finansal tablo dışı bırakılan finansal yükümlülüğün defter değeri ve devredilen nakit dışı varlıklar veya üstlenilen yükümlülükler dahil olmak üzere ödenen veya ödenecek tutar arasındaki fark, kar veya zararda muhasebeleştirilir.

Finansal yükümlülükler	
Türev finansal yükümlülükler	Gerçeğe uygun değer farkı kar zarara yansıtılan
Türev finansal yükümlülükler	Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan
Banka kredileri	İtfa edilmiş maliyet
Kiralama yükümlülükleri	İtfa edilmiş maliyet
Ticari ve diğer borçlar	İtfa edilmiş maliyet

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.9 Uygulanan Konsolidasyon Esasları

Konsolide finansal tablolar, ana şirket olan Anadolu Efes ile bağlı ortaklıklarının aynı tarih itibarıyla düzenlenen finansal tablolarını içermektedir. Konsolidasyon kapsamına dahil edilen şirketlerin finansal tabloları Grup tarafından uygulanan muhasebe politikaları ve sunum biçimleri gözetilerek, SPK Finansal Raporlama Standartları'na uygun olarak hazırlanmıştır.

Bağlı ortaklıklar, Grup'un kontrolünün olduğu şirketlerdir. Grup'un kontrolü, bu şirketlerdeki değişken getirilere maruz kalma, bu getirilerde hak sahibi olma ve bunları yönlendirme gücü ile sağlanmaktadır. Bağlı ortaklıklar konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilmiş, dolayısıyla kayıtlı bağlı ortaklık değerleri, ilgili özkaynakları karşılığında netleştirilmiştir. Bağlı ortaklıkların ana ortaklık dışı hak sahiplerine atfedilen özkaynak ve net dönem karları, konsolide finansal durum ve kar veya zarar tablosunda kontrol gücü olmayan paylar olarak gösterilmektedir.

Şirket ile CCİ'nin %20,09 hissesine sahip olan TCCEC'nin aralarında imzalanan ve 1 Ocak 2013 tarihinden itibaren geçerli olan ortaklık anlaşması ile düzenlenen ve CCİ'nin ana sözleşmesinde özellikle "Önemli Kararlar" olarak tanımlanan hükümlere istinaden, Şirket 1 Ocak 2013 tarihi itibarıyla CCİ üzerinde kontrol gücü kazanmış olup, CCİ'yi ve bağlı ortaklıklarını konsolide etmeye başlamıştır.

EBI ile AB Inbev Efes B.V.'nin %50 hissesine sahip olan Anheuser Busch InBev SA/NV (AB InBev) arasında ortaklık anlaşması bulunmaktadır. EBI bu ortaklık anlaşması neticesinde, JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine ve Bevmar GmbH üzerinde kontrol hakkı kazanmış ve Euro-Asien üzerindeki kontrol hakkını da elinde tutmaya devam etmiştir. Dolayısı ile EBI, 29 Mart 2018 tarihinden itibaren, JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine ve Bevmar GmbH şirketlerini konsolide etmeye başlamıştır. Daha önceden %100 direkt nihai oran ile konsolide ettiği Euro-Asien şirketlerini ise 29 Mart 2018 tarihinden itibaren %50 direkt nihai oran ile konsolide etmeye devam etmiştir. 1 Mart 2019 tarihi itibarıyla Efes Moscow ve JSC Sun Inbev şirketleri JSC Sun Inbev şirketi altında birleşmiştir. Birleşme sonucu devam eden şirketin ismi JSC AB Inbev Efes olmuştur. AB Inbev Efes B.V.'nin 22 Aralık 2021 tarihli yönetim kurulu kararı ile beraber Euro-Asien ve Bevmar'ın tasfye süreci başlatılmıştır ve Nisan 2025 tarihinde Euro-Asien'ın tasfiye işlemi tamamlanmıştır. Grubun, JSC AB Inbev Efes ve iştiraklerindeki mevcut ortaklık oranı, geçmiş dönemde olduğu gibi %50 olmakla birlikte, 1 Ocak 2025 itibarıyla TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve finansal varlık olarak muhasebeleştirmeye başlanmıştır.

İş ortaklıkları, Grup'un ve bir veya daha fazla müteşebbis ortağın müşterek kontrolüne tabi olan ve sözleşme ile ekonomik bir faaliyetin üstlenildiği şirketlerdir. İş ortaklıkları ve iştirakler, TFRS 11 kapsamında getirilen değişiklik ile 1 Ocak 2013 sonrasında başlayan dönemlerde özkaynak yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilmiştir.

Grup şirketleri arasındaki bakiyeler ve işlemler, şirketler arası karlar ile gerçekleşmemiş karlar ve zararlar dahil olmak üzere elimine edilmiştir. Konsolide finansal tablolar benzer durumlardaki işlemler ve olaylar için uygulanan benzer muhasebe prensipleri kullanılarak hazırlanmıştır.

Şirket satın almalarının muhasebeleştirilmesi için satın alma metodu uygulanmaktadır. Yıl içerisinde alınan ya da satılan bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıkları, konsolide finansal tablolara satın alındıkları tarihten itibaren ya da satıldıkları tarihe kadar dahil edilmişlerdir.

2.10 Nakit ve Nakit Benzerleri

Nakit ve nakit benzerleri, nakit, kredi kartı alacakları, banka mevduatları ve tutarı belirli nakite kolayca çevrilebilen kısa vadeli, yüksek likiditeye sahip olan yatırımları içermektedir. TMS 7 uyarınca, satın alım tarihi itibarıyla vadesi 3 aydan uzun banka mevduatları kısa vadeli finansal yatırımlarda sınıflanmaktadır. Fakat, Grup likiditesini yüksek olarak gördüğü ve mevduatın vadesinden önce bozulduğu durumda herhangi bir cezai durum veya faiz kaybı olmayan vadesi 3 aydan uzun banka mevduatlarını, nakit ve nakit benzerleri içerisinde sınıflamaktadır. Ters repo anlaşmaları dahilinde yapılan ödemeler de nakit ve nakit benzerlerine dahil edilir.

2.11 Ticari Alacaklar ve Beklenen Zarar Karşılığı

Grup tarafından bir alıcıya ürün veya hizmet sağlanması sonucunda oluşan ticari alacaklar, ortalama 3 ay içerisinde tahsil edilmektedir. Fatura üzerindeki değerlerle kayda alınmakta olan ticari alacaklar şüpheli ticari alacak karşılığı düşülmüş net değerleri ile taşınmaktadır. Beklenen zarar karşılığı TFRS 9 standardında tanımlanan beklenen kredi zararları kullanılarak muhasebeleştirilmektedir. Beklenen kredi zararları geçmiş yıllara ait deneyimlere ek olarak Grup›un geleceğe yönelik tahminleri dikkate alınarak hesaplanmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.12 İlişkili Taraflar

Bir şirketin ilişkili taraf olarak tanımlanması, şirketlerden birinin doğrudan veya dolaylı olarak diğeri üzerinde kontrol gücüne sahip olması veya diğer şirketin finansal ve idari konulardaki kararlarına önemli ölçüde etki etmesini sağlayacak payının olması veya Grup'un iştiraki olmasına bağlı olarak belirlenmektedir. İlişkili taraflar ayrıca esas sahip olan şahıslar, yönetim ve Grup'un yönetim kurulu üyeleri ve ailelerini de kapsamaktadır. İlişkili taraflardan alacaklar ve ilişkili taraflara borçlar maliyet bedeli üzerinden muhasebeleştirilmektedir. İlişkili taraflarla yapılan işlemler, ilişkili taraflar arasında kaynakların, hizmetlerin ya da yükümlülüklerin bir bedel karşılığı olup olmadığına bakılmaksızın transferidir.

2.13 Stoklar

Stoklar, yurtdışı operasyonları için net gerçekleşebilir değer veya maliyet değerinden düşük olanı ile, yurtiçi operasyonları için net gerçekleşebilir değer veya TMS 29'a uygun olarak endekslenmiş maliyet değerinden düşük olanı ile değerlenmiştir. Net gerçekleşebilir değer, tahmini satış fiyatından stokları tamamlama ve satışa hazır duruma getirebilmek için yapılması gereken tahmini harcamaların düşülmesinden sonraki değerdir. Maliyet, ağırlıklı ortalama metodu kullanılarak hesaplanmıştır. Mamul ve yarı mamullerin maliyetine, ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve sabit ve değişken genel üretim giderleri belli oranlarda normal faaliyet kapasitesi göz önünde tutularak dahil edilmiştir. Stokların net gerçekleşebilir değeri maliyetinin altına düştüğünde, stoklar net gerçekleşebilir değerine indirgenir ve değer düşüklüğünün oluştuğu yılda kar veya zarar tablosuna gider olarak yansıtılır. Daha önce stokların net gerçekleşebilir değere indirgenmesine neden olan koşulların geçerliliğini kaybetmesi veya değişen ekonomik koşullar nedeniyle net gerçekleşebilir değerde artış olduğu kanıtlandığı durumlarda, ayrılan değer düşüklüğü karşılığı iptal edilir. İptal edilen tutar önceden ayrılan değer düşüklüğü tutarı ile sınırlıdır. Bu tür durumlar yaşlandırma analizlerinde gözlemlenen iyileşmeler ve mevcut varsayımları oluşturan aleyhe şartların ortadan kalkması ile olabilmektedir.

2.14 Finansal Yatırımlar

Özkaynak araçlarına yapılan tüm yatırımlar ve söz konusu finansal araçlara ilişkin sözleşmeler, TFRS 9 kapsamında gerçeğe uygun değerleri üzerinden ölçülmelidir.

2.15 Maddi Duran Varlıklar

Maddi duran varlıklar, yurtdışı operasyonları için maliyet bedelinden, yurtiçi operasyonları için TMS 29'a uygun olarak endekslenmiş maliyet bedelinden birikmiş amortisman ve varsa değer düşüklüğü karşılığının ayrılması suretiyle gösterilmektedir. Grup'un sahip olduğu arsalar amortismana tabi değildir. Amortisman, aşağıdaki tahmini ekonomik ömürleri üzerinden "doğrusal amortisman" yöntemi kullanılarak hesaplanmıştır.

Binalar ve yerüstü düzenlemeleri	5-49 yıl
Makine ve ekipman	6-20 yıl
Özel maliyetler	4-20 yıl
Mobilya ve demirbaşlar	5-10 yıl
Motorlu araçlar	5-10 yıl
Geri dönüşümlü şişeler ve kasalar	5-10 yıl
Diğer maddi duran varlıklar	5-12 yıl

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.15 Maddi Duran Varlıklar (devamı)

Maddi duran varlıkların finansal durum tablosundaki değerleri, olaylar ve durumların finansal durum tablosunda taşınan değerlerinden paraya çevrilemeyeceği durumlarda, değer düşüklüğü için gözden geçirilir. Böyle bir belirti varsa ve varlığın finansal durum tablosunda taşınan değeri, tahmin edilen gerçekleşebilir değerini geçerse, bu varlıklar ya da nakit yaratan kalemler gerçekleşebilir değerlerine getirilir. Maddi duran varlıkların gerçekleşebilir değeri net satış fiyatı veya kullanımdaki net defter değerinden yüksek olanıdır. Kullanım değerini bulurken, tahmin edilen gelecekteki nakit akışı, elde edilecek naktin bugünkü piyasa koşullarındaki bedelini ve o varlığa özgü riskleri yansıtan vergi öncesi iskonto oranı kullanılarak bugünkü değerlerine indirgenir. Bağımsız nakit akışı yaratmayan bir varlık için kullanımdaki net defter değeri, varlığın dahil olduğu nakit akışı sağlayan kalemler grubu için belirlenir. Değer düşüklüğünün iptali nedeniyle varlığın kayıtlı değerinde meydana gelen artış, önceki yıllarda değer düşüklüğünün finansal tablolara alınmamış olması halinde oluşacak olan defter değerini (amortismana tabi tutulduktan sonra kalan net tutar) aşmayacak şekilde kar veya zarar tablosuna kaydedilir (Not 26).

Maddi duran varlığa yapılan normal bakım ve onarım harcamaları, gider olarak muhasebeleştirilmektedir. Maddi duran varlığın kapasitesini genişleterek kendisinden gelecekte elde edilecek faydayı arttıran nitelikteki yatırım harcamaları, maddi duran varlığın maliyetine eklenmekte ve ilgili maddi duran varlığın kalan tahmini faydalı ömrü üzerinden amortismana tabi tutulmaktadır.

Grup, depozitolu şişeleri maddi duran varlık olarak kabul etmektedir. Grup, ürünlerini depozitosuz şişelerde de satmaktadır. Grup'un bu satışlardan kaynaklanan bir depozito yükümlülüğü bulunmamaktadır.

2.16 Kiralama İşlemleri

Grup - kiracı olarak

Grup, bir sözleşmenin başlangıcında, sözleşmenin kiralama sözleşmesi olup olmadığını ya da kiralama işlemi içerip içermediğini değerlendirir. Sözleşmenin, bir bedel karşılığında tanımlanan bir varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devretmesi durumunda bu sözleşme, bir kiralama sözleşmesidir ya da bir kiralama işlemi içermektedir.

Grup, bir sözleşmenin tanımlanan bir varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devredip devretmediğini değerlendirirken aşağıdaki koşulları göz önünde bulundurur:

- Sözleşmenin tanımlanan bir varlık içermesi (bir varlığın sözleşmede açık veya zımni bir şekilde belirtilerek tanımlanması),
- Varlığın işlevsel bir bölümünün fiziksel olarak ayrı olması veya varlığın kapasitesinin tamamına yakınını temsil etmesi (tedarikçinin kullanım süresi boyunca varlığı ikame etme yönünde aslî bir hakka sahip olması ve bundan ekonomik fayda sağlaması durumunda varlık tanımlanmış değildir),
- Grup'un tanımlanan varlığın kullanımından sağlanacak ekonomik yararların tamamına yakınını elde etme hakkının olması,
- Grup'un tanımlanan varlığın kullanımını yönetme hakkının olması. Grup, varlığın kullanımını yönetme hakkına aşağıdaki durumlardan herhangi birinin varlığı halinde sahip olmaktadır:

Grup, yukarıda yer alan söz konusu değerlendirmeler sonrasında, kiralamanın fiilen başladığı tarihte finansal tablolarına bir kullanım hakkı varlığı ve bir kira yükümlülüğü yansıtır.

a) Grup'un, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve hangi amaçla kullanılacağını yönetme ve değiştirebilme hakkına sahip olması veya
b) Varlığın nasıl ve hangi amaçla kullanılacağına ilişkin kararların önceden belirlenmiş olması:

i. Grup'un, kullanım süresi boyunca varlığı işletme (veya varlığı kendi belirlediği şekilde işletmeleri içinbaşkalarını yönlendirmesi) hakkına sahip olması ve tedarikçinin bu işletme talimatlarını değiştirme hakkının bulunmaması veya
ii. Grup'un, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve ne amaçla kullanılacağını önceden belirleyecek şekilde varlığı (ya da varlığın belirli özelliklerini) tasarlamış olması.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.16 Kiralama İşlemleri (devamı)

Kullanım hakkı varlığı

Grup, kiralamanın fiilen başladığı tarihte kullanım hakkı varlığını maliyeti üzerinden ölçer. Kullanım hakkı varlığının maliyeti aşağıdakileri içerir:

a) kira yükümlülüğünün ilk ölçüm tutarı,
b) kiralamanın fiilen başladığı tarihte veya öncesinde yapılan tüm kira ödemelerinden alınan tüm kiralama teşviklerinin düşülmesiyle elde edilen tutar,
c) Grup tarafından katlanılan başlangıçtaki tüm doğrudan maliyetler ve
d) dayanak varlığın, kiralamanın hüküm ve koşullarının gerektirdiği duruma getirilmesi için restore edilmesiyle ilgili olarak Grup tarafından katlanılan maliyetler (stok üretimi için katlanılan maliyetler hariç).

Grup maliyet yöntemini uygularken, kullanım hakkı varlığını:

a) birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklüğü zararları düşülmüş ve
b) kira yükümlülüğünün yeniden ölçümüne göre düzeltilmiş maliyeti üzerinden ölçer.

Grup, kullanım hakkı varlığını amortismana tabi tutarken TMS 16 Maddi Duran Varlıklar Standardında yer alan amortisman hükümlerini uygular.

Kullanım hakkı varlığının değer düşüklüğüne uğramış olup olmadığını belirlemek ve belirlenen herhangi bir değer düşüklüğü zararını muhasebeleştirmek için TMS 36 Varlıklarda Değer Düşüklüğü Standardı uygulanır.

Kira yükümlülüğü

Kiralamanın fiilen başladığı tarihte, Grup kira yükümlülüğünü o tarihte gerçekleşmemiş olan kira ödemelerinin bugünkü değeri üzerinden ölçer. Kira ödemeleri, kiralamadaki zımnî faiz oranının kolaylıkla belirlenebilmesi durumunda, bu oran kullanılarak; zımnî faiz oranın kolaylıkla belirlenememesi durumunda ise kiracının alternatif borçlanma faiz oranı kullanılarak iskonto edilir.

Grup'un kira yükümlülüğünün ölçümüne dâhil olan ve kiralamanın fiilen başladığı tarihte gerçekleşmemiş olan kira ödemeleri aşağıdakilerden oluşur:

a) Sabit ödemelerden her türlü kiralama teşvik alacaklarının düşülmesiyle elde edilen tutar,
b) Bir endeks ya da orana bağlı olan, ilk ölçümü kiralamanın fiilen başladığı tarihte bir endeks veya oran kullanılarak yapılan kira ödemeleri,
c) Kiralama süresinin kiracının kiralamayı sonlandırmak için bir opsiyon kullanacağını göstermesi durumunda, kiralamanın sonlandırılmasına ilişkin ceza ödemeleri.

Kiralamanın fiilen başladığı tarihten sonra Grup, kira yükümlülüğünü aşağıdaki şekilde ölçer:

a) Defter değerini, kira yükümlülüğündeki faizi yansıtacak şekilde artırır,
b) Defter değerini, yapılmış olan kira ödemelerini yansıtacak şekilde azaltır ve
c) Defter değerini, varsa yeniden değerlendirmeleri ve yeniden yapılandırmaları yansıtacak şekilde yeniden ölçer. Grup, kira yükümlülüğünün yeniden ölçüm tutarını, kullanım hakkı varlığında düzeltme olarak finansal tablolarına yansıtır.

Kolaylaştırıcı uygulamalar

Kiralama süresi 12 ay ve daha kısa olan kısa vadeli kiralama sözleşmeleri ile Grup tarafından düşük değerli olarak belirlenen bilgi teknolojileri ekipman kiralamalarına (ağırlıklı olarak yazıcı, dizüstü bilgisayar, mobil telefon vb.) ilişkin sözleşmeler, TFRS 16 Kiralamalar Standardının tanıdığı istisna kapsamında değerlendirilmiş olup, bu sözleşmelere ilişkin ödemeler oluştukları dönemde gider olarak muhasebeleştirilmeye devam edilmektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.16 Kiralama İşlemleri (devamı)

Grup - kiralayan olarak

Grup'un kiralayan olarak kiralamalarının tamamı faaliyet kiralamasıdır. Faaliyet kiralamalarında, kiralanan varlıklar, konsolide bilançoda yatırım amaçlı gayrimenkuller, maddi duran varlıklar veya diğer dönen varlıklar altında sınıflandırılır ve elde edilen kira gelirleri kiralama dönemi süresince, eşit tutarlarda konsolide gelir tablosuna yansıtılır. Kira gelirleri kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile konsolide gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

Kiralama işlemlerine ilişkin ilave bilgiler;

	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Kiralamalara ilişkin faiz giderleri (Not 27)	**(696.274)**	(622.619)
TFRS 16 kapsamı dışındaki kiralama sözleşmelerine ait giderler (Not 22, 23)	**(503.285)**	(762.098)
Değişken nitelikli kira sözleşmelerine ait giderler	**-**	-
Alt kiralama alacaklarından faiz gelirleri (Not 14, 27)	**88.002**	116.503
Kira sözleşmelerinden kaynaklanan borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları (Not 8b)	**(1.290.708)**	(1.051.170)

Kullanım hakkı varlıklarına yapılan ilaveler, amortisman giderleri ve defter değerleri dayanak varlık sınıfı itibarıyla Not 14'te sunulmuştur.

2.17 Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar

Bir işletmenin satın alınmasından bağımsız olarak elde edilen maddi olmayan duran varlıklar, yurtdışı operasyonları için maliyet bedelinden, yurtiçi operasyonları için TMS 29'a uygun olarak endekslenmiş maliyet bedeli üzerinden aktifleştirilmektedirler.

Bir işletmenin alınmasının bir parçası olarak elde edilen maddi olmayan duran varlıklar, ilgili varlığın rayiç bedelinin güvenilir bir şekilde ölçülebildiği durumlarda aktifleştirilir. Geliştirme giderleri dışında, bir işletme içerisinde yaratılmış olan maddi olmayan duran varlıklar aktifleştirilmemektedir ve harcama yapıldığı yılın karından düşülmektedir. Maddi olmayan duran varlıklar, doğrusal amortisman yöntemine göre ilgili varlığın tahmini ekonomik ömrü boyunca itfa edilmektedirler. İşletme birleşmesi kapsamında makul değer esasına göre hazırlanmış finansal tablolarda oluşan maddi olmayan duran varlıklar, ekonomik ömürlerinin sınırsız olması durumunda amortismana tabi tutulmamaktadır ve taşıdıkları değerlerin gerçekleşmeyeceği durum ve şartlar geçerli ise değer düşüklüğü için yılda en az bir kez gözden geçirilirler.

a) Markalar

Markalar, Yurtdışı Bira Operasyonları'na ait olup, işletme birleşmelerinin bir parçası olarak elde edilen markalar iktisap tarihindeki gerçeğe uygun değeriyle, ayrı olarak elde edilen markalar maliyet değeriyle finansal tablolara yansıtılırlar. Grup'un markaları sınırsız faydalı ömre sahip nakit yaratan birimler olarak değerlendirilmiştir. Markalar sınırsız faydalı ömre sahip olmaları nedeniyle itfa edilemez. Markalar yıllık olarak değer düşüklüğü testine tabi tutulmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.17 Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar (devamı)

b) Şişeleme ve Dağıtım Anlaşmaları

(i) Grup tarafından 2013 yılı içerisinde konsolidasyon kapsam değişikliği ile edinilen bağlı ortaklıklarının finansal tablolarında oluşan ve The Coca-Cola Company ile yapılmış olan 'Şişeleme ve Dağıtım Anlaşmalarını' Konsolidasyon kapsamında, EBI tarafından 2012 ve 2018 yılları içerisinde satın alınan bağlı ortaklıkların rayiç değer esasına göre hazırlanmış finansal tablolarında oluşan ve çeşitli markalar için yapılmış olan "Dağıtım Anlaşmaları"nı içermektedir. İlgili dağıtım anlaşmaları, detaylarına Not 1›de yer verilen Rusya›daki gelişmeler neticesinde konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmıştır.

(ii) Grup yönetimi şişeleme ve dağıtım anlaşmalarının süreleri dolduktan sonra da herhangi bir ek maliyet olmaksızın yenilenmesini beklediğinden dolayı bir süre kısıtlamasına gerek görmemiştir. Bu nedenden dolayı anlaşmaların ekonomik ömürlerinin sınırsız olması sebebiyle, oluşan söz konusu maddi olmayan duran varlıklar amortismana tabi tutulmamaktadır. Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları yıllık olarak değer düşüklüğü testine tabi tutulmaktadır.

c) Lisans Anlaşmaları

Lisans anlaşmaları, konsolidasyon kapsamında EBI tarafından 2012 ve 2018 yılları içerisinde satın alınan bağlı ortaklıkların rayiç değer esasına göre hazırlanmış finansal tablolarında oluşan ve çeşitli markalar için yapılmış olan lisans anlaşmalarını içermekteydi. Bu lisans anlaşmaları, sınırsız faydalı ömre sahip nakit yaratan birimler olarak değerlendirilmiştir. Söz konusu lisans anlaşmaları yıllık olarak değer düşüklüğü testine tabi tutulmuştur. İlgili lisans anlaşmaları, detaylarına Not 1'de yer verilan Rusya'daki gelişmeler neticesinde 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla konsolidasyon dışında bırakılmıştır.

d) Haklar

İşletme birleşmelerinin bir parçası olarak elde edilen haklar iktisap tarihindeki gerçeğe uygun değeri ile ayrı olarak elde edilen haklar yurtdışı operasyonları için maliyet değerleriyle, yurtiçi operasyonları için TMS 29'a uygun olarak endekslenmiş maliyet değerleriyle finansal tablolara yansıtılırlar. Konsolide finansal tablolarda yer alan haklar, büyük ölçüde su ile ilgili kaynak kullanım haklarından oluşmakta ve 9 ila 40 yıl olan kullanım sürelerine uygun olarak doğrusal amortisman yöntemine göre itfa edilmektedir.

2.18 İşletme Birleşmeleri ve Şerefiye

Tüm işletme birleşmeleri için, özkaynağa dayalı araçlar veya diğer varlıkların alınıp alınmadığına bakılmaksızın, satın alma yöntemi ile muhasebeleştirilir. Bir işletme birleşmesinde edinilen tanımlanabilir varlıklar ve yükümlülükler ve üstlenilen koşullu borçlar, sınırlı istisnalar ile birleşme tarihindeki gerçeğe uygun değerlerinden ölçülürler. Grup edinilen işletmedeki herhangi bir kontrol gücü olmayan payı, her bir birleşme bazında ayrı ayrı, ya gerçeğe uygun değer üzerinden ya da kontrol gücü olmayan payların edinilen işletmenin net tanımlanabilir varlıklarının muhasebeleştirilen tutarlarındaki orantılı payı üzerinden ölçer.

Satın almaya ilişkin maliyetler oluştuğunda gider kaydedilir.

Aşağıda yer alanların:

- Transfer edilen bedel,
- Edinilen işletmedeki herhangi bir kontrol gücü olmayan payın tutarı ve edinilen işletmede daha önce edinilmiş olan herhangi bir özkaynak payının birleşme tarihindeki gerçeğe uygun değeri edinilen tanımlanabilir varlıkların ve üstlenilen tanımlanabilir borçların birleşme tarihindeki net tutarlarını aşan kısmı şerefiye olarak muhasebeleştirilir. Eğer bu tutarlar edinilen bağlı ortaklığın net tanımlanabilir varlıklarının gerçeğe uygun değerlerinden daha az ise, fark pazarlıklı alım olarak doğrudan kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

Eğer işletme birleşmeleri aşamalı olarak gerçekleştiriliyorsa, edinenin daha önceden elinde bulundurduğu edinilen işletmedeki özkaynak payının birleşme tarihindeki defter değeri, birleşme tarihindeki gerçeğe uygun değerden yeniden ölçülür. Bu yeni ölçüm neticesinde ortaya çıkan kazanç veya kayıp kar veya zararda muhasebeleştirilir.

2.19 Ticari Borçlar

Ticari borçlar, belirli ve tayin edilebilir ödemeleri olan ve aktif bir piyasada kote olmayan türev olmayan finansal yükümlülükleri içermektedir. Bu finansal yükümlülükler ilk olarak gerçeğe uygun değeri olan fatura değerlerinden kaydedilmektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.20 Finansal Borçlar

Bütün finansal borçlar ilk olarak alınan tutarların gerçek değeri olan maliyet bedellerinden, işlem giderleri düşüldükten sonra kayıtlara alınmaktadırlar. İlk kayda alınış tarihinden sonra, finansal borçlar izleyen dönemlerde geçerli faiz oranı kullanılarak, iskonto edilen maliyet bedeli üzerinden değerlendirilirler. İskonto edilen maliyet bedeli, işlem giderleri ve iskontolar veya primler göz önünde bulundurularak hesaplanmaktadır. Finansal borçlarla ilgili yükümlülükler ortadan kalktığında, bu finansal borçlarla ilgili karlar ve zararlar, net kar veya zarara kaydedilmektedirler.

Grup'un bilanço tarihinden itibaren 12 ay için yükümlülüğü geri ödemeyi erteleme gibi koşulsuz hakkı bulunmuyorsa finansal borçlar, kısa vadeli yükümlülükler olarak sınıflandırılır.

2.21 Dönem Vergi Gideri ve Ertelenmiş Vergi

Vergi gideri, cari dönem vergi giderini ve ertelenmiş vergi giderini kapsar. Vergi, doğrudan özkaynaklar altında muhasebeleştirilen bir işlemle ilgili olmaması koşuluyla, kar veya zarar tablosuna dahil edilir. Aksi takdirde vergi de ilgili işlemle birlikte özkaynaklar altında muhasebeleştirilir. Dönem vergi gideri, bilanço tarihi itibarıyla Grup'un bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıklarının yatırımlarının faaliyet gösterdiği ülkelerde yürürlükte olan vergi kanunları dikkate alınarak hesaplanır.

Önemli Bağlı Ortaklıklar İçin Kurumlar Vergisi Oranları:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Türkiye	**%25**	%25
Hollanda	**%25**	%25
Kazakistan	**%20**	%20
Moldova	**%12**	%12
Gürcistan	**%15**	%15
Ukrayna	**%18**	%18
Azerbaycan	**%20**	%20
Kırgızistan	**%10**	%10
Pakistan	**%39**	%39
Irak	**%15**	%15
Ürdün	**%20**	%20
Türkmenistan	**%8**	%8
Tacikistan	**%18**	%18
Özbekistan	**%15**	%15
Bangladeş	**%25**	%25

Ertelenmiş vergi, bilanço yükümlülüğü metodu dikkate alınarak, varlık ve yükümlülüklerin finansal raporlamada yansıtılan değerleri ile yasal vergi hesabındaki bazları arasındaki geçici farklardan oluşan vergi etkileri dikkate alınarak yansıtılmaktadır. Ertelenmiş vergi yükümlülüğü vergilendirilebilir tüm geçici farklar üzerinden hesaplanır. Özkaynak içerisindeki unsurlara ilişkin ertelenmiş vergi, kar veya zarar tablosunda değil özkaynak altında gösterilir. Ertelenmiş vergi varlıkları, indirilebilir geçici farkların ve kullanılmamış vergi zararlarının ileride indirilebilmesi için yeterli karların oluşması mümkün görünüyorsa, tüm geçici farklar ve kullanılmamış vergi zararları üzerinden ayrılır. Her bilanço döneminde, ertelenmiş vergi varlıkları gözden geçirilmekte ve gelecekte indirilebilir olması ihtimalini göz önüne alarak muhasebeleştirilmektedir.

Ertelenmiş vergi varlıklarının ve yükümlülüklerinin hesaplanmasında söz konusu varlığın gerçekleşeceği ve yükümlülüğün yerine getirileceği dönemlerde oluşması beklenen vergi oranları baz alınarak hesaplanır.

Aynı ülkenin vergi mevzuatına tabi olmak şartıyla ve cari vergi varlıklarının cari vergi yükümlülüklerinden mahsup edilmesi konusunda yasal olarak uygulanabilir bir hakkın bulunması durumunda, ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükleri, karşılıklı olarak birbirinden mahsup edilir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.22 Çalışanlara Sağlanan Faydalar

a) Tanımlanan Fayda Planı
Grup'un Türkiye'de faaliyet gösteren şirketleri, mevcut iş kanunu gereğince, en az bir yıl hizmet verdikten sonra emeklilik nedeni ile işten ayrılan veya istifa ve kötü davranış dışındaki nedenlerle işine son verilen personele belirli miktarda kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdür. Kıdem tazminatı, tahmin edilen enflasyon oranlarına ve personelin işten ayrılması veya işine son verilmesine ilişkin, ilgili şirketin kendi deneyiminden doğan bilgilere dayanarak ve hak kazanılan menfaatlerin bilanço tarihinde geçerli olan devlet tahvili oranları kullanılarak, indirgenmiş net değerinden kaydedilmesini öngören "projeksiyon metodu" kullanılarak hesaplanmış ve konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır.

Ayrıca, tanımlanan fayda planı kapsamında CCBPL'nin TMS 19 "Çalışanlara Sağlanan Faydalar"a göre aktüer çalışmasına dayanarak taşıdığı tazminat karşılığı bulunmaktadır. En az üç yıl çalışmış olmak şartı ile işten ayrılan ya da emekli olan her çalışan bu fayda planından faydalanmaktadır. Profesyonel aktüerler tarafından yapılan değerlendirmelere göre taşıdığı bu karşılık üzerindeki birikmiş aktüer kazanç veya kayıplar gelir veya gider olarak gelir tablosuyla ilişkilendirilmektedir. Aktüeryal varsayımla gerçekleşen arasındaki fark düzeltmeleri ile aktüeryal varsayım değişikliklerinden doğan aktüeryal kazanç ve kayıplar, oluştukları dönem içinde diğer kapsamlı gelirler olarak özkaynaklara yansıtılır.

b) Tanımlanan Katkı Planları
Grup'un Türkiye'de faaliyet gösteren şirketleri, Sosyal Güvenlik Kurumu'na zorunlu olarak sosyal sigortalar primi ödemektedir. Bu primler ödendiği sürece başka yükümlülük kalmamaktadır. Bu primler tahakkuk ettikleri dönemde personel giderlerine yansıtılmaktadır.

c) Uzun Vadeli Teşvik Planları
Grup'un Türkiye'de faaliyet gösteren şirketlerinde, belirli bir kıdemin üzerindeki çalışanlarına ödenen "uzun vadeli teşvik planı" adı altında sağladığı bir fayda bulunmaktadır. Konsolide finansal tablolarda tahakkuk etmiş olan uzun vadeli teşvik planı karşılığı, gelecekteki olası yükümlülüklerinin tahmini toplam karşılığının mali tablo tarihine indirgenmiş değerini ifade eder.

2.23 Karşılıklar, Şarta Bağlı Varlık ve Yükümlülükler

Karşılıklar
Karşılıklar ancak Grup'un geçmişten gelen ve halen devam etmekte olan bir yükümlülüğü (yasal ya da yapısal) varsa, bu yükümlülük sebebiyle işletmeye ekonomik çıkar sağlayan kaynakların elden çıkarılma olasılığı mevcut ise ve yükümlülüğün tutarı güvenilir bir şekilde belirlenebiliyorsa kayıtlara alınır. Paranın zaman içerisindeki değer kaybı önem kazandığında, karşılıklar ileride oluşması muhtemel giderlerin bilanço tarihindeki indirgenmiş değeriyle yansıtılır. İndirgenmiş değer kullanıldığında, zamanın ilerlemesinden dolayı karşılıklarda meydana gelebilecek artışlar faiz gideri olarak kaydedilir.

b) Şarta Bağlı Varlık ve Yükümlülükler
Şarta bağlı yükümlülükler, kaynak aktarımını gerektiren durum yüksek bir olasılık taşımıyor ise konsolide finansal tablolarda yansıtılmayıp dipnotlarda açıklanmaktadır. Şarta bağlı varlıklar ise konsolide finansal tablolara yansıtılmayıp, ekonomik getiri yaratma ihtimali yüksek olduğu takdirde dipnotlarda açıklanır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.24 Yabancı Para Cinsinden İşlemler

Yabancı para cinsinden yapılan işlemlerin çevrimi yapılırken, işlem tarihinde geçerli olan ilgili kurlar esas alınır. Oluşan kur farkı gider ya da gelirleri ilgili dönemde konsolide kar veya zarar tablosuna yansıtılır. Grup'un Türkiye'de yerleşik şirketlerinde yabancı para cinsinden finansal durum tablosu kalemlerinin çevriminde kullanılan Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası dönem sonu döviz alış ve satış kurları aşağıdaki gibidir:

Tarih	USD/TL(tam)		EUR/TL(tam)	
	Alış	Satış	Alış	Satış
31 Aralık 2025	42,8457	42,9229	50,2859	50,3765
31 Aralık 2024	35,2803	35,3438	36,7362	36,8024

Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıklarının veya iş ortaklıklarının finansal durum tablosundaki kalemlerinin çevrilmesinde, bilanço tarihinde geçerli olan döviz kurları, özkaynak kalemlerinin çevrilmesinde işlem tarihindeki döviz kurları esas alınır (Türkiye'de yerleşik şirketlerin finansal durum tablosundaki varlık kalemlerinin çevrilmesinde bilanço tarihinde geçerli olan alış döviz kurları, yükümlülük kalemlerinin çevrilmesinde bilanço tarihinde geçerli olan satış döviz kurları kullanılmaktadır). Kar veya zarar tablosu ise dönemin ortalama döviz kurları esas alınarak çevrilir. Konsolide edilen bağlı ve iş ortaklıklarıın özkaynak hesaplarına ilişkin değer ile iştirak değerinin, Türk Lirası'na karşı değişim oranı arasındaki sapmadan kaynaklanan farklar özkaynaklar içerisinde "yabancı para çevrim farkları" olarak yansıtılır. Yabancı para cinsinden raporlama yapan bir şirketin satın alınmasından doğan şerefiye ve defter değeri ile ilgili düzeltmeler, satın alan şirketin varlık ya da yükümlülüğü olarak kabul edilir ve bilanço tarihindeki geçerli olan döviz kurundan kaydedilir. Yabancı para cinsinden raporlama yapan bir şirketin elden çıkartılmasında ise yabancı para çevrim farkları kar veya zarar tablosunda elden çıkartma ile ilgili gelir-gider olarak kabul edilir.

2.25 Ödenmiş Sermaye

Adi hisse senetleri özkaynaklarda sınıflandırılır. Yeni hisse senedi ve opsiyon ihracıyla ilişkili maliyetler, vergi etkisi indirilmiş olarak tahsil edilen tutardan düşülerek özkaynaklarda gösterilirler.

2.26 Temettü Borçları

Temettü borçları kar dağıtımının bir unsuru olarak beyan edildiği dönemde yükümlülük olarak konsolide finansal tablolara yansıtılır.

2.27 Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar

Grup, raporlama döneminden sonra düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir. Raporlama döneminden sonra ortaya çıkan düzeltme gerektirmeyen hususlar, finansal tablo kullanıcılarının ekonomik kararlarını etkileyen hususlar olmaları halinde konsolide finansal tablo dipnotlarında açıklanır.

2.28 Yatırım teşvikleri

5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 32/A maddesi çerçevesinde, teşvik belgesine bağlanan yatırımlardan elde edilen kazançlar için indirimli kurumlar vergisinden yararlanılmaktadır. Belirlenen yatırıma katkı oranına göre hesaplanan, yatırıma katkı tutarına ulaşılana kadar her yıl ödenecek kurumlar vergisi tutarı oluşması halinde kurumlar vergisinde ilgili indirim oranı uygulanarak bu teşvikten yararlanılmaktadır. Yatırım teşvik belgeleri gereğince Katma Değer Vergisi ("KDV") ve gümrük vergisi teşvikinden de yararlanılmaktadır.

2.29 Gelirlerin Muhasebeleştirilmesi

Gelirler, Grup'a ekonomik getiri sağlanması olasılığı olduğu ve gelirin güvenilir olarak ölçülebilmesinin mümkün olduğu zaman kayıtlara alınmaktadırlar. Gelirler, iade ve indirimler, katma değer ve satışla ilgili vergiler düşüldükten sonra net olarak belirtilmektedirler. Gelirler, aşağıda belirtilen kayda alım ölçütleri dikkate alınarak kayıtlara alınmaktadır:

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.29 Gelirlerin Muhasebeleştirilmesi (devamı)

a) Satışlar

Gelirler, yurtiçi ve yurtdışı bayi ve müşterilere yapılan bira, gazlı ve gazsız içecek üretimi satışlarından elde edilmektedir. Gelirler, teslimatın gerçekleşmesi, gelir tutarının güvenilir bir şekilde belirlenebilmesi ve işlemle ilgili ekonomik faydaların Grup'a akmasının muhtemel olması üzerine alınan veya alınması beklenen bedelin rayiç değeri üzerinden tahakkuk esasına göre kayıtlara alınır. Net satışlar, satılmış ürün ya da tamamlanmış hizmetin katma değer ve satış vergileri hariç faturalarının değerinden, iadeler ve iskontoların indirilmiş şeklini ifade eder.

Hasılatın kaydedilmesi:

Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe hasılatı konsolide finansal tablolarına kaydeder. Bir varlığın kontrolü müşterinin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) varlık devredilmiş olur.

Grup aşağıda yer alan temel prensipler doğrultusunda hasılatı finansal tablolarına kaydetmektedir:
- Müşteriler ile sözleşmeleri belirlenmesi
- Sözleşmedeki performans yükümlülüklerini belirlenmesi
- Sözleşmedeki işlem fiyatını saptanması
- İşlem fiyatını sözleşmedeki performans yükümlülüklerine bölüştürülmesi
- Her performans yükümlülüğü yerine getirildiğinde hasılatın muhasebeleştirilmesi

Grup, müşterilerle yapılan her bir sözleşmede taahhüt ettiği mal veya hizmetleri değerlendirerek, söz konusu mal veya hizmetleri devretmeye yönelik verdiği her bir taahhüdü ayrı bir edim yükümlülüğü olarak belirlemektedir.

Grup, işlem fiyatını tespit etmek için sözleşme hükümlerini ve ticari teamüllerini dikkate alır. İşlem fiyatı, Grup'un üçüncü şahıslar adına (örneğin bazı satış vergileri) tahsil edilen tutarlar hariç taahhüt ettiği mal veya hizmetleri müşteriye devretmesi karşılığında hak etmeyi beklediği bedeldir.

Sözleşmede taahhüt edilen mal veya hizmetlerin tek başına satış fiyatları toplamının sözleşmede bunlar için taahhüt edilen bedeli aşması durumunda, müşteri mal veya hizmetin satın alınması karşılığında indirim almış demektir. İndirimin sözleşmede düzenlenen edim yükümlülüklerinin tamamına değil yalnızca bir veya birkaçına ilişkin olduğu gözlemlenebilir göstergelerin bulunduğu durumlar haricinde, Grup, indirimi sözleşmedeki tüm edim yükümlülüklerine orantılı bir şekilde dağıtır.

Her bir edim yükümlülüğü için, edim yükümlülüğünün zamana yayılı olarak mı yoksa belirli bir anda mı yerine getirileceği sözleşme başlangıcında belirlenir. Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe, bu edim yükümlülüğüne tekabül eden işlem bedelini hasılat olarak finansal tablolarına kaydeder. Mal veya hizmetlerin kontrolü müşterilerin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) mal veya hizmet devredilmiş olur.

Grup aşağıdaki şartların tamamının karşılanması durumunda müşterisi ile yaptığı bir sözleşmeyi hasılat olarak muhasebeleştirir:
- Sözleşmenin tarafları sözleşmeyi (yazılı, sözlü ya da diğer ticari teamüllere uyarınca) ve kendi edimlerini ifa etmeyi taahhüt etmektedir,
- Grup her bir tarafın devredeceği mal veya hizmetlerle ilgili hakları tanımlayabilmektedir,
- Grup devredilecek mal veya hizmetlerle ilgili ödeme koşulları tanımlayabilmektedir,
- Sözleşme özü itibarıyla ticari niteliktedir,
- Grup'un müşteriye devredilecek mal veya hizmetler karşılığı bedel tahsil edecek olması muhtemeldir. Bir bedelin tahsil edilebilirliğinin muhtemel olup olmadığını değerlendirirken işletme, sadece müşterinin bu bedeli vadesinde ödeyebilmesini ve buna ilişkin niyetini dikkate alır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.29 Gelirlerin Muhasebeleştirilmesi (devamı)

a) Satışlar (devamı)

Mal satışı: Malların satışından elde edilen gelir, aşağıdaki şartların tamamı yerine getirildiğinde muhasebeleştirilir:
- Grup'un mülkiyetle ilgili tüm önemli riskleri ve kazanımları alıcıya devretmesi,
- Grup'un mülkiyetle ilişkilendirilen ve süregelen bir idari katılımının ve satılan mallar üzerinde etkin bir kontrolünün olmaması,
- Gelir tutarının güvenilir bir şekilde ölçülmesi,
- İşlemle ilişkili ekonomik faydaların işletmeye akışının olası olması ve
- İşlemden kaynaklanan ya da kaynaklanacak maliyetlerin güvenilir bir şekilde ölçülmesi

Grup, sözleşmenin başlangıcında, müşteriye taahhüt ettiği mal veya hizmetin devir tarihi ile müşterinin bu mal veya hizmetin bedelini ödediği tarih arasında geçen sürenin bir yıl veya daha az olacağını öngörmesi durumunda, taahhüt edilen bedelde önemli bir finansman bileşeninin etkisi için düzeltme yapmamaktadır.

İadeler, tavsiye edilen tüketim tarihi geçen mallar için uygulanır.

b) Faiz Geliri

Faiz geliri, tahakkuk esasına göre muhasebeleştirilmektedir. Faiz geliri, konsolide kar veya zarar tablosunda "finansal gelirler" hesabına sınıflanmaktadır.

c) Temettü Geliri

Temettü gelirleri, dağıtılan karı tahsil etme hakkının ortaya çıktığı tarihte kayıtlara alınmaktadır.

2.30 Borçlanma Giderleri

Borçlanma giderleri, faiz giderleri ve borçlanma ile ilgili diğer maliyetleri içermektedir. Eğer borçlanma gideri, özellikli bir varlığın elde edilmesi veya inşaası için atfedilebilir ise aktifleştirilmektedir. Bunun dışındaki borçlanma giderleri oluştukları tarihte giderleştirilmektedir.

2.31 Bölümlere Göre Raporlama

Grup Yönetimi'nin performansı değerlendirdiği ve kaynak dağılımına karar vermek için kullandığı bilgileri içeren iki faaliyet bölümü bulunmaktadır. Bu iki ana faaliyet bölümü, Şirket tarafından yönetilen Bira Operasyonları (Bira Grubu) ve CCİ tarafından yönetilen gazlı ve gazsız alkolsüz içecek operasyonları (Meşrubat)'dır.

Bölümlerin performansının düzenli olarak değerlendirilmesinde bir defaya mahsus kalemler öncesi FAVÖK (FAVÖK BMKÖ) dikkate alınmaktadır. FAVÖK BMKÖ, durdurulan faaliyetler dönem karı/(zararı) ve sürdürülen faaliyetlerden dönem kar/(zarar)'ının ana ortaklık payları ve aşağıda belirtilen etkiler dışarıda bırakılarak hesaplanır: (i)Kontrol gücü olmayan paylar, (ii) Dönem vergi (gideri)/geliri, (iii) Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların karlarından/zararlarından paylar, (iv) net finansman gelir/(giderleri) (v) yatırım faaliyetlerinden net gelir/(gider) (vi) esas faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı gelirleri/(giderleri) (vii) amortisman ve itfa giderleri ile diğer parasal olmayan kalemler ve (viii) faaliyet karına ilişkin bir defaya mahsus kalemler. Bir defaya mahsus kalemler, Grup'un olağan faaliyetlerinin bir parçası olmayan ve her dönem tekrar etmesi beklenmeyen gelir veya giderlerdir.

FAVÖK BMKÖ, TFRS kapsamında bir muhasebe ölçüsü değildir ve standart bir hesaplaması bulunmamaktadır fakat bölüm performanslarının değerlendirilmesinde aynı endüstride yer alan şirketlerle karşılaştırılabilirliği açısından en uygun yöntem olarak görülmektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.32 Pay Başına Kazanç

Konsolide kar veya zarar tablolarında belirtilen hisse başına kazanç, ana ortaklığa ait net karın, raporlama dönemleri boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesiyle bulunmaktadır. Ağırlıklı ortalama hisse sayısı, dönem içinde sermaye artırımı sonucu oluşan hisse adedi ile düzeltilmiş dönem başı hisse senedi sayısının zaman ağırlık faktörüyle çarpılması sonucu elde edilen ortalama hisse adedini ifade eder. Zaman ağırlıklı faktör, hisselerin mevcut olduğu gün sayısının dönemin toplam gün sayısına bölünmesi sonucu elde edilir. Grubun sulandırma etkisi olan enstrümanı bulunmamaktadır.

Türkiye'de şirketler sermayelerini hali hazırda bulunan hissedarlarına, geçmiş yıllar kazançlarından ve yasal finansal tablolarında taşıdıkları enflasyon düzeltme farklarından dağıttıkları "bedelsiz hisse" yolu ile artırabilmektedirler. Bu tip "bedelsiz hisse" dağıtımları, hisse başına kazanç hesaplamalarında, ihraç edilmiş hisse gibi değerlendirilir. Buna göre, bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama hisse sayısı, söz konusu hisse senedi dağıtımlarının geçmişe dönük etkileri de dikkate alınarak bulunur.

2.33 Nakit Akışın Raporlanması

Nakit akış tablosunda döneme ilişkin nakit akışları işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerine bağlı olarak raporlanır. Yatırım faaliyetleri ile ilgili nakit akışları, Grup'un yatırımla ilgili kullandığı ve elde ettiği nakit akışları, finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akışları ise finansman ile ilgili kullandığı ve bunların geri ödemelerini gösterir.

2.34 Riskten Korunma Muhasebesi

Riskten Korunma Muhasebesi kapsamında Grup'un taraf olduğu korunma işlemleri,

- Muhasebeleştirilmiş bir varlık veya borcun ya da muhasebeleştirilmemiş bir kesin taahhüdün veya bu tür bir varlık, borç ya da taahhüdün belirlenebilir bir bölümünün gerçeğe uygun değerinde meydana gelen, belirli bir risk unsuru ile ilişkilendirilebilen ve kâr veya zararı etkileyebilecek nitelikteki değişikliklere karşı gerçekleştirilen bir finansal riskten korunma işlemi olan gerçeğe uygun değer riskinden korunma işlemleri
- Muhasebeleştirilmiş bir varlık veya borca (örneğin, değişken oranlı borçların gelecekteki faiz ödemelerinin tamamı veya bir kısmı) ya da gerçekleşme ihtimali yüksek tahmini bir işleme ilişkin belirli bir riskle ilişkilendirilebilen ve net kâr veya zararı etkileyebilen nitelikteki nakış akışı değişikliklerinden korunmak için gerçekleştirilen bir finansal riskten korunma işlemi olan nakit akış riskinden korunma işlemleri olarak sınıflandırılır.

Grup, finansal riskten korunma işleminin başlangıcında, grubun finansal riskten korunma işlemine neden olan risk yönetimi hedef ve stratejisine uygun olarak finansal riskten korunma ilişkisini tayin eder ve belgelendirir. Söz konusu belgelendirme, riskten korunma aracını, riskten korunma konusu kalemi ve işlemi, korunulan riskin niteliği ve riskten korunma aracının gerçeğe uygun değerinde meydana gelen değişikliklerin, riskten koruma konusu kalem ve işlemin gerçeğe uygun değerinde ve nakit akışlarında meydana gelen değişiklikleri dengelemesinin etkinliğinin nasıl belirleneceğini kapsamaktadır. Söz konusu riskten korunma işlemlerinin başlangıcında gerçeğe uygun değer ve nakit akışlarındaki değişikliklerin karşılanmasında etkin olacağı beklenmekte olup raporlama dönemleri boyunca periyodik olarak riskten korunma işleminin etkinliği değerlendirilmektedir.

Gerçeğe uygun değer riski muhasebesinde, riskten korunma aracının gerçeğe uygun değerindeki değişiklik konsolide kar veya zarar tablosuna dahil edilir. Riskten korunma konusu kalem ve işlemin gerçeğe uygun değerindeki değişiklikler, riskten korunma konusu kalem ve işlemin taşınan değerinin bir parçası olarak muhasebeleştirilir ve finansal gelir/gider kalemi içerisinde kar veya zarar tablosuna dahil edilir.

Nakit akış riskinden korunma muhasebesinde, riskten koruma aracına ait kazanç ve kayıpların etkin kısmı, diğer kapsamlı gelir içerisinde nakit akış riski korunma fonuna intikal ettirilir, etkin olmayan kısım ise finansal gelir/gider kalemi içerisinde kar veya zarar tablosuna dahil edilir. Nakit akış riskinden korunma işlemlerinde, doğrudan özkaynaklarda muhasebeleştirilmiş bulunan tutarlar, finansal riskten korunma konusu tahmini işlemin kâr veya zararı etkilediği dönem veya dönemlerde (örneğin finansal gelirin veya giderin veya tahmin edilen bir satışın gerçekleşmesi halinde) kâr ya da zarara dahil edilir. Riskten korunma konusu kalemin finansal olmayan bir varlık veya borç olduğu durumlarda, daha önceden özkaynaklarda muhasebeleştirilmiş bulunan kazanç veya kayıpları iptal ederek varlık veya borcun ilk maliyetine veya defter değerine dahil edilir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.34 Riskten Korunma Muhasebesi (devamı)

Riskten korunma muhasebesine uygun olarak gerçekleştirilen türev araçlarının gerçeğe uygun değerindeki değişimin etkin kısmı, konsolide diğer kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleştirilmektedir. Grup, aktif bir piyasası olmayan finansal araçların gerçeğe uygun değerlerini piyasa verilerinden yararlanarak muvazaasız benzer işlemlerin kullanılması, benzer enstrümanların gerçeğe uygun değerlerinin referans alınması ve indirgenmiş nakit akım analizlerini kullanarak hesaplamaktadır.

Yurt dışındaki işletmelerde bulunan net yatırımların finansal riskten korunması

Grup, yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıklarında bulunan net yatırımlara ilişkin finansal riskten korunma aracından kaynaklanan kazanç veya kaybın etkin olduğu tespit edilen kısmı doğrudan özkaynaklarda, etkin olmayan kısmı ise kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilmektedir. Yurt dışındaki bağlı ortaklığın elden çıkarılması durumunda finansal riskten korunma aracına ilişkin özkaynaklarda muhasebeleştirilmiş bulunan tutar kar veya zarar olarak muhasebeleştirilir.

Riskten korunma muhasebesine konu edilmeyen diğer türev araçlar

Riskten korunma muhasebesine konu edilmeyen türev finansal araçlar; işlem maliyetleri işlemin yapıldığı tarihte muhasebeleştirilmek üzere gerçeğe uygun değerleriyle muhasebeleştirilir. İlk kayıtlara alınmalarına müteakiben, türev finansal araçların gerçeğe uygun değerinde oluşan değişiklikler, kar veya zarar tablosunda finansal gelir ve gider kalemlerine intikal ettirilir.

2.35 Varsayımların Kullanılması

Finansal tabloların hazırlanması, yönetimin raporlanan varlık ve yükümlülük tutarlarını ve raporlama tarihi itibarıyla vukuu muhtemel yükümlülük ve taahhütlerin gösterimini etkileyecek varsayımlar ve tahminler yapmasını gerektirmektedir. Gerçekleşen sonuçlar tahminlerden farklı olabilmektedir. Varsayımlar düzenli olarak gözden geçirilmekte, gerekli düzeltme kayıtları yapılmakta ve gerçekleştikleri dönem kar veya zarar tablosunda yansıtılmaktadırlar. Finansal tablolara yansıtılan tutarlar üzerinde önemli derecede etkisi olabilecek yorumlar ve bilanço tarihinde var olan veya ileride gerçekleşebilecek tahminlerin esas kaynakları göz önünde bulundurularak yapılan önemli varsayımlar ve değerlendirmeler aşağıdaki gibidir:

a) Grup yönetimi maddi duran varlıkların faydalı ekonomik ömürlerinin belirlenmesinde teknik ekibinin tecrübeleri doğrultusunda önemli varsayımlarda bulunmuştur (Not 15).
b) Grup, gelişen olaylar veya değişen koşullar doğrultusunda, maddi duran varlıkların geri kazanılabilir değeri defter değerinin altına düştüğü ortaya çıktığında değer düşüklüğü karşılığı ayrılmak üzere varlıklarını gözden geçirir. Böyle bir durumda aktifler ve nakit sağlayan birimler geri kazanılabilir değerinden gösterilir. Varlıkların geri kazanılabilir değeri elden çıkarma maliyetleri dahil gerçeğe uygun değeri veya kullanım değerinden büyük olanıdır (Not 15).
c) Beklenen zarar karşılığı TFRS 9 standardında tanımlanan beklenen kredi zararları kullanılarak muhasebeleştirilmektedir. Beklenen kredi zararları geçmiş yıllara ait deneyimlere ek olarak Grup'un geleceğe yönelik tahminleri dikkate alınarak hesaplanmaktadır (Not 10).
d) Stok değer düşüklüğü ile ilgili olarak stoklar fiziksel olarak ve ne kadar geçmişten geldiği incelenmekte, teknik personelin görüşleri doğrultusunda kullanılabilirliği belirlenmekte ve kullanılamayacak olduğu tahmin edilen kalemler için karşılık ayrılmaktadır. Stokların net gerçekleşebilir değerinin belirlenmesinde de liste satış fiyatları ve yıl içinde verilen ortalama iskonto oranına ilişkin veriler kullanılıp, katlanılacak satış giderlerine ilişkin tahminler yapılmaktadır (Not 12).
e) Grup, belirlenmiş olan muhasebe politikaları çerçevesinde, sınırsız faydalı ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar ve şerefiye kayıtlı değerlerini yılda bir kez veya şartların değer düşüklüğüne işaret ettiği durumlarda daha sık aralıklarla değer düşüklüğü testine tabi tutmaktadır. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, sınırsız faydalı ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar ve şerefiye kayıtlı değerlerini geri kazanılabilir değeri ile karşılaştırılarak değer düşüklüğü testine tabi tutulmuştur. Geri kazanılabilir değer, elden çıkarma maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değer ile kullanım değerinin yüksek olanıdır. Grup söz konusu değer düşüklüğü testlerinde geri kazanılabilir değeri kullanım değeri olarak varsaymıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.35 Varsayımların Kullanılması (devamı)

e) Beş ile on yıllık dönemler kullanılarak yapılan değer düşüklüğü testine ilişkin hesaplamalarda, yönetim kurulu tarafından onaylanan üç yıllık dönemi kapsayan finansal bütçeyi temel alan serbest nakit akış tahminleri esas alınmış; üç yıllık dönemden sonraki tahmini serbest nakit akışları ise beklenen büyüme oranları kullanılarak hesaplanmıştır. Grup'un faaliyetleri gelişmekte olan piyasa şartlarını taşıdığı için sözkonusu hesaplamalar beş yıldan uzun tahminler üzerinden de yapılmıştır.

Tahmini serbest nakit akımları iskonto edilerek peşin değerine indirgenmiştir. Faaliyette bulunulan piyasalardaki büyüme oranları, kişi başı gayrisafi yurtiçi hasılat ve fiyat indeksleri gibi bilgiler dış kaynaklardan edinilmiştir. Mamul ve hammadde fiyatları, işletme sermayesi gereksinimleri ve sabit kıymet yatırımları gibi değişkenlerle ilgili tahminler Grup'un öngörüleri ve geçmiş dönem gerçekleşmelerine göre yapılmıştır.

Söz konusu çalışmada, yönetim kurulu tarafından onaylanan stratejik iş planlarını temel alan nakit akış tahminleri kullanılmıştır. Değer düşüklüğü testi için faaliyet bölümleri içerisinde kullanılan ana varsayımlar aşağıdaki gibidir;

	Sabit Büyüme Oranları	Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti
JSC Lomisi (Efes Georgia)	3,00%	12,00%
Almaty CC	11,91%	9,28%
Azerbaijan CC	11,11%	6,20%
Turkmenistan CC	10,40%	24,14%
Bishkek CC	17,90%	12,24%
TCCBCJ	10,10%	5,20%
CCBPL	24,81%	9,84%
SBIL	15,15%	5,36%
Al Waha	15,15%	5,36%
Tacikistan CC	17,88%	9,80%
CCBU	15,37%	11,04%

Gerçekleştirilen duyarlılık analizlerinde; sabit büyüme oranı, ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti ve FAVÖK marjı beklentisi olmak üzere her bir kilit varsayımın diğer değişkenler sabit tutularak 100 baz puan daha olumsuz varsayılması durumunda da tüm nakit yaratan birimlerde geri kazanılabilir değerin defter değerinin üzerinde kaldığı görülmüştür. Buna bağlı olarak herhangi bir değer düşüklüğü karşılığı gerekmemektedir.

f) Kıdem tazminatı iskonto oranları, gelecekteki maaş artışları ve çalışanların ayrılma oranlarını içeren birtakım varsayımlara dayalı aktüeryal hesaplamalar ile belirlenmektedir (Not 19).

g) Ertelenmiş vergi varlığı gelecek yıllarda vergilendirilebilen gelirin oluşmasının muhtemel olduğunun tespiti halinde kayıtlara alınmaktadır. Vergilendirilebilen gelirin oluşmasının muhtemel olduğu durumlarda ertelenmiş vergi varlığı taşınan ve kullanılmamış birikmiş zararlar ile her türlü geçici farklar üzerinden hesaplanmaktadır. 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl için Grup'un gelecek dönemlerde vergilendirilebilir karının olduğuna dair kullanılan varsayımlar yeterli olduğundan ertelenmiş vergi varlığı kaydedilmiştir (Not 28).

h) Grup, belirlenmiş olan muhasebe politikaları çerçevesinde, depozitolu şişelerden kaynaklanan yükümlülüklerini diğer borçlar hesabında sunmaktadır. Grup, yaptığı en iyi tahmin ve varsayımlara dayanarak, piyasadaki mevcut depozitolu şişelerinin gelecek dönemlerde döneceğine kanaat getirdiği kısmıyla ilgili yükümlülüklerini yansıtmaktadır (Not 11).

i) Grup, zamana dayalı satış ve pazarlama faaliyetlerine katılım sözleşmeleri için sözleşme şartlarına göre amortisman uygulanmaktadır (Not 13).

j) Grup, Rusya'daki bira operasyonunu konsolidasyon kapsam değişikliği sonrasında finansal yatırımlar içerisinde muhasebeleştirmektedir. Söz konusu yatırım, belirlenen varsayımlar doğrultusunda gerçeğe uygun değer üzerinden ölçülmektedir. Gerçeğe uygun değer belirlenirken 5 yıllık projeksiyonlar, ilgili ülke koşulları, makroekonomik göstergeler, ülke risk primi, iskonto oranı ve uzun vadeli büyüme varsayımları ele alınmaktadır. Değerleme, söz konusu göstergeler ve kabul edilen parametreler çerçevesinde, mevcut ekonomik koşullar dikkate alarak yapılmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 3. İŞLETME BİRLEŞMELERİ

2025 Yılı ile İlgili İşlemler

Yoktur.

2024 Yılı ile İlgili İşlemler

Bağlı Ortaklıklarda Kontrol Kaybı ile Sonuçlanmayan Pay Oranı Değişiklikleri

Anadolu Etap Penkon Gıda ve İçecek Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş

26 Eylül 2024 tarihi itibarıyla Anadolu Efes'in %50,26 oranında bağlı ortaklığı olan CCİ, %80 oranında hissesine sahip olduğu Anadolu Etap İçecek sermayesinin kalan %20'sine tekabül eden paylarının tamamını %78,58 oranında Anadolu Efes bağlı ortaklığı olan Anadolu Etap Tarım'dan 28 milyon USD bedel ile satın almış olup işlem bedeli, aynı günün Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası tarafından ilan edilmiş USD/TL döviz alış ve satış kurunun ortalaması esas alınarak belirlenmiş kur ile 1.328.898 TL olarak nakden ve peşinen ödenmiştir.

Bu işlem, 26 Eylül 2024 tarihi itibarıyla Şirket'in %78,58 pay sahibi olduğu bağlı ortaklığı olan Anadolu Etap ile %50,26 pay sahibi olduğu CCİ arasında gerçekleştiğinden ortak kontrole tabi teşebbüs veya işletmeleri içeren birleşme işlemi olarak değerlendirilmiştir. Bu işlem sonucunda, Şirket'in Anadolu Etap İçecek bağlı ortaklığındaki etkin pay oranı %55,92'den %50,26'ya düşmüştür. Ayrıca Anadolu Etap İçecek'in %100 pay sahibi olduğu Anadolu Etap Dış Ticaret A.Ş.'nin de Şirket için etkin pay oranı aynı şekilde %55,92'den %50,26'ya düşmüştür. Bu işlem sonucunda ortaya çıkan etkin pay oranı değişiminin Grup'un finansal tabloları üzerindeki etkisi, özsermaye hareket tablosunda "Bağlı Ortaklıklarda Kontrol Kaybı ile Sonuçlanmayan Pay Oranı Değişiklikleri" satırında sunulmuştur.

Kontrol Gücü Olmayan Pay Sahipleriyle Yapılan İşlemler

Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş

11 Aralık 2024 tarihinde, Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri Sanayii Ticaret A.Ş.'nin toplam sermayesinin %4,65'ini temsil eden hisselerin, hisse devir sözleşmesi kapsamında Özgörkey tarafından Anadolu Efes'e devri onaylanmıştır. Anadolu Efes, devir bedeli olarak 1.2 milyon USD ödemiştir (53 bin TL). Bu işlem sonucunda, Şirket'in Anadolu Etap bağlı ortaklığındaki etkin pay oranı %78,58'den %83,23'e çıkmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 3. İŞLETME BİRLEŞMELERİ (devamı)

Bağlı Ortaklık Edinimleri

20 Şubat 2024 tarihi itibarıyla Grup, CCBB'nin sermayesini temsil eden payların %100'ünü 130 Milyon USD olan işletme değerinden kapanış tarihi itibariyle net finansal borcun düşülmesi sonrası 45 milyon USD karşılığında satın almıştır.

	CCBB
20 Şubat 2024	**Net Defter Değeri**
Nakit ve nakit benzerleri	116.419
Ticari ve diğer alacaklar	19.907
Stoklar	1.215.646
Maddi duran varlıklar	4.734.459
Kullanım hakkı varlıkları	27.424
Diğer dönen ve duran varlıklar	282.591
Toplam Varlıklar	**6.396.446**
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü ve vergi karşılığı	181.287
Borçlanmalar	2.834.297
Ticari borçlar	920.501
Diğer kısa vadeli ve uzun vadeli yükümlülükler	507.671
Toplam Yükümlülükler	**4.443.756**
Net varlıkların / (yükümlülüklerin) değeri	**1.952.690**
Toplam satın alma maliyeti (*)	(1.830.167)
Net varlıkların / (yükümlülüklerin) grup tarafından konsolide edilen kısmı	1.952.690
Pazarlıklı satın alım yöntemiyle elde edilen kazanç (Not 14)	**122.523**

(*) Şirketin satın alım bedeli 1.830.167 TL olarak muhasebeleştirilmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 4. DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR VE ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR

a) Diğer İşletmelerdeki Paylar

Şirket'in CCİ üzerinde kontrol gücü olmakla birlikte CCİ'nin %50,26 hissesine sahiptir. CCİ, tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolidasyona dahil edilmektedir ve ana ortaklık dışı hak sahiplerine atfedilen özkaynak ve net dönem karları konsolide finansal durum tablosu ve konsolide kar veya zarar tablosunda "kontrol gücü olmayan paylar" olarak gösterilmektedir.

Şirket'in AB InBev Efes B.V. üzerinde kontrol gücü olmakla birlikte AB InBev Efes B.V.'nin %50,00 hissesine sahiptir. AB InBev Efes B.V., tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolidasyona dahil edilmektedir ve ana ortaklık dışı hak sahiplerine atfedilen özkaynak ve net dönem karları konsolide finansal durum tablosu ve konsolide kar veya zarar tablosunda "kontrol gücü olmayan paylar" olarak gösterilmektedir.

Dönem içinde konsolide kar veya zarar tablosuna yansıtılan kontrol gücü olmayan paylar 8.379.670 TL (31 Aralık 2024 – 13.387.253 TL) olup, bu tutarın 7.191.178 TL'si (31 Aralık 2024 – 9.747.638 TL) CCİ net karından hak sahiplerine atfedilen karlardan oluşmaktadır.

Dönem sonunda finansal durum tablosunda gösterilen birikmiş kontrol gücü olmayan paylar 110.392.994 TL (31 Aralık 2024 – 112.208.534 TL) olup, bu tutarın 83.336.936 TL'si (31 Aralık 2024 – 86.535.684 TL) CCİ özkaynaklarından ayrılmış birikmiş kontrol gücü olmayan payları ifade etmektedir.

2024 yılı konsolide özkaynaklar değişim tablosunda gösterilen, kontrol gücü olmayan paylara ait 1.799.925 TL (31 Aralık 2024 – 1.702.371 TL) tutarındaki kar paylarının 1.788.853 TL'si (31 Aralık 2024 – 1.654.574 TL) CCİ ve bağlı ortaklıkları tarafından yapılmıştır.

Grup yönetimi, CCİ'yi ayrı bir faaliyet bölümü olarak tanımlamıştır. Not 5 "Bölümlere Göre Raporlama"da "Meşrubat" bölümünde CCİ'nin finansal durum tablosu ve kar veya zarar tablosu ile ilgili özet bilgiler verilmiştir.

CCİ'nin özet konsolide nakit akış tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
İşletme faaliyetlerinden nakit akışları	27.374.133	21.919.909
Yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışları	(13.630.798)	(16.976.952)
Finansman faaliyetlerinden nakit akışları	(19.600.533)	(13.719.730)
Yabancı para çevrim farkları	2.404.117	94.831
Nakit ve nakit benzerleri üzerindeki parasal kayıp	(679.866)	(1.992.986)
Nakit ve nakit benzeri değerlerdeki net (azalış) / artış	**(4.132.947)**	**(10.674.928)**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 4. DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR VE ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR (devamı)

Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımlar

	31 Aralık 2025		31 Aralık 2024	
	İştirak Oranı	**Taşınan Değer**	İştirak Oranı	Taşınan Değer
SSDSD [(1)]	**%25,13**	**-**	%25,13	-
Malty Gıda A.Ş.	**%25,00**	**229**	%25,00	453
Trendbox	**%20,00**	**18.211**	-	20.885
Neoone	**%20,00**	**3.371**	-	4.469
		21.811		25.807

Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**25.807**	925
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların kar/zararlarındaki paylar	**5.290**	(5.458)
Hisse alımı	**-**	24.110
Diğer	**(9.286)**	6.230
31 Aralık bakiyesi	**21.811**	25.807

(1) CCİ'nin özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımı olan SSDSD, Grup finansal tablolarında da özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırım olarak muhasebeleştirilmektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 5. BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

Grup'un TFRS 8 uyarınca yaptığı faaliyet bölümlerine göre raporlaması aşağıdaki gibi sunulmuştur:

	Bira Grubu	Meşrubat	Diğer [1] ve Eliminasyonlar	Toplam
1 Ocak - 31 Aralık 2025				
Net satışlar	**54.328.614**	**187.184.514**	**2.740.215**	**244.253.343**
Bölümler arası satışlar	**-**	**(8.970)**	**(397.242)**	**(406.212)**
Hasılat	**54.328.614**	**187.175.544**	**2.342.973**	**243.847.131**
FAVÖK BMKÖ	**7.294.054**	**33.197.532**	**17.906**	**40.509.492**
Konsolidasyon kapsamında değişiklik sonucunda kaydedilen gelir	**3.673.832**	**-**	**-**	**3.673.832**
Değer düşüklüğü karşılığı	**(46.123)**	**(62.968)**	**-**	**(109.091)**
Değer düşüklüğü karşılık iptali	**-**	**5.698**	**-**	**5.698**
Finansman (gideri)/ geliri	**(8.743.715)**	**(10.541.187)**	**(160.006)**	**(19.444.908)**
Vergi (gideri)/ geliri	**(1.142.076)**	**(7.070.977)**	**(53.265)**	**(8.266.318)**
Maddi ve maddi olmayan duran varlık girişleri (Not 15, 16)	**5.020.590**	**13.901.094**	**525.643**	**19.447.327**

	Bira Grubu	Meşrubat	Diğer [1] ve Eliminasyonlar	Toplam
1 Ocak - 31 Aralık 2024				
Net satışlar	120.656.587	180.216.217	2.434.235	303.307.039
Bölümler arası satışlar	-	(5.768)	(476.756)	(482.524)
Hasılat	120.656.587	180.210.449	1.957.479	302.824.515
FAVÖK BMKÖ	18.617.659	33.176.566	(270.468)	51.523.757
Değer düşüklüğü karşılığı	-	(28.366)	-	(28.366)
Değer düşüklüğü karşılık iptali	-	10.661	-	10.661
Finansman (gideri)/ geliri	(1.522.901)	(11.449.719)	(178.825)	(13.151.445)
Vergi (gideri)/ geliri	(3.527.055)	(6.610.861)	122.698	(10.015.218)
Maddi ve maddi olmayan duran varlık girişleri (Not 15, 16)	8.084.228	16.333.535	413.197	24.830.960

(1) Anadolu Etap finansal tabloları ile Grup konsolidasyon kapsamına giren düzeltme kayıtlarını içermektedir.
31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Türkiye coğrafi bölgesinin konsolide hasılat ve toplam varlıklar içindeki payı sırasıyla %48 ve %50'dir (31 Aralık 2024- sırasıyla %39 ve %45).
31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Rusya bira operasyonları konsolide hasılat, FAVÖK BMKÖ ve toplam varlıklar içindeki payı sırasıyla %0, %0 ve %13'dür (31 Aralık 2024- sırasıyla %22, %19 ve %21).
31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Kazakistan coğrafi bölgesinin konsolide hasılat ve toplam varlıklar içindeki payı sırasıyla %15 ve %9'dur (31 Aralık 2024- sırasıyla %11 ve %8).
31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Özbekistan coğrafi bölgesinin konsolide hasılat ve toplam varlıklar içindeki payı sırasıyla %10 ve %4'dür (31 Aralık 2024- sırasıyla %6 ve %2).

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 5. BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (devamı)

	Bira Grubu	Meşrubat	Diğer (1) ve Eliminasyonlar	Toplam
31 Aralık 2025				
Bölüm varlıkları	**138.021.740**	**190.774.881**	**84.781.798**	**413.578.419**
Bölüm yükümlülükleri	**68.623.543**	**104.147.772**	**21.802.872**	**194.574.187**
Özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımlar	**21.811**	**-**	**-**	**21.811**

	Bira Grubu	Meşrubat	Diğer (1) ve Eliminasyonlar	Toplam
31 Aralık 2024				
Bölüm varlıkları	180.648.217	194.148.168	86.232.735	461.029.120
Bölüm yükümlülükleri	103.527.882	113.449.082	21.840.514	238.817.478
Özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımlar	25.807	-	-	25.807

(1) Anadolu Etap finansal tabloları ile Grup konsolidasyon kapsamına giren düzeltme kayıtlarını içermektedir.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihinde sona eren dönemler itibarıyla FAVÖK BMKÖ'nün konsolide Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Karına mutabakatı ve FAVÖK BMKÖ'nün unsurları aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
FAVÖK BMKÖ	**40.509.492**	51.523.757
Amortisman ve itfa giderleri	**(13.153.256)**	(14.992.801)
Kıdem tazminatı karşılığı	**(549.543)**	(515.510)
Ücretli izin karşılığı	**(364.287)**	(423.519)
Esas faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı gelir/(giderleri)	**(363.281)**	(1.629.771)
Esas faaliyetlerden kaynaklanan reeskont farkı gelir/(giderleri)	**(12.446)**	(610)
Bir defaya mahsus kalemler	**(205.268)**	314.697
Diğer	**(131.932)**	(178.559)
ESAS FAALİYET KARI (ZARARI)	**25.729.479**	34.097.684
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	**4.018.052**	306.636
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	**(381.784)**	(368.080)
Özkaynak Yöntemiyle DeğerlenenYatırımların Karlarındaki /(Zararlarındaki) Paylar	**5.290**	(5.458)
FİNANSMAN GELİRİ (GİDERİ) ÖNCESİ FAALİYET KARI (ZARARI)	**29.371.037**	34.030.782
Finansman Gelirleri	**7.706.197**	18.676.622
Finansman Giderleri (-)	**(27.151.105)**	(31.828.067)
Parasal Kalemlerden Kazanç (Kayıp)	**15.676.716**	19.692.358
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KARI (ZARARI)	**25.602.845**	40.571.695

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 6. NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kasa	**2.622**	14.882
Banka		
-Vadeli mevduat	**27.456.811**	53.638.640
-Vadesiz mevduat	**9.460.592**	11.270.181
Yatırım fonları	**101.522**	5.839.452
Diğer	**97.725**	40.034
Nakit akış tablosundaki nakit ve nakit benzerleri	**37.119.272**	70.803.189
Beklenen zarar karşılığı (-)	**(203)**	(708)
Faiz geliri tahakkukları	**55.344**	183.988
	37.174.413	70.986.469

31 Aralık 2025 itibarıyla, vadesi 1 ile 89 gün olan TL vadeli mevduatlara uygulanan yıllık faiz oranları %35,00 ile %40,15 arasında değişirken (31 Aralık 2024– 1 gün ile 6 gün arası, %39,00 ile %50,50), vadesi 1 gün ile 83 gün arasında olan USD, EUR ve diğer vadeli mevduatlar için bu oranlar %0,04 ile %18,00 arasındadır (31 Aralık 2024 – 1 ile 79 gün arası USD, EUR ve diğer vadeli mevduatlar için bu oranlar %0,15 ile %22,75 arasındadır).

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla diğer kalemi, 97.725 TL tutarında kredi kartı alacağını içermektedir (31 Aralık 2024 – 40.034 TL).

Yatırım fonlarının gerçeğe uygun değer farkları konsolide kar veya zarar tablosuna yansıtılmaktadır. 31 Aralık 2025 itibarıyla Grup'un yatırım fonları Para Piyasası fonlarından oluşmaktadır (31 Aralık 2024 – 5.839.452 TL).

NOT 7. FİNANSAL YATIRIMLAR

a) Kısa vadeli finansal yatırımlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kullanımı kısıtlı banka bakiyeleri	**428.615**	296.396
Vadesi üç ayın üzerindeki mevduatlar	**-**	139
	428.615	296.535

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla, 3 aydan uzun mevduatlar USD cinsinden olup faiz oranı %2,25'dir.

Kullanımı kısıtlı banka bakiyesi, Özbekistan ve Pakistan'da akreditif teminatı olarak, Hollanda'da ise stopaj vergisinden mahsup edilmek üzere bankada tutulan blokeli tutardır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 7. FİNANSAL YATIRIMLAR (devamı)

b) Uzun vadeli finansal yatırımlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan uzun vadeli finansal varlıklar	**54.606.744**	-
Diğer	**24.988**	24.096
	54.631.732	24.096

Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan uzun vadeli finansal varlıkların hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025
1 Ocak bakiyesi	-
Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	44.964.672
Yabancı para çevrim farkı	9.642.072
31 Aralık bakiyesi	**54.606.744**

1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Rusya bira operasyonu Grup bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve 31 Aralık 2025 konsolide mali tablolarda finansal varlık olarak muhasebeleştirilmiştir.

İlgili finansal yatırım, "Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan Finansal Varlık" olarak sınıflandırılmış olup, sonraki dönemlerde gerçeğe uygun değer değişimleri Diğer Kapsamlı Gelir'de izlenecektir.

NOT 8. KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR

a) Banka kredileri, ihraç edilmiş borçlanma araçları ve diğer borçlanmalar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kısa Vadeli Banka Kredileri (İlişkili Olmayan Taraf)	**15.297.745**	25.111.350
Kısa Vadeli İhraç Edilmiş Borçlanma Araçları (İlişkili Olmayan Taraf)	**10.794.842**	4.763.723
Uzun Vadeli Banka Kredilerinin Kısa Vadeli Kısımları (İlişkili Olmayan Taraf)	**7.273.264**	4.925.500
Uzun Vadeli İhraç Edilmiş Borçlanma Araçlarının Kısa Vadeli Kısımları (İlişkili Olmayan Taraf)	**1.261.611**	5.908.947
Uzun Vadeli Banka Kredileri (İlişkili Olmayan Taraf)	**10.445.477**	11.557.231
Uzun Vadeli İhraç Edilmiş Borçlanma Araçları (İlişkili Olmayan Taraf)	**44.072.169**	47.411.556
	89.145.108	99.678.307

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 8. KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR (devamı)

a) Banka kredileri, ihraç edilmiş borçlanma araçları ve diğer borçlanmalar (devamı)

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla toplam borçlanmalar 86.386.126 TL tutarındaki anapara borçları (31 Aralık 2024– 95.277.026 TL) ile 2.758.982 TL tutarındaki faiz gideri tahakkuklarından (31 Aralık 2024 – 4.401.280 TL) oluşmaktadır. 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla finansal borç tutarları ve etkin faiz oranları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025			31 Aralık 2024		
	Tutar	Ağırlıklı ortalama sabit faiz	Ağırlıklı ortalama değişken faiz	Tutar	Ağırlıklı ortalama sabit faiz	Ağırlıklı ortalama değişken faiz
Kısa Vadeli Borçlanmalar						
Türk Lirası borçlanmalar	**19.052.045**	**%39,51**	**TLREF+%0,92**	22.573.897	%45,17	-
Yabancı para borçlanmalar (USD)	**1.874.022**	**%7,78**	**SOFR+%2,26**	1.205.612	%3,00	-
Yabancı para borçlanmalar (EUR)	**401.957**	**%6,00**	**Euribor+%2,75**	220.478	%4,91	-
Yabancı para borçlanmalar (Diğer)	**4.764.560**	**%14,01**	**Kibor%-0,06**	5.875.086	%13,90	Kibor+%+0,16
	26.092.587			29.875.073		
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları						
Türk Lirası borçlanmalar	**3.023.710**	**%45,82**	**TLREF+%1,19**	7.095.108	%47,48	TLREF+%1,30
Yabancı para borçlanmalar (USD)	**2.968.198**	**%6,06**	**SOFR+%2,25**	1.899.887	%5,39	SOFR+%2,25
Yabancı para borçlanmalar (EUR)	**1.142.348**	**-**	**Euribor+%1,30**	1.094.679	-	Euribor+%1,30
Yabancı para borçlanmalar (Diğer)	**1.400.619**	**%16,76**	**-**	744.773	%18,41	-
	8.534.875			10.834.447		
Toplam	**34.627.462**			40.709.520		
Uzun Vadeli Borçlanmalar						
Türk Lirası borçlanmalar	**1.537.283**	**%39,43**	**TLREF+%5,50**	1.825.730	%41,36	TLREF+%2,00
Yabancı para borçlanmalar (USD)	**47.588.376**	**%3,96**	**SOFR+%2,25**	52.411.297	%3,96	SOFR+%2,25
Yabancı para borçlanmalar (EUR)	**1.195.559**	**-**	**Euribor+%1,30**	2.237.404	-	Euribor+%1,30
Yabancı para borçlanmalar (Diğer)	**4.196.428**	**%15,31**	**-**	2.494.356	%17,76	-
Toplam	**54.517.646**			58.968.787		
Genel Toplam	**89.145.108**			99.678.307		

Grup'un 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 raporlama dönemlerindeki finansal taahhütlerinde bir olumsuzluk yoktur. 31 Aralık 2026 raporlama dönemi için de herhangi bir risk öngörülmemektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 8. KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR (devamı)

a) Banka kredileri, ihraç edilmiş borçlanma araçları ve diğer borçlanmalar (devamı)

Uzun vadeli borçlanmaların vadelerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
1-2 yıl arası	**4.644.100**	4.436.412
2-3 yıl arası	**24.309.250**	2.707.594
3-4 yıl arası	**23.882.665**	25.738.320
4-5 yıl arası	**1.681.631**	24.782.899
5 yıl ve sonrası	**-**	1.303.562
	54.517.646	58.968.787

Borçlanmaların 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**99.678.307**	108.401.927
İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	**-**	2.834.297
Borçlanmadan kaynaklanan nakit girişleri	**110.411.280**	97.849.500
Borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları (-)	**(107.610.285)**	(87.571.624)
Faiz ve borçlanma gideri (Not 27)	**18.518.745**	18.236.660
Ödenen faiz (-)	**(19.077.787)**	(15.552.283)
Kur farkı (geliri)/gideri	**10.720.795**	12.290.476
Yabancı para çevrim farkı	**(732.512)**	(1.429.951)
Parasal kalemlerden (kazanç) kayıp	**(22.763.435)**	(35.380.695)
31 Aralık bakiyesi	**89.145.108**	99.678.307

b) Kiralama İşlemlerinden Borçlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Uzun Vadeli Kiralama İşlemlerinin Kısa Vadeli Kısımları (İlişkili Olmayan Taraf)	**1.335.601**	1.237.014
Uzun Vadeli Kiralama İşlemleri (İlişkili Olmayan Taraf)	**2.506.363**	2.074.293
	3.841.964	3.311.307

Uzun vadeli kiralama yükümlülüklerinin geri ödeme planlarının dökümü aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
1-2 yıl arası	**414.959**	257.161
2-3 yıl arası	**899.715**	384.342
3-4 yıl arası	**149.511**	89.361
4-5 yıl arası	**165.628**	148.903
5 yıl ve sonrası	**876.550**	1.194.526
	2.506.363	2.074.293

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 8. KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR (devamı)

b) Kiralama İşlemlerinden Borçlar (devamı)

Kiralama yükümlülüklerinin 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**3.311.307**	3.225.434
Dönem içi girişler	**1.919.757**	559.028
Ödemeler (-)	**(1.290.708)**	(1.051.170)
Çıkışlar (-)	**-**	(40.078)
Konsolidasyon kapsamındaki değişiklikler	**(187.256)**	-
Faiz giderleri (Not 27)	**696.274**	622.619
Kiralamada yapılan değişiklikler	**581.089**	1.079.380
Kur farkı (geliri)/gideri	**17.198**	(8.138)
İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	**-**	27.423
Yabancı para çevrim farkı	**(680.686)**	(487.262)
Parasal kalemlerden (kazanç) kayıp	**(525.011)**	(615.929)
31 Aralık bakiyesi	**3.841.964**	3.311.307

c) Diğer Finansal Yükümlülükler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kısa vadeli kredi kartı borçları	**-**	268.250
	-	268.250

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 9. TÜREV ARAÇLAR

Türev araçların 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**83.395**	(157.400)
Diğer kapsamlı gelirde kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak		
- Nakit akış riskten korunma kazançları (kayıpları)	**157.608**	950.508
Kar veya zararda muhasebeleştirilen değerleme farkları	**(355.168)**	(1.316.810)
Gerçekleşen nakit çıkışları (girişleri)	**62.738**	547.559
Yabancı para çevrim farkları	**(14.115)**	(85.074)
Parasal kalemlerden kazanç (kayıp)	**3.773**	144.612
31 Aralık bakiyesi	**(61.769)**	83.395

	Bira Grubu	**Meşrubat**	**Diğer**	**Toplam**
2025	**(75.323)**	**13.554**	**-**	**(61.769)**
2024	33.595	45.223	4.577	83.395

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 9. TÜREV ARAÇLAR (devamı)

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Bira Operasyonları'nın riskten korunma amaçlı ve alım satım amaçlı işlemlerine ilişkin detaylar aşağıdaki gibidir:

	Nominal Değer	Kontrat Tutarları veya Miktarları	Defter Değeri Varlık / (Yükümlülük)	Finansal Durum Tablosundaki Hesap Kalemi	Kar Zarar Tablosuna Yansıtılan Korunmayan Kısım	Vade
Riskten korunma amaçlı işlemler:						
Nakit akış riskinden korunma işlemleri:						
Faiz swap işlemleri	500.000	-	(11.643)	Türev araçlar	-	Ağustos 2026
Emtia swap işlemleri						
- Aluminyum	237.419	1.867 Ton	34.475	Türev araçlar	-	Aralık 2026
Alım - satım amaçlı işlemler:						
Döviz forward işlemleri:						
-USD/TL	455.480	10,6 Milyon USD	(55.794)	Türev araçlar	-	Mart 2026
-EUR/TL	405.619	8,1 Milyon EUR	(42.361)	Türev araçlar	-	Mart 2026
	1.598.518		**(75.323)**			
Riskten korunma amaçlı işlemler:						
Yurtdışındaki işletmede bulunan net yatırım riskinden korunma işlemleri	-	500 milyon USD	(21.461.450)	Borçlanmalar	-	Haziran 2028

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 9. TÜREV ARAÇLAR (devamı)

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Meşrubat Operasyonları'nın riskten korunma amaçlı ve alım satım amaçlı işlemlerine ilişkin detaylar aşağıdaki gibidir:

	Nominal Değer	Kontrat Tutarları veya Miktarları	Defter Değeri Varlık / (Yükümlülük)	Finansal Durum Tablosundaki Hesap Kalemi	Kar Zarar Tablosuna Yansıtılan Korunmayan Kısım	Vade
Riskten korunma amaçlı işlemler:						
Nakit akış riskinden korunma işlemleri:						
Emtia swap işlemleri						
- Aluminyum	1.155.375	11.011 ton	241.492	Türev araçlar	-	Aralık 2026
- Şeker	57.011	2.775 ton	(6.414)	Türev araçlar	-	Nisan 2026
Fx forward (kur riskinden korunma)	1.025.181	20,3 milyon EUR	(24.572)	Türev araçlar	-	Haziran 2026
Fx forward (kur riskinden korunma)	60.452	1,2 milyon EUR	(245)	Türev araçlar	-	Mart- Nisan 2026
Fx forward (kur riskinden korunma)	239.936	5,6 milyon USD	(336)	Türev araçlar	-	Ocak- Nisan 2026
Birlikte korunma aracı olarak belirlenen işlemlerden varlıklar/(yükümlülükler)	147.881	3 Milyon USD	(15.760)	Türev araçlar	-	Şubat 2026
Birlikte korunma aracı olarak belirlenen işlemlerden varlıklar/(yükümlülükler)	5.750.000	5,75 milyar TRY	(180.611)	Türev araçlar	-	Şubat- Aralık 2026
	8.435.836		**13.554**			
Riskten korunma amaçlı işlemler:						
Yurtdışındaki işletmede bulunan net yatırım riskinden korunma işlemleri	-	500 Milyon USD	(21.461.450)	Borçlanmalar	-	Ocak 2029
Yurtdışındaki işletmede bulunan net yatırım riskinden korunma işlemleri	-	65,5 milyon USD	(2.809.499)	Borçlanmalar	-	Nisan 2030

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 9. TÜREV ARAÇLAR (devamı)

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla Bira Operasyonları'nın riskten korunma amaçlı ve alım satım amaçlı işlemlerine ilişkin detaylar aşağıdaki gibidir:

	Nominal Değer	Kontrat Tutarları veya Miktarları	Defter Değeri Varlık / (Yükümlülük)	Finansal Durum Tablosundaki Hesap Kalemi	Kar Zarar Tablosuna Yansıtılan Korunmayan Kısım	Vade
Riskten korunma amaçlı işlemler:						
Nakit akış riskinden korunma işlemleri:						
Faiz swap işlemleri	392.676	-	941	Türev Araçlar	-	Ekim 2025
Emtia swap işlemleri						
- Aluminyum	579.196	4.941 Ton	32.654	Türev Araçlar	-	Ocak 2025- Aralık 2025
	971.872		**33.595**			
Riskten korunma amaçlı işlemler:						
Yurtdışındaki işletmede bulunan net yatırım riskinden korunma işlemleri	-	500 milyon USD	(23.131.103)	Borçlanmalar	-	Haziran 2028

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 9. TÜREV ARAÇLAR (devamı)

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla Meşrubat Operasyonları'nın riskten korunma amaçlı ve alım satım amaçlı işlemlerine ilişkin detaylar aşağıdaki gibidir:

	Nominal Değer	Kontrat Tutarları veya Miktarları	Defter Değeri Varlık / (Yükümlülük)	Finansal Durum Tablosundaki Hesap Kalemi	Kar Zarar Tablosuna Yansıtılan Korunmayan Kısım	Vade
Riskten korunma amaçlı işlemler:						
Nakit akış riskinden korunma işlemleri:						
Emtia swap işlemleri						
- Aluminyum	1.108.166	9.684 ton	35.308	Türev araçlar	-	Ocak - Aralık 2025
- Şeker	1.871.194	82.050 ton	9.915	Türev araçlar	-	Ocak - Aralık 2025
Fx forward (kur riskinden korunma)	1.370.509	28,5 milyon EUR		Türev araçlar	-	Haziran 2025
	4.349.869		**45.223**			
Riskten korunma amaçlı işlemler:						
Yurtdışındaki işletmede bulunan net yatırım riskinden korunma işlemleri	-	500 milyon USD	(23.131.103)	Borçlanmalar	-	Ocak 2029
Yurtdışındaki işletmede bulunan net yatırım riskinden korunma işlemleri	-	80 milyon USD	(3.700.977)	Borçlanmalar	-	Nisan 2030

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 10. TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

a) Ticari Alacaklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İlişkili olmayan taraflardan kısa vadeli ticari alacaklar	**24.553.583**	26.616.779
İlişkili olmayan taraflardan uzun vadeli ticari alacaklar	**1.123**	393
İlişkili taraflardan kısa vadeli ticari alacaklar (Not 30)	**2.299.135**	2.778.732
Kısa vadeli çekler ve alacak senetleri	**544.770**	174.603
Beklenen zarar karşılığı (-)	**(464.834)**	(1.055.119)
	26.933.777	28.515.388

Beklenen zarar karşılığının 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**1.055.119**	614.446
Yıl içinde ayrılan karşılık	**47.696**	694.091
Konusu kalmayan karşılıklar	**(23.468)**	(32.438)
İşletme birleşmesi sonucu edinilen (Not 3)	**-**	169
Konsolidasyon kapsamındaki değişiklikler	**(824.298)**	-
Kayıtlardan silinen beklenen zararlar	**(12.734)**	(39.730)
Kur farkı gelir/ gideri	**(930)**	890
Yabancı para çevrim farkı	**240.587**	(144.908)
Parasal kalemlerden kazanç (kayıp)	**(17.138)**	(37.401)
31 Aralık bakiyesi	**464.834**	1.055.119

Ticari Alacaklar Beklenen Zarar Karşılığı hesaplamasına ilişkin kullanılan varsayımlar Not 2.35'te açıklanmıştır.

b) Ticari Borçlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İlişkili olmayan taraflara kısa vadeli ticari borçlar	**40.578.035**	60.555.345
İlişkili olmayan taraflara uzun vadeli ticari borçlar	**289.564**	2.144
İlişkili taraflara kısa vadeli ticari borçlar (Not 30)	**1.090.257**	4.259.901
	41.957.856	64.817.390

Grup'un 31 Aralık 2025 itibarıyla ortalama vadesi 40-272 gün arasında olan 1.574.696 TL tedarikçi finansmanı bulunmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 11. DİĞER ALACAK VE BORÇLAR

a) Diğer Kısa Vadeli Alacaklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İlişkili taraflardan diğer alacaklar (Not 30)	**311.027**	290.513
Kamu kurumlarından alacaklar	**394.825**	286.599
İlişkili taraflardan alt kiralama alacakları (Not 30) (1)	**19.605**	194.987
Personelden alacaklar	**102.666**	166.537
Verilen depozito ve teminatlar	**14.249**	14.449
Diğer	**308.516**	708.203
	1.150.888	1.661.288

(1) İlişkili taraflardan alt kiralama alacakları TFRS 16 uyarınca kayıtlara alınmış olup, Şirketin ana ortağı AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ve bağlı ortaklıkları adına kiralanan yönetim binasına ilişkindir.

b) Diğer Uzun Vadeli Alacaklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Verilen depozito ve teminatlar	**230.856**	242.162
İlişkili taraflardan alt kiralama alacakları(Not 30) (1)	**269.045**	221.684
Kamu kurumlarından alacaklar	**468**	622
	500.369	464.468

c) Diğer Kısa Vadeli Borçlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Gelir vergisi haricinde ödenecek vergi ve harçlar	**8.579.385**	11.555.732
İlişkili taraflara diğer kısa vadeli borçlar (Not 30)	**4.367.899**	4.707.723
Bağlı ortaklıklarda kontrol kaybı ile sonuçlanmayan pay oranı değişikliklerine ilişkin borçlar	**4.284.570**	4.617.909
Alınan depozito ve teminatlar	**3.511.884**	3.747.107
Bağlı ortaklıkların kontrolünün elde edilmesine yönelik alışlara ilişkin borçlar	**733.647**	762.602
Ödenecek temettü	**382.427**	377.613
Diğer	**214.039**	374.322
	22.073.851	26.143.008

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 11. DİĞER ALACAK VE BORÇLAR (devamı)

d) Diğer Uzun Vadeli Borçlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Alınan depozito ve teminatlar	**9.341**	20.664
Diğer uzun vadeli borçlar	**1.685.892**	-
	1.695.233	20.664

(1) İlişkili taraflardan alt kiralama alacakları TFRS 16 uyarınca kayıtlara alınmış olup, Şirketin ana ortağı AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ve bağlı ortaklıkları adına kiralanan yönetim binasına ilişkindir.

Depozitolu şişelerden kaynaklanan yükümlülüklerin hesaplamasına ilişkin kullanılan varsayımlar Not 2.35'te açıklanmıştır.

NOT 12. STOKLAR

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Mamul ve ticari emtia stokları	**12.607.116**	15.739.330
Hammadde stokları	**7.565.072**	12.152.661
Ambalaj malzemeleri	**3.094.891**	4.369.437
Malzeme stokları	**2.774.074**	3.886.426
Yarı mamul stokları	**2.992.729**	3.692.037
Diğer	**605.905**	555.826
Stok değer düşüklüğü karşılığı (-)	**(642.305)**	(854.881)
	28.997.482	39.540.836

Stok değer düşüklüğü karşılığının 31 Aralık 2025 ve 2025 tarihleri itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**854.881**	894.458
Yıl içinde ayrılan karşılık (Not 25)	**147.175**	551.239
İşletme birleşmesi sonucu edinilen (Not 3)	**-**	3.045
Konusu kalmayan karşılıklar (Not 25)	**(52.449)**	(307.033)
İmha edilen stoklar	**(60.053)**	(72.536)
Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	**(185.321)**	-
Yabancı para çevrim farkı	**(61.928)**	(214.292)
31 Aralık bakiyesi	**642.305**	854.881

Stok Değer Düşüklüğü hesaplamasına ilişkin kullanılan varsayımlar Not 2.35'te açıklanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 13. PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER

a) Kısa Vadeli Peşin Ödenmiş Giderler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Peşin ödenmiş satış giderleri	**4.438.654**	4.516.092
Satıcılara verilen avanslar	**2.944.477**	3.154.289
Peşin ödenmiş sigorta giderleri	**564.156**	630.200
Peşin ödenmiş kira giderleri	**10.287**	25.714
Peşin ödenmiş diğer giderler	**1.111.930**	1.378.107
	9.069.504	9.704.402

b) Uzun Vadeli Peşin Ödenmiş Giderler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Peşin ödenmiş satış giderleri	**3.025.792**	3.639.741
Satıcılara verilen avanslar	**713.870**	1.712.600
Peşin ödenmiş kira giderleri	**-**	921
Peşin ödenmiş diğer giderler	**990.811**	788.888
	4.730.473	6.142.150

c) Kısa Vadeli Ertelenmiş Gelirler (Müşteri Sözleşmelerinden Doğan Yükümlülüklerin Dışında Kalanlar)

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Alınan avanslar	**1.127.594**	875.241
Ertelenmiş gelirler	**43.985**	94.537
	1.171.579	969.778

Peşin ödenmiş satış giderleri içerisinde yer alan zamana dayalı satış ve pazarlama faaliyetlerine katılım sözleşmelerinin hesaplamasına ilişkin kullanılan varsayımlar Not 2.35'te açıklanmıştır.

d) Uzun Vadeli Ertelenmiş Gelirler (Müşteri Sözleşmelerinden Doğan Yükümlülüklerin Dışında Kalanlar)

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ertelenmiş gelirler	**856**	522
	856	522

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 14. KULLANIM HAKKI VARLIKLARI

31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait kullanım hakkı varlıklarının haraket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	1 Ocak 2025	Girişler	Değerleme	Çıkışlar, net	Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	Yabancı para çevrim farkları, net	31 Aralık 2025
Arsalar	2.319.641	-	374.329	(168)	(156.653)	(10.256)	2.526.893
Binalar	1.957.678	265.582	207.416	(378.074)	(368.208)	(98.387)	1.586.007
Makine ve ekipman	200.360	186.478	3.514	(16.816)	-	(43.783)	329.753
Motorlu araçlar	1.761.209	1.467.697	43.082	(268.738)	-	(137.619)	2.865.631
Diğer	1.695	-	-	-	-	1.989	3.684
	6.240.583	1.919.757	628.341	(663.796)	(524.861)	(288.056)	7.311.968

Birikmiş Amortisman (-)	1 Ocak 2025	Girişler	Değerleme	Çıkışlar, net	Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	Yabancı para çevrim farkları, net	31 Aralık 2025
Arsalar	322.121	153.532	-	(166)	(66.118)	(3.788)	405.581
Binalar	823.625	277.599	-	(199.564)	(247.603)	(41.695)	612.362
Makine ve ekipman	150.617	35.408	-	(16.783)	-	(28.406)	140.836
Motorlu araçlar	887.368	569.024	-	(234.121)	-	(50.988)	1.171.283
Diğer	378	-	-	-	-	(163)	215
	2.184.109	1.035.563	-	(450.634)	(313.721)	(125.040)	2.330.277
Net Defter Değeri	4.056.474						4.981.691

Alt kiralamalardan elde edilen faiz gelirleri 88.002 TL'dir (Not 30).

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 14. KULLANIM HAKKI VARLIKLARI (devamı)

31 Aralık 2024 tarihinde sona eren yıla ait kullanım hakkı varlıklarının haraket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	1 Ocak 2024	Girişler	Değerleme	Çıkışlar, net	Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	Yabancı para çevrim farkları, net	31 Aralık 2024
Arsalar	2.080.744	5.181	348.556	(2.064)	-	-	(112.776)	2.319.641
Binalar	1.909.362	149.924	202.554	(58.772)	-	27.424	(272.814)	1.957.678
Makine ve ekipman	183.104	33.935	4.127	-	-	-	(20.806)	200.360
Motorlu araçlar	1.458.185	369.988	309.315	(190.369)	-	-	(185.910)	1.761.209
Diğer	1.695	-	-	-	-	-	-	1.695
	5.633.090	559.028	864.552	(251.205)	-	27.424	(592.306)	6.240.583

Birikmiş Amortisman (-)	1 Ocak 2024	Girişler	Değerleme	Çıkışlar, net	Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	Yabancı para çevrim farkları, net	31 Aralık 2024
Arsalar	218.803	136.906	-	(233)	-	-	(33.355)	322.121
Binalar	776.567	267.562	-	(48.924)	-	-	(171.580)	823.625
Makine ve ekipman	106.212	48.539	-	-	-	-	(4.134)	150.617
Motorlu araçlar	672.259	447.806	-	(148.658)	-	-	(84.039)	887.368
Diğer	378	-	-	-	-	-	-	378
	1.774.219	900.813	-	(197.815)	-	-	(293.108)	2.184.109
Net defter değeri	3.858.871							4.056.474

Alt kiralamalardan elde edilen faiz gelirleri 116.503 TL'dir (Not 30).

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 15. MADDİ DURAN VARLIKLAR

31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait maddi duran varlıklar hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	1 Ocak 2025	Girişler	Çıkışlar	Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	Yabancı para çevrim farkları	Değer (düşüklüğü) / düşüklüğü iptali, net	Transferler (**)	31 Aralık 2025
Arsalar ve yerüstü düzenleri	8.743.133	49.009	(700)	(875.200)	689.712	-	125.956	8.731.910
Binalar	45.531.094	198.150	(22.741)	(6.631.769)	(1.240.728)	-	3.898.939	41.732.945
Makine ve ekipman	111.885.552	2.077.003	(872.509)	(24.333.028)	(557.983)	(51.821)	6.884.588	95.031.802
Motorlu araçlar	2.346.615	128.633	(123.280)	(426.586)	9.155	-	52.775	1.987.312
Diğer MDV (*)	63.275.554	4.632.387	(2.400.825)	(4.253.495)	(1.144.930)	(5.449)	1.252.747	61.355.989
Taşıyıcı bitkiler	2.417.579	340.198	(415.882)	-	-	-	34.371	2.376.266
Özel maliyetler	650.887	45.147	(395)	(10.495)	119.693	-	17.399	822.236
Yapılmakta olan yatırımlar	10.531.389	10.452.499	(36.598)	(2.449.313)	(934.000)	-	(12.326.680)	5.237.297
	245.381.803	17.923.026	(3.872.930)	(38.979.886)	(3.059.081)	(57.270)	(59.905)	217.275.757

Birikmiş Amortisman ve Değer Düşüklükleri (-)	1 Ocak 2025	Girişler (***)	Çıkışlar	Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	Yabancı para çevrim farkları	Değer düşüklüğü / (düşüklüğü iptali, net)	Transferler (**)	31 Aralık 2025
Arsalar ve yerüstü düzenleri	2.120.856	113.732	344	(435.840)	708.884	-	-	2.507.976
Binalar	18.272.255	994.019	(8.313)	(2.597.176)	(413.663)	27.675	(14)	16.274.783
Makine ve ekipman	74.166.850	3.949.165	(716.121)	(15.092.260)	(199.428)	18.196	-	62.126.402
Motorlu araçlar	1.498.980	173.729	(111.210)	(284.402)	49.667	-	-	1.326.764
Diğer MDV (*)	42.240.927	5.836.608	(2.081.078)	(3.664.135)	(431.183)	252	14	41.901.405
Taşıyıcı bitkiler	127.871	146.025	(156.908)	-	-	-	-	116.988
Özel maliyetler	603.855	13.331	(395)	(10.495)	52.280	-	-	658.576
Yapılmakta olan yatırımlar	9.005	-	-	-	(9.005)	-	-	-
	139.040.599	11.226.609	(3.073.681)	(22.084.308)	(242.448)	46.123	-	124.912.894
Net defter değeri	106.341.204							92.362.863

(*) Diğer maddi duran varlıklar soğutucu dolaplar, depozitolu kaplar ve bunlara ait tamamlayıcı varlıklardan oluşmaktadır.
(**) 31 Aralık 2025 itibarıyla, diğer maddi olmayan duran varlıklara 59.905 TL tutarında transfer gerçekleşmiştir (Not 16).
(***) Dönem amortisman giderinin dağılımı Dipnot 24'te verilmiştir.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, Meşrubat Operasyonlarının maddi duran varlıkları üzerinde 129.744 TL tutarında ipotek bulunmaktadır. Bu tutara taahhütler notunun TRİ pozisyonunda yer verilmiştir (Not 17).

Maddi duran varlıklara ilişkin kullanılan varsayımlar Not 2.35'te açıklanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 15. MADDİ DURAN VARLIKLAR (devamı)

31 Aralık 2024 tarihinde sona eren yıla ait maddi duran varlıklar hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	1 Ocak 2024	Girişler	Çıkışlar	İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	Yabancı para çevrim farkları	Değer (düşüklüğü) / düşüklüğü iptali, net	Transferler (**)	31 Aralık 2024
Arsalar ve yerüstü düzenleri	9.953.194	13.162	(370.394)	214.243	(3.372.824)	-	2.305.752	8.743.133
Binalar	49.079.220	120.404	(558.333)	698.215	(4.480.359)	-	671.947	45.531.094
Makine ve ekipman	125.063.875	1.751.941	(1.353.354)	1.139.817	(23.296.842)	-	8.580.115	111.885.552
Motorlu araçlar	2.748.180	139.482	(85.000)	-	(588.889)	-	132.842	2.346.615
Diğer MDV (*)	66.558.681	5.524.802	(3.315.267)	848.417	(8.497.454)	-	2.156.375	63.275.554
Taşıyıcı bitkiler	2.201.492	252.158	(36.071)	-	-	-	-	2.417.579
Özel maliyetler	649.660	4.681	(5.721)	2.183	(4.639)	-	4.723	650.887
Yapılmakta olan yatırımlar	9.071.378	15.566.420	(7.869)	1.831.585	(1.631.832)	-	(14.298.293)	10.531.389
	265.325.680	23.373.050	(5.732.009)	4.734.460	(41.872.839)	-	(446.539)	245.381.803

Birikmiş Amortisman ve Değer Düşüklükleri (-)	1 Ocak 2024	Girişler (***)	Çıkışlar	İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	Yabancı para çevrim farkları	Değer düşüklüğü / (düşüklüğü iptali, net)	Transferler (**)	31 Aralık 2024
Arsalar ve yerüstü düzenleri	2.530.120	103.377	(15.754)	-	(496.845)	-	(42)	2.120.856
Binalar	19.092.984	1.245.318	(116.246)	-	(1.948.242)	-	(1.559)	18.272.255
Makine ve ekipman	87.944.502	5.073.894	(939.137)	-	(17.918.376)	(592)	6.559	74.166.850
Motorlu araçlar	1.722.270	225.533	(76.619)	-	(372.204)	-	-	1.498.980
Diğer MDV (*)	44.546.491	6.458.977	(2.961.765)	-	(5.816.841)	9.294	4.771	42.240.927
Taşıyıcı bitkiler	9.689	151.265	(33.083)	-	-	-	-	127.871
Özel maliyetler	598.263	8.198	-	-	(2.606)	-	-	603.855
Yapılmakta olan yatırımlar	13	-	1.458	-	(12)	9.003	(1.457)	9.005
	156.444.332	13.266.562	(4.141.146)		(26.555.126)	17.705	8.272	139.040.599
Net defter değeri	108.881.348							106.341.205

(*) Diğer maddi duran varlıklar soğutucu dolaplar, depozitolu kaplar ve bunlara ait tamamlayıcı varlıklardan oluşmaktadır.
(**) 31 Aralık 2024 itibarıyla, diğer maddi olmayan duran varlıklara 454.811 TL tutarında transfer gerçekleşmiştir (Not 16).
(***) Dönem amortisman giderinin dağılımı Dipnot 24'te verilmiştir.

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla, Meşrubat Operasyonlarının maddi duran varlıkları üzerinde 139.838 TL tutarında ipotek bulunmaktadır. Bu tutara taahhütler notunun TRİ pozisyonunda yer verilmiştir (Not 17).

Maddi duran varlıklara ilişkin kullanılan varsayımlar Not 2.35'te açıklanmıştır

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 16. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar

31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait maddi olmayan duran varlıklar hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	1 Ocak 2025	Girişler	Çıkışlar	Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	Yabancı para çevrim farkları	Değer (düşüklüğü) / düşüklüğü iptali, net	Transferler (**)	31 Aralık 2025
Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları	120.746.759	-	-	-	(1.291.988)	-	-	119.454.771
Lisans anlaşmaları	26.716.433	-	-	(22.305.739)	(4.410.694)	-	-	-
Markalar	4.746.597	-	-	(2.698.235)	137.438	-	-	2.185.800
Haklar	3.751.222	6.335	(173)	(1.301.030)	(173.291)	-	66.813	2.349.876
Yapılmakta olan yatırımlar	1.188.434	532.136	-	-	-	-	(60.707)	1.659.863
Diğer kalemler	6.065.060	985.830	(28.113)	(130.885)	(171.411)	-	84.536	6.805.017
	163.214.505	1.524.301	(28.286)	(26.435.889)	(5.909.946)	-	90.642	132.455.327

Birikmiş Amortisman ve Değer Düşüklükleri (-)	1 Ocak 2025	Girişler (***)	Çıkışlar	Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	Yabancı para çevrim farkları	Değer (düşüklüğü) / düşüklüğü iptali, net	Transferler (**)	31 Aralık 2025
Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları	-	-	-	-	-	-	-	-
Lisans anlaşmaları	1.944.678	-	-	(1.517.699)	(426.979)	-	-	-
Markalar	961.678	-	-	(47.347)	(72.886)	-	-	841.445
Haklar	2.577.228	226.694	(173)	(795.469)	(125.861)	-	-	1.882.419
Yapılmakta olan yatırımlar	-	-	-	-	-	-	-	-
Diğer kalemler	3.011.201	667.534	(28.113)	(6.564)	(264.826)	-	-	3.379.232
	8.494.785	894.228	(28.286)	(2.367.079)	(890.552)	-	-	6.103.096
Net defter değeri	154.719.720							126.352.231

Sınırsız faydalı ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar değer düşüklüğü hesaplamasına ilişkin kullanılan varsayımlar Not 2.35'te açıklanmıştır.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, maddi olmayan duran varlıklar üzerinde ipotek bulunmamaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 16. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (devamı)

Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar (devamı)

31 Aralık 2024 tarihinde sona eren yıla ait maddi olmayan duran varlıklar hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	1 Ocak 2024	Girişler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkları	Değer (düşüklüğü) / düşüklüğü iptali, net	Transferler (**)	31 Aralık 2024
Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları	133.214.883	-	-	(12.468.124)	-	-	120.746.759
Lisans anlaşmaları	36.140.995	-	-	(9.424.562)	-	-	26.716.433
Markalar	6.245.255	-	-	(1.498.658)	-	-	4.746.597
Haklar	3.317.538	3.259	(104.882)	(409.314)	-	944.621	3.751.222
Yapılmakta olan yatırımlar	832.269	912.689	-	-	-	(556.524)	1.188.434
Diğer kalemler	5.645.554	541.961	(170.749)	(8.682)	-	56.976	6.065.060
	185.396.494	1.457.909	(275.631)	(23.809.340)	-	445.073	163.214.505

Birikmiş Amortisman ve Değer Düşüklükleri (-)	1 Ocak 2024	Girişler (***)	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkları	Değer düşüklüğü / (düşüklüğü iptali, net)	Transferler (**)	31 Aralık 2024
Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları	-	-	-	-	-	-	-
Lisans anlaşmaları	2.313.436	-	-	(368.758)	-	-	1.944.678
Markalar	1.158.545	-	-	(196.867)	-	-	961.678
Haklar	2.707.015	255.729	(95.848)	(328.035)	-	38.367	2.577.228
Yapılmakta olan yatırımlar	-	-	-	-	-	-	-
Diğer kalemler	2.606.119	589.109	(99.013)	(36.909)	-	(48.105)	3.011.201
	8.785.115	844.838	(194.861)	(930.569)	-	(9.738)	8.494.785
Net defter değeri	176.611.379						154.719.720

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla, maddi olmayan duran varlıklar üzerinde ipotek bulunmamaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 16. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (devamı)

Şerefiye

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihinde sona eren yıllar itibarıyla şerefiyenin hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**18.091.353**	23.774.218
Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	**(7.349.941)**	-
Dönem içi yabancı para çevrim farkları	**(1.003.330)**	(5.682.865)
31 Aralık bakiyesi	**9.738.082**	18.091.353

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla şerefiyenin bölümlere göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	Bira Grubu	**Meşrubat**	**Toplam**
2025	**2.438.750**	**7.299.332**	**9.738.082**
2024	10.567.416	7.523.937	18.091.353

Şerefiye kayıtlı değerinin değer düşüklüğü hesaplamasına ilişkin kullanılan varsayımlar Not 2.35'te açıklanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 17. TAAHHÜTLER, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Ana Ortak (Anadolu Efes) ve Konsolidasyon Kapsamına Dahil Edilen Ortaklıklar

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla ana ortak ve konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar için verilen teminat rehin ipotek (TRİ) pozisyonu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025					
	Toplam TL Karşılığı	**Orijinal Para Birimi TL**	**Orijinal Para Birimi Bin USD**	**Orijinal Para Birimi Bin EUR**	**Orijinal Para Birimi Bin PKR**	**Diğer Yabancı Para TL Karşılığı**
A. Kendi Tüzel Kişiliği Adına Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	**3.956.519**	**3.257.181**	**6.062**	**3.553**	**162.152**	**236.115**
B. Tam Konsolidasyon Kapsamına Dahil Edilen Ortaklıklar Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı (1)	**14.964.896**	**881.255**	**229.400**	**-**	**19.800.000**	**1.226.365**
C. Olağan Ticari Faaliyetlerinin Yürütülmesi Amacıyla Diğer 3. Kişilerin Borcunu Temin Amacıyla Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
D. Diğer Verilen TRİ'lerin Toplam Tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
i. Ana Ortak Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
ii. B ve C Maddeleri Kapsamına Girmeyen Diğer Grup Şirketleri Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
iii. C Maddesi Kapsamına Girmeyen 3. Kişilerin Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Toplam	**18.921.415**	**4.138.436**	**235.462**	**3.553**	**19.962.152**	**1.462.480**
Diğer verilen TRİ'lerin özkaynaklara oranı (%)	-					

Konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıkların kullanmış olduğu finansal borçlar için verilen TRİ'lerden oluşmaktadır. Bu finansal borçlar konsolide finansal tabloda kısa ve uzun vadeli borçlanmalar içerisinde yer almaktadır.

	31 Aralık 2024					
	Toplam TL Karşılığı	Orijinal Para Birimi TL	Orijinal Para Birimi Bin USD	Orijinal Para Birimi Bin EUR	Orijinal Para Birimi Bin PKR	Diğer Yabancı Para TL Karşılığı
A. Kendi Tüzel Kişiliği Adına Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	4.833.436	3.641.912	10.802	9.126	324.304	200.140
B. Tam Konsolidasyon Kapsamına Dahil Edilen Ortaklıklar Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı (1)	19.543.949	1.062.338	244.400	-	16.800.000	4.410.274
C. Olağan Ticari Faaliyetlerinin Yürütülmesi Amacıyla Diğer 3. Kişilerin Borcunu Temin Amacıyla Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-
D. Diğer Verilen TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-
i. Ana Ortak Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-
ii. B ve C Maddeleri Kapsamına Girmeyen Diğer Grup Şirketleri Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-
iii. C Maddesi Kapsamına Girmeyen 3. Kişilerin Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-
Toplam	24.377.385	4.704.250	255.202	9.126	17.124.304	4.610.414
Diğer verilen TRİ'lerin özkaynaklara oranı (%)	-					

(1) Konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıkların kullanmış olduğu finansal borçlar için verilen TRİ'lerden oluşmaktadır. Bu finansal borçlar konsolide finansal tabloda kısa ve uzun vadeli borçlanmalar içerisinde yer almaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 17. TAAHHÜTLER, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER (devamı)

Murabaha

CCBPL, Standard Chartered Bankası ve Habib Bankası Limited (Bankalar) ile murabaha hizmet anlaşması imzalamıştır. Bu anlaşma gereğince CCBPL ve Bankalar anlaşma hükümlerine uygun olarak belirli miktarlarda belirli zaman aralıklarında şeker ve resin alım işlemi yapacaklardır. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla bu anlaşmadan kaynaklı CCBPL'nin 5,5 milyon USD tutarındaki şeker ve resini 30 Haziran 2026 sonuna kadar, 20 milyon USD tutarındaki şeker ve resini 30 Eylül 2026 sonuna kadar Bankalar'dan satın alma taahhüdü bulunmaktadır (31 Aralık 2024 –16,4 milyon USD tutarındaki şekeri 31 Mart 2025 sonuna kadar, 41 milyon USD tutarındaki şekeri 30 Haziran 2025 sonuna kadar Bankalar'dan satın alma taahhüdü bulunmaktadır).

Vergi ile İlgili ve Yasal Konular

Grup'un yurtdışında faaliyette bulunduğu bölgelerin çoğunda, vergilendirme ve yabancı para ile yapılan işlemlerle ilgili yasalar ve düzenlemeler, hükümetlerin planlı ekonomiden pazar ekonomisine geçiş ile ilgili yaptığı çalışmaların sonucunda gelişme göstermeye devam etmektedir. Çeşitli yasalar ve düzenlemeler her zaman yazılı olarak ifade edilmemiştir ve bu düzenlemelerin uygulanması yerel, bölgesel ve milli vergi otoriteleri, ilgili ülkelerin merkez bankası ve maliye bakanlığının yorumuna tabidir. Vergi beyanları ve diğer yasal alanlar (örneğin gümrükler ve kambiyo kontrolü mevzuatı), yasalarla ceza kesme ve faiz uygulama hakkı verilmiş çeşitli otoriteler tarafından gözden geçirme ve incelemeye tabidir. Bu, Grup'un yurt dışında ağırlıklı olarak faaliyette bulunduğu bölgelerde, daha gelişmiş vergi sistemleri olan ülkelerde görülmeyen vergi ile ilgili riskler yaratmaktadır.

Aleyhe Davalar

Bira Grubu

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Bira Operasyonları aleyhine açılan 56 adet davaya istinaden yönetimin aldığı hukuki görüşe göre, söz konusu davaların kaybedilmesi durumunda tahmini tazminatın 96.820 TL olacağı belirtilmektedir. Grup'un hukuk müşaviri tarafından verilen görüşte, davaların kaybedilmesinin olasılığının düşük olduğu belirtilmiş ve bu doğrultuda finansal tablolarda herhangi bir yükümlülüğe ilişkin karşılık ayrılmamıştır (31 Aralık 2024- karşılık ayrılmamış tahmini tazminat 164.841 TL).

Meşrubat

CCİ ve Türkiye'de mukim bağlı ortaklıkları aleyhine 46.395 TL tutarında, ticari faaliyetler ile ilgili açılmış bulunan 223 adet dava mevcuttur. Yönetimin aldığı hukuki görüşe göre bu davaların 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla nasıl sonuçlanacağı henüz kesinlik kazanmamıştır (31 Aralık 2024- 64.687 TL).

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, CCBPL'nin çeşitli vergi davaları olup yönetimin aldığı hukuki görüşe göre davaların CCBPL'nin aleyhine sonuçlanması durumunda oluşabilecek vergi yükümlülüğü 114.525 TL'dir (31 Aralık 2024 – 124.137 TL).

Grup'un Özbekistan'da faaliyet gösteren bağlı ortaklığı LLC Coca-Cola Bottlers Uzbekistan ("CCBU"), vergi denetimi geçirmiş ve bunun sonucunda CCBU'ya 2025 Mayıs ayı içerisinde, 2023 ve 2024 yıllarındaki temettü ödemelerini de içeren çeşitli konularda yaklaşık 25 milyon Amerikan Doları karşılığı 314,5 milyar Özbek Somu tutarında bir vergi, ceza ve faiz toplamı hesaplanmıştır ve 2025 yılı içerisinde muhasebeleştirilmiştir. Söz konusu tutar 5 Ocak 2026 tarihinde ödenmiştir. CCBU bu konuda yargıya başvurmuştur. Grup yönetimince davanın olumlu sonuçlanması beklenmektedir.

Pakistan'da 2013 yılında yapılan kanun değişikliğiyle, daha önce dolaylı vergi olarak uygulanan "Satış ve Özel Tüketim Vergileri" yerine 9 Temmuz 2013 tarihinden itibaren üretim kapasitesiyle ilişkilendirilen "Kapasite Vergisi" uygulanmaya başlanmış olup, CCBPL bu kanun değişikliğine paralel olarak kanuni yükümlülüklerini yeni kanuni düzenleme çerçevesinde yerine getirmiştir.

"Kapasite Vergisi" ne ilişkin söz konusu kanun uygulaması Mayıs 2014 tarihinde Anayasa Mahkemesinin kararıyla iptal edilmiş ve daha önce uygulanan "Satış ve Özel Tüketim Vergileri" sistemine geri dönülmüştür. CCBPL de bu iptal kararı sonrası "Satış ve Özel Tüketim Vergileri" sistemine göre kanuni yükümlülüklerini yerine getirmiştir.

Pakistan vergi idaresi, iptal kararını gerekçe göstererek, "Satış ve Özel Tüketim Vergileri" sisteminin iptal öncesi de geriye dönük olarak uygulanması talebiyle, CCBPL'den ek vergi talebinde bulunmuştur. Şirket yönetimi Anayasa Mahkemesi iptal kararlarının geriye yürümezliği ilkesine dayanarak ve aynı zamanda ilgili zaman diliminde yürürlükte bulunan "Kapasite Vergisi" uygulaması yükümlülüklerinin tam olarak yerine getirildiğinden hareketle, söz konusu talebe itiraz etmiş ve konuyu yargıya taşımıştı. 2024 yılı içerisinde ilgili konu Şirket ve vergi dairesi nezdinde kapatılmıştır.

Söz konusu davalarla ilgili Grup yönetimi olumsuz bir sonuç beklememektedir ve bu davalar Grup'un faaliyet sonuçlarını, finansal durumunu veya likiditeyi önemli ölçüde etkileyebilecek nitelikte değildir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 18. ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR KAPSAMINDA BORÇLAR

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçların detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ödenecek sosyal güvenlik primleri ve muhtasar vergisi	**1.082.198**	1.047.072
Personele ödenecek ücretler	**458.054**	587.501
	1.540.252	1.634.573

NOT 19. KISA VE UZUN VADELİ KARŞILIKLAR

a) Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıkların detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Yönetim primi karşılığı	**306.445**	1.318.287
Çalışanlara sağlanan diğer kısa vadeli faydalar	**119.498**	113.362
Ücretli izin karşılığı	**410.602**	463.576
	836.545	1.895.225

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla, ücretli izin karşılığının hareketi aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**463.576**	411.586
Ödemeler ve kullanılan izin	**(265.584)**	(228.219)
İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	**-**	4.894
Konsolidasyon kapsamındaki değişiklikler	**(61.841)**	-
Cari dönem provizyonu	**364.287**	423.519
Yabancı para çevrim farkı	**(13.715)**	(56.538)
Parasal kalemlerden (kazanç) kayıp	**(76.121)**	(91.666)
	410.602	463.576

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 19. KISA VE UZUN VADELİ KARŞILIKLAR (devamı)

a) Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar (devamı)

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla, yönetim primi karşılığının hareketi aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**1.318.287**	1.070.204
Ödemeler (-)	**(1.089.471)**	(1.623.074)
İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	**-**	31.381
Konsolidasyon kapsamındaki değişiklikler	**(890.544)**	-
Cari dönem provizyonu	**1.241.272**	2.239.361
Yabancı para çevrim farkı	**(178.661)**	(253.741)
Parasal kalemlerden (kazanç) kayıp	**(94.438)**	(145.844)
	306.445	1.318.287

b) Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kıdem tazminatı yükümlülüğü	**1.470.786**	1.479.332
Uzun vadeli teşvik planı karşılığı	**182.397**	185.822
	1.653.183	1.665.154

Kıdem Tazminatı Yükümlülüğü hesaplamasına ilişkin kullanılan varsayımlar Not 2.35'te açıklanmıştır.

Mevcut iş kanunu gereğince, Grup'un Türkiye'de faaliyet gösteren şirketleri, emeklilik nedeni ile işten ayrılan veya istifa ve kötü davranış dışındaki nedenlerle işine son verilen personele belirli miktarda kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdürler. Bu ödemeler, 30 günlük ücret üzerinden çalışılan yıl başına, çalışanın ayrıldığı tarihte geçerli olan ücretle hesaplanır. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla ödenecek kıdem tazminatı tavanı, 53.920 tam TL (31 Aralık 2024 – 41.828 tam TL)'dir. 1 Ocak 2026 tarihinden itibaren kıdem tazminatı tavanı 64.949 tam TL'ye yükseltilmiştir. Grup, 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla konsolide finansal tablolarında, kıdem tazminatını projeksiyon yöntemini kullanarak ve tahmin edilen enflasyon oranlarına ve personelin işten ayrılması veya işine son verilmesi ile ilgili şirketin kendi deneyimlerinden doğan bilgilere dayanarak ve hak kazanılan menfaatlerin bilanço tarihinde geçerli olan devlet tahvili oranlarını kullanarak indirgenmiş net değerinden hesaplamıştır. Buna göre toplam yükümlülüğün hesaplanmasında net iskonto oranı beklenen ödeme süresi dikkate alınarak %2,58 olarak kullanılmıştır (31 Aralık 2024 %2,58).

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 19. KISA VE UZUN VADELİ KARŞILIKLAR (devamı)

b) Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar (devamı)

Konsolide finansal tablolarda yer alan kıdem tazminatı karşılığının hareketi aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**1.479.332**	1.741.735
Ödemeler	**(185.260)**	(327.056)
Faiz gideri	**10.227**	9.902
Yıl içinde ayrılan karşılık	**539.316**	505.608
İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	**-**	10.035
Aktüeryal (kazanç) / kayıp	**(46.927)**	76.303
Yabancı para çevrim farkı	**(48.407)**	(77.151)
Parasal kalemlerden (kazanç) kayıp	**(277.495)**	(460.044)
	1.470.786	1.479.332

Konsolide finansal tablolarda yer alan uzun vadeli teşvik planı karşılığının hareketi aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**185.822**	135.448
Ödemeler	**(148.583)**	(172.402)
Faiz gideri	**5.009**	4.206
Yıl içinde ayrılan karşılık	**205.466**	275.156
İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	**-**	12.960
Aktüeryal (kazanç) / kayıp	**(943)**	-
Yabancı para çevrim farkı	**(7.886)**	(3.278)
Parasal kalemlerden (kazanç) kayıp	**(56.488)**	(66.268)
	182.397	185.822

Tanımlanan fayda planları kapsamında aktüer çalışmalara dayanan ve çalışanlara sağlanan diğer kısa vadeli faydalar, uzun vadeli teşvik planı ve kıdem tazminatı karşılığı içinde taşınan (46.927) TL tutarında tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (kayıpları) konsolide diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılmıştır (31 Aralık 2024 – 76.303 TL).

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 19. KISA VE UZUN VADELİ KARŞILIKLAR (devamı)

c) Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar

Konsolide finansal tablolarda yer alan kısa vadeli dava ve ceza karşılıklarının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak bakiyesi	**1.711.071**	1.743.442
Ödemeler	**(3.163)**	(5.416)
İşletme birleşmesi sonucu edinilen (Not 3)	**-**	161.423
Yıl içinde ayrılan karşılık	**423.996**	169.419
Konsolidasyon kapsamındaki değişiklikler	**(934.624)**	-
Yabancı para çevrim farkı	**(187.320)**	(334.891)
Parasal kalemlerden (kazanç) kayıp	**(19.223)**	(22.905)
31 Aralık bakiyesi	**990.737**	1.711.072

NOT 20. DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

a) Diğer Dönen Varlıklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İndirilecek veya transfer edilen Katma Değer Vergisi (KDV)	**2.762.395**	4.120.669
İlişkili taraflardan diğer dönen varlıklar (Anadolu Efes Spor Kulübü)	**240.000**	242.150
Tecil ve terkini beklenen KDV ve diğer vergiler	**46.157**	35.209
Peşin ödenmiş vergiler (gelir vergisi ve KDV dışında)	**40.799**	108.458
Diğer	**477.308**	479.962
	3.566.659	4.986.448

b) Diğer Duran Varlıklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Tecil ve terkini beklenen KDV ve diğer vergiler	**802**	1.318
Diğer	**691**	975
	1.493	2.293

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 20. DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (devamı)

c) Diğer Kısa ve Uzun Vadeli Yükümlülükler

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla diğer kısa vadeli yükümlülükler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Satış opsiyonu yükümlülüğü	**101.116**	108.983
Tecil ve terkini beklenen KDV ve diğer vergiler	**199.777**	43.687
Diğer	**49.477**	47.334
	350.370	200.004

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla diğer uzun vadeli yükümlülükler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Tecil ve terkini beklenen KDV ve diğer vergiler	**802**	1.060
Diğer	**37.131**	36
	37.933	1.096

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, Day Investments Ltd.'in (Day) sahip olduğu %12,5 oranındaki Turkmenistan CC hissesini satın alma opsiyon bedeli olarak taşınan 2.360 bin USD, konsolide finansalda bilanço tarihindeki Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası satış kuru ile çevrilmiş ve 101.116 TL karşılığı olarak, diğer kısa vadeli yükümlülükler altında hisse satın alma opsiyon hesabına yansıtılmıştır (31 Aralık 2024 – 108.983 TL).

NOT 21. SERMAYE, YEDEKLERİ VE DİĞER ÖZKAYNAK KALEMLERİ

a) Sermaye

	31 Aralık 2025	**31 Aralık 2024**
Her bir hisse için 1 tam TL nominal değer		
Kayıtlı sermaye tavanı	**10.000.000**	900.000
Çıkarılmış sermaye	**5.921.052**	592.105

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla Şirket'in hissedarları ve sahip oldukları hisse oranları Not 1 – Grup Organizasyonu ve Faaliyet Konusunda verilmiştir.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla sermayeyi temsil eden imtiyazlı hisse senedi bulunmamaktadır. Ana sözleşme gereği, sermayeyi temsil etmeyen kurucu intifa senetleri, net dönem karından, çıkarılmış sermayenin %10'u kadar bir miktar düşüldükten sonra kalan meblağın %2'si kadar pay almaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 21. SERMAYE, YEDEKLERİ VE DİĞER ÖZKAYNAK KALEMLERİ (devamı)

b) Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler ve Geçmiş Yıllar Karları

Türk Ticaret Kanunu'na göre, yasal yedekler birinci ve ikinci tertip yasal yedekler olmak üzere ikiye ayrılır. Türk Ticaret Kanunu'na göre, birinci tertip yasal yedekler Şirket'in ödenmiş sermayesinin %20'sine ulaşıncaya kadar, kanuni net dönem karının %5'i olarak ayrılır. İkinci tertip yasal yedekler ise ödenmiş sermayenin %5'ini aşan dağıtılan karın %10'udur. Türk Ticaret Kanunu'na göre, yasal yedekler ödenmiş sermayenin %50'sini geçmediği sürece sadece zararları netleştirmek için kullanılabilir, bunun dışında herhangi bir şekilde kullanılması mümkün değildir.

Halka açık şirketler, kar payı dağıtımlarını SPK'nın 1 Şubat 2014 tarihinden itibaren yürürlüğe giren II-19.1 no'lu Kar Payı Tebliği'ne ve Kurul Karar Organı'nın 7 Mart 2024 tarihli ve 14/382 sayılı kararı uyarınca yapılan duyuruya göre yaparlar.

Şirketler, karlarını genel kurulları tarafından belirlenecek kar dağıtım politikaları çerçevesinde ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak genel kurul kararıyla dağıtır. Söz konusu tebliğ kapsamında, asgari bir dağıtım oranı tespit edilmemiştir. Şirketler esas sözleşmelerinde ve kar dağıtım politikalarında belirlenen şekilde kar payı öderler.

Ödenmiş sermayenin ve olağanüstü yedeklerin enflasyon düzeltmesi olumlu farkları; bedelsiz sermaye artırımı, nakit kar dağıtımı ya da zarar mahsubunda kullanılabilecektir. Ancak ödenmiş sermaye enflasyon düzeltmesi olumlu farkları nakit kar dağıtımında kullanılması durumunda ilave kurumlar vergisine tabi olacaktır.

Şirket'in 2024 Ocak-Aralık dönemine ilişkin olarak, hesap dönemi sonu itibarıyla çıkarılmış sermayesi olan 592.105 TL üzerinden %147,10 endekslenmiş brüt kar dağıtımını teminen her 1 tam TL nominal bedelli hisseye endekslenmiş brüt 1,4710 tam TL (endekslenmiş net 1,2504 tam TL) kar payı olmak üzere endekslenmiş 871.001 TL tutarında nakit kar payının tamamı yasal kayıtlarda yer alan olağanüstü yedeklerden karşılanmasına ve kardan pay alacak kişilere dağıtılacak toplam tutardan çıkarılmış sermayenin yüzde beşi düşüldükten sonra bulunan tutarın yüzde onu oranında ikinci tertip yasal yedek akçe ayrılmak üzere dağıtılmasına ve kalan kısmın olağanüstü yedeklere alınmasına 14 Nisan 2025 tarihinde yapılan Genel Kurul'da karar verilmiştir. Belirtilen kar payının 27 Mayıs 2025 tarihinden itibaren ödenmesinin önerilmesine karar verilmiştir. Şirket ana sözleşmesi uyarınca kurucu hissedarlara endekslenmiş 83.682 TL kar payı dağıtılmasına karar verilmiştir.

2025 yılı içerisinde kontrol gücü olmayan paylara 1.799.924 TL (2024 – 1.702.371 TL) kar payı tahakkuk etmiştir.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla özkaynak kalemlerinin nominal değerleri, özkaynak enflasyon düzeltmesi farkları ve dönüştürülmüş değerleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025		
	ÜFE (Üretici Fiyat Endeksi) Endeksli Yasal Kayıtlar	**TÜFE Endeksli Yasal Kayıtlar**	**Geçmiş Yıllar Karlarında Takip Edilen Tutarlar**
Sermaye düzeltme farkları	**12.433.326**	**10.416.346**	**2.016.980**
Paylar ilişkin primler (iskontolar)	**-**	**2.722.558**	**(2.722.558)**
Kardan ayrılmış kısıtlanmış yedekler	**7.493.131**	**7.149.791**	**343.340**
Olağanüstü yedekler	**1.326.727**	**346.819**	**979.908**

	31 Aralık 2024		
	ÜFE (Üretici Fiyat Endeksi) Endeksli Yasal Kayıtlar	TÜFE Endeksli Yasal Kayıtlar	Geçmiş Yıllar Karlarında Takip Edilen Tutarlar
Sermaye düzeltme farkları	23.249.394	15.562.379	7.687.015
Paylara İlişkin Primler (İskontolar)	-	2.722.558	(2.722.558)
Kardan ayrılmış kısıtlanmış yedekler	9.713.046	7.066.769	2.646.277
Olağanüstü yedekler	125.436	346.819	(221.383)

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 22. HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ

Grup, mal devrederek edim yükümlülüklerini belirli bir anda yerine getirir. Bu durum, TFRS 8 kapsamında raporlanabilir her bir bölüm için açıklanan hasılat bilgileriyle uyumludur (Not 5).

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Yurt içi hasılat	**114.561.321**	114.452.109
Yurt dışı hasılat	**129.285.810**	188.372.406
Hasılat	**243.847.131**	302.824.515
Dönem içi alımlar ve envanterdeki değişim, net	**(125.098.091)**	(150.908.844)
Personel giderleri	**(9.202.920)**	(10.772.480)
Amortisman ve itfa giderleri (*)	**(6.581.359)**	(7.840.437)
Yakıt, su, enerji giderleri	**(4.421.956)**	(5.409.560)
Tamir ve bakım giderleri	**(2.554.002)**	(3.325.396)
Kira giderleri (**)	**(135.948)**	(173.686)
Kıdem tazminatı karşılığı	**(154.601)**	(159.335)
Kullanılmamış izin karşılığı	**(84.908)**	(77.322)
Diğer	**(3.687.402)**	(5.035.396)
Satışların Maliyeti (-)	**(151.921.187)**	(183.702.456)
Brüt Kar	**91.925.944**	119.122.059

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 23. GENEL YÖNETİM GİDERLERİ, SATIŞ VE PAZARLAMA GİDERLERİ

a) Genel Yönetim Giderleri

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Personel giderleri	**(9.201.737)**	(11.639.389)
Dışarıdan sağlanan fayda, hizmetler ve danışmanlık giderleri	**(2.732.968)**	(5.243.645)
Bilgi teknolojileri giderleri	**(1.594.362)**	(1.918.704)
Amortisman ve itfa giderleri (*)	**(1.749.359)**	(1.769.249)
Sigorta giderleri	**(561.121)**	(651.884)
İşletme ve haberleşme giderleri	**(494.934)**	(499.327)
Vergi giderleri (gelir vergisi hariç)	**(328.293)**	(482.664)
Temsil ve ağırlama giderleri	**(262.307)**	(327.446)
Seyahat giderleri	**(236.904)**	(299.516)
Kira giderleri (**)	**(74.152)**	(265.309)
Kullanılmamış izin karşılığı	**(134.294)**	(239.887)
Kıdem tazminatı karşılığı	**(214.786)**	(238.214)
Tamir ve bakım giderleri	**(148.350)**	(165.968)
Diğer	**(1.077.931)**	(1.093.251)
	(18.811.498)	(24.834.453)

b) Satış, Dağıtım ve Pazarlama Giderleri

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Nakliye ve dağıtım giderleri	**(10.789.590)**	(21.778.299)
Reklam, satış ve pazarlama giderleri	**(14.673.018)**	(15.144.533)
Personel giderleri	**(10.848.380)**	(10.848.066)
Amortisman ve itfa giderleri (*)	**(4.822.536)**	(5.383.115)
Dışarıdan sağlanan fayda, hizmetler ve danışmanlık giderleri	**(1.306.770)**	(1.153.043)
Tamir ve bakım giderleri	**(943.428)**	(958.343)
Yükleme ve boşaltma giderleri	**(24.667)**	(577.802)
Temsil ve ağırlama giderleri	**(699.232)**	(427.053)
İşletme ve haberleşme giderleri	**(288.627)**	(351.657)
Kira giderleri (**)	**(293.185)**	(323.103)
Seyahat giderleri	**(233.363)**	(313.471)
Kıdem tazminatı karşılığı	**(180.156)**	(117.961)
Kullanılmamış izin karşılığı	**(145.085)**	(106.310)
Diğer	**(1.474.520)**	(1.808.410)
	(46.722.557)	(59.291.166)

(*) Maddi ve maddi olmayan duran varlıklara, kullanım hakkı varlıklarına ait olan amortisman ve itfa giderlerinden oluşmaktadır.
(**) Bir veya bir yıldan kısa süreli veya kontrat değeri düşük olması nedeniyle TFRS 16 kapsamına girmeyen kira giderlerinden oluşmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 24. NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

Amortisman ve İtfa Giderleri

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Satışların maliyeti	**(6.581.359)**	(7.840.437)
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri	**(4.822.536)**	(5.383.115)
Genel yönetim giderleri	**(1.749.359)**	(1.769.249)
Stoklar	**(3.146)**	(19.413)
	(13.156.400)	(15.012.214)

Personel Giderleri

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri	**(10.848.380)**	(10.848.066)
Genel yönetim giderleri	**(9.201.737)**	(11.639.389)
Satışların maliyeti	**(9.202.920)**	(10.772.480)
	(29.253.037)	(33.259.935)

NOT 25. ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER / GİDERLER

Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Esas faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı gelirleri	**2.665.433**	3.050.727
Hurda ve diğer malzeme satış gelirleri	**608.999**	1.121.696
Sigorta ve tazminat gelirleri	**266.183**	675.993
Konusu kalmayan stok değer düşüklüğü karşılığı	**52.449**	307.033
Kira gelirleri	**25.085**	75.357
Konusu kalmayan beklenen zarar karşılığı	**23.468**	32.438
Diğer	**1.892.370**	3.496.831
	5.533.987	8.760.075

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 25. ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER / GİDERLER (devamı)

Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Esas faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı giderleri	**(3.028.714)**	(4.680.498)
Beklenen zarar karşılığı gideri	**(47.696)**	(1.123.396)
Hurda ve diğer malzeme satış giderleri	**(675.907)**	(920.669)
Stok değer düşüklüğü karşılığı gideri	**(147.175)**	(551.239)
Bağışlar	**(91.154)**	(169.014)
Diğer	**(2.205.751)**	(2.214.015)
	(6.196.397)	(9.658.831)

NOT 26. YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER / GİDERLER

Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Maddi duran varlık çıkış karı	**230.616**	168.118
Önceki dönemde diğer kapsamlı gelirde muhasebeleştirilen yabancı çevrim farklarının gelir tablosuna transferi	**885**	-
Konsolidasyon kapsamında değişiklik sonucunda kaydedilen gelir(*)	**3.673.832**	-
Pazarlıklı satın alma işlemi sonucu elde edilen kazanç (Not 3)	**-**	122.521
Maddi duran varlık değer düşüklüğü karşılığı iptali	**5.698**	10.661
Diğer	**107.021**	5.336
	4.018.052	306.636

(*) Konsolidasyon kapsamında değişiklik sonucunda kaydedilen gelir, yabancı para çevrim farklarının diğer kapsamlı gelirden gelir tablosuna sınıflanmasından kaynaklanmaktadır. (Not 1)

Yatırım Faaliyetlerinden Giderler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Maddi duran varlık çıkış zararı	**(272.693)**	(330.680)
Maddi duran varlık değer düşüklüğü karşılığı	**(109.091)**	(28.366)
Maddi olmayan duran varlık çıkış zararı	**-**	(9.034)
	(381.784)	(368.080)

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 27. FİNANSMAN GELİRLERİ / GİDERLERİ

Finansman Gelirleri

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Kur farkı gelirleri	**2.928.130**	12.854.710
Faiz gelirleri	**3.720.168**	5.309.537
Türev işlemlerden kaynaklanan gelir	**631.600**	363.608
Alt kiralama alacaklarından faiz gelirleri	**88.002**	116.503
Kiralama sözleşmelerinin sonlandırılmasına ilişkin kazançlar	**338.297**	32.264
	7.706.197	18.676.622

Finansman Giderleri

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Faiz ve borçlanma giderleri	**(18.518.745)**	(18.236.660)
Kur farkı giderleri	**(3.139.533)**	(7.762.240)
Banka komisyon ve ücretleri	**(3.619.370)**	(3.480.715)
Türev işlemlerden kaynaklanan gider	**(986.768)**	(1.680.287)
Kiralamalara ilişkin faiz giderleri	**(696.274)**	(622.619)
Kiralama sözleşmelerinin sonlandırılmasına ilişkin kayıplar	**(190.415)**	(45.546)
	(27.151.105)	(31.828.067)

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 28. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL)

Türkiye'de kurumlar vergisi, ilgili olduğu hesap döneminin sonunu takip eden dördüncü ayın yirmi beşinci günü akşamına kadar beyan edilmekte ve ilgili ayın sonuna kadar tek seferde ödenmektedir. Vergi mevzuatı uyarınca üçer aylık dönemler itibarıyla oluşan kazançlar üzerinden kurumlar vergisi oranında geçici vergi hesaplanarak ödenmekte ve bu şekilde ödenen tutarlar yıllık kazanç üzerinden hesaplanan vergiden mahsup edilmektedir.

22 Nisan 2021 tarihli ve 31462 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Kurumlar Vergisi Kanunu'ndaki değişiklik ile Türkiye'de 31 Mart 2021 tarihi itibarıyla %20 olan kurumlar vergisi oranının, 2021 yılı kurum kazançları için %25, 2022 yılı kurum kazançları için %23, 2023 yılı kurum kazançları için ise %20 oranında uygulanmasına karar verilmiştir. Sonrasında 15 Temmuz 2023 tarihli ve 32249 sayısı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren "6 Şubat 2023 Tarihinde Meydana Gelen Depremlerin Yol Açtığı Ekonomik Kayıpların Telafisi İçin Ek Motorlu Taşıtlar Vergisi İhdası ile Bazı Kanunlarda ve 375 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun" ile birlikte Kurumlar Vergisi oranı %20'den %25'e çıkartılmıştı. Türkiye'de Kurumlar Vergisi oranı 31 Aralık 2025 yılı tarihi itibarıyla %25'tir.
OECD Sütun 2 Kurallarına göre, dünya genelinde elde ettikleri yıllık konsolide hasılatı 750 milyon Avro karşılığı Türk Lirasını aşan çok uluslu işletmelerin vergi yükünün %15'in altına düşmesi durumunda, tamamlama amaçlı ek vergi alınması öngörülmektedir. OECD'nin Sütun 2 Model Kuralları dikkate alınarak yapılan değerlendirmelerde, Sütun 2 Model Kurallarının finansallar üzerinde önemli bir etki yaratmayacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca Grup İkinci Sütun Gelir Vergileriyle ilgili ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri hakkındaki bilgilerin finansal tablolara yansıtılmaması ve açıklanmamasına ilişkin istisnayı uygulamıştır.

Türkiye'deki vergi mevzuatı uyarınca, mali zararlar oluştukları yılı takip eden en fazla beş yıl boyunca ileriye taşınabilirler. Ayrıca vergi beyanları ve ilgili muhasebe kayıtları vergi idaresince beş yıl içerisinde incelenebilmektedir. Türkiye'deki vergi mevzuatı, konsolide vergi beyannamesi verilmesine izin vermemektedir. Bu nedenle, konsolide finansal tablolardaki vergi karşılığı, konsolide edilen her bir şirket için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla vergi ile ilgili varlık ve yükümlülükler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Peşin ödenen kurumlar vergisi	**1.558.458**	2.989.490
Cari kurumlar vergisi karşılığı	**917.464**	1.001.798

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla vergi gelir ve giderlerinin ana bileşenleri aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Cari dönem vergi gideri	**(6.486.482)**	(8.672.468)
Ertelenmiş vergi geliri / (gideri), net	**(1.779.836)**	(1.342.750)
	(8.266.318)	(10.015.218)

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 28. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (devamı)

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla Şirket'in faaliyette olduğu ülkede kullanılan vergi oranı ile teorik olarak hesaplanan vergi tutarı ile toplam gelir vergisinin mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Vergi öncesi konsolide kar	**25.602.845**	40.571.695
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların net zararının etkisi	**(5.290)**	5.458
Vergi öncesi konsolide kar (Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların kar / zarar etkisi hariç)	**25.597.555**	40.577.153
Vergi oranı	**25%**	25%
Vergi karşılığı	**(6.399.389)**	(10.144.288)
Kanunen kabul edilmeyen giderlerin etkisi	**(1.125.750)**	(1.005.113)
Vergiye tabi olmayan gelirlerin etkisi	**439.634**	93.403
Farklı vergi oranlarının etkisi	**1.180.707**	824.112
Parasal olmayan kalemlerde çevrim farkının ertelenmiş vergi etkisi	**2.107**	4.322
Kullanılmayan yatırım indiriminin ertelenmiş vergi etkisi	**273.566**	751.791
Taşınan vergi zararlarının iptali	**(1.549.332)**	(1.785.680)
Konsolidasyon kapsam değişikliği sonucu kaydedilen gelirlerin etkisi	**745.794**	-
Ödenen temettü sonucunda ortaya çıkan vergi	**(83.890)**	(39.367)
VUK hükümlerine göre enflasyon muhasebesinden kaynaklanan geçici farklara ilişkin hesaplanan ertelenmiş vergi etkisi	**-**	1.965.284
Vergi cezası farkları	**(742.353)**	-
Diğer	**(1.007.412)**	(679.682)
	(8.266.318)	(10.015.218)

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla etkin vergi oranları kullanarak hesaplanan konsolide ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülüğün dağılımı aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ertelenmiş vergi varlığı	**11.096.776**	12.393.475
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	**(28.084.135)**	(35.495.503)
	(16.987.359)	(23.102.028)

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 28. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (devamı)

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla etkin vergi oranları kullanarak hesaplanan konsolide ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülüğün dağılımı aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

	Varlık		Yükümlülük		Net	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	**31 Aralık 2025**	31 Aralık 2024	**31 Aralık 2025**	31 Aralık 2024
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	**-**	-	**(27.363.377)**	(32.321.296)	**(27.363.377)**	(32.321.296)
Stoklar	**-**	-	**(11.327)**	(27.525)	**(11.327)**	(27.525)
Taşınan mali zararlar	**6.600.280**	5.439.436	**-**	-	**6.600.280**	5.439.436
Kıdem tazminatı ve çalışanlara sağlanan diğer faydalar	**356.581**	441.673	**-**	-	**356.581**	441.673
Diğer karşılıklar ve tahakkuklar	**1.859.773**	1.561.617	**-**	-	**1.859.773**	1.561.617
Kullanılmayan yatırım ve arge indirimi	**1.527.291**	1.619.706	**-**	-	**1.527.291**	1.619.706
Türev finansal araçlar	**43.420**	184.361	**-**	-	**43.420**	184.361
	10.387.345	9.246.793	**(27.374.704)**	(32.348.821)	**(16.987.359)**	(23.102.028)

Net ertelenmiş vergi varlığı ve yükümlülüğünün hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak itibarıyla	**(23.102.028)**	(25.080.672)
Konsolide kar veya zarar tablosuna kaydedilen	**(1.779.836)**	(1.342.750)
Konsolide diğer kapsamlı gelir tablosuna kaydedilen	**2.277.609**	2.731.440
Konsolidasyon kapsamında yapılan değişiklikler	**6.877.103**	-
Yabancı para çevrim farkları	**(1.260.206)**	589.954
31 Aralık itibarıyla	**(16.987.358)**	(23.102.028)

Yönetimin yapmış olduğu değerlendirme neticesinde, Grup yeterli düzeyde vergilendirilebilir gelir elde etmenin muhtemel olduğu ve kanuni sürelerinin sona erdiği tarihe kadar söz konusu taşınan zararların kullanılabileceği görüşü çerçevesinde 6.600.280 TL tutarında ertelenmiş vergi varlığı muhasebeleştirmiştir. Ertelenmiş vergiye konu olan Türkiye'de yerleşik şirketlerin vergi zararları 5 yıl süre ile taşınabilirken, PJSC AB Inbev Efes Ukraine vergi zararları ise vergi kanunları uyarınca süresiz olarak taşınabilmektedir. Ertelenmiş Vergi Varlığı hesaplamasına ilişkin kullanılan varsayımlar Not 2.35'te açıklanmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 28. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (devamı)

Türkiye'de yerleşik şirketlerin ertelenmiş vergi varlığı hesaplanmayan geçmiş yıl zararlarının son kullanma tarihleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
2025	**-**	99.109
2026	**3.014.825**	2.990.435
2027	**3.687.990**	4.027.124
2028	**8.205.318**	9.342.583
2029	**5.804.160**	7.298.309
2030	**4.785.297**	-
	25.497.590	23.757.560

Yatırım Teşvik Sistemi Kapsamında Elde Edilen Vergi Avantajları:

Grup'un teşvik belgesine bağlanan yatırımlarından elde ettiği kazançlar, yatırımın kısmen veya tamamen işletilmesine başlanılan hesap döneminden itibaren yatırıma katkı tutarına ulaşıncaya kadar indirimli oranlar üzerinden kurumlar vergisine tabi tutulur. Bu kapsamda, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Grup öngörülebilir gelecekte faydalanacağı 1.511.002 TL (31 Aralık 2024: 1.619.705 TL) tutarında vergi avantajı, ertelenmiş vergi varlığı olarak finansal tablolara yansıtılmıştır. Söz konusu vergi avantajının 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla muhasebeleştirilmesi neticesinde 1 Ocak – 31 Aralık 2025 dönemine ilişkin kar veya zarar tablosunda (108.703) TL (1 Ocak-31 Aralık 2025 cari dönem etkisi) tutarında ertelenmiş vergi gideri oluşmuştur.

Ertelenmiş vergi varlıkları gelecek yıllarda vergilendirilebilen gelirin oluşmasının muhtemel olduğunun tespiti halinde kayıtlara alınmaktadır. Vergilendirilebilen gelirin oluşmasının muhtemel olduğu durumlarda ertelenmiş vergi varlıkları, indirilebilir geçici farklar, mali zararlar ve indirimli kurumlar vergisi ödemesine imkan sağlayan sınırsız ömre sahip yatırım indirimleri nedeniyle hak kazanılan vergi avantajları üzerinden hesaplanmaktadır. Bu kapsamda Grup yatırım teşviklerinden doğan ertelenmiş vergi varlıklarının finansal tablolara yansıtılmasını uzun süreli planlara dayandırmakta olup, söz konusu yatırım indirimlerine ilişkin ertelenmiş vergi varlıklarının geri kazanılabilirliğini, vergilendirilebilir kar tahminlerini içeren iş modellerini baz alarak her bilanço tarihi itibarıyla değerlendirmektedir. Söz konusu ertelenmiş vergi varlıklarının bilanço tarihinden itibaren 5 yıl içerisinde geri kazanılması öngörülmektedir.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla gerçekleştirilen duyarlılık analizinde, iş planlarını oluşturan temel makroekonomik ve sektörel varsayımlarda yer alan girdiler %10 artırılarak/azaltılarak yapıldığında yatırım teşviklerine ilişkin ertelenmiş vergi varlıklarının 5 yıl olarak öngörülen geri kazanım sürelerinde bir değişiklik olmamıştır.

AR-GE Teşvikleri:

Grup, yasal defterlerinde 5746 sayılı yasa kapsamında yapmış olduğu Ar-Ge harcamalarını aktifleştirmektedir. Aynı yasa hükümlerine göre Grup'un yaptığı Ar-Ge harcamaları üzerinden ilgili mevzuat çerçevesinde hesaplama yaparak, gerçekleşen Ar-Ge harcamalarının kanunun izin verdiği kısmı için Ar-Ge indiriminden yararlanmaktadır. Kullanılmamış olan Ar-Ge indirimi üzerinden öngörülebilir gelecekte faydalanacağı 16.288 TL (31 Aralık 2024: bulunmamaktadır) tutarında vergi avantajı, ertelenmiş vergi varlığı olarak finansal tablolarda yer almaktadır. Söz konusu ertelenmiş vergi varlığıyla ilgili 1 Ocak – 31 Aralık 2025 dönemine ilişkin kar veya zarar tablosunda 16.288 TL tutarında ertelenmiş vergi gideri yer almaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 29. HİSSE BAŞINA KAZANÇ

Hisse başına kazanç, sermayedarlara atfedilebilen cari net dönem karının hesap dönemi boyunca işlem gören hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama sayısına bölünmesiyle hesaplanır.

Ağırlıklı ortalama hisse sayısı, dönem içinde sermaye artırımı sonucu oluşan hisse adedi ile düzeltilmiş dönem başı hisse senedi sayısının zaman ağırlık faktörüyle çarpılması sonucu elde edilen ortalama hisse adedini ifade eder. Zaman ağırlıklı faktör, hisselerin mevcut olduğu gün sayısının dönemin toplam gün sayısına bölünmesi sonucu elde edilir. Grup'un sulandırma etkisi olan enstrümanı bulunmamaktadır.

Aşağıdaki tablo, hisse başına kazanç hesaplamasında kullanılan net dönem karı ve hisse senedi bilgilerini yansıtmaktadır:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Dönem boyunca mevcut olan hisselerin ortalama sayısı (tam değeri) (*)	**5.921.052.630**	5.921.052.630
Ana şirket hissedarlarına ait net dönem karı	**8.956.856**	17.169.224
Sürdürülen ve durdurulan faaliyetlerden elde edilen pay başına kazanç (tam TL)	**1,5127**	2,8997
Ana şirket hissedarlarına ait net dönem karı	**8.956.856**	17.169.224
Sürdürülen faaliyetlerden elde edilen pay başı kazancın hesaplanması için net dönem karı	**8.956.856**	17.169.224
Sürdürülen faaliyetlerden elde edilen pay başına kazanç (tam TL)	**1,5127**	2,8997

Raporlama dönemi ve bu konsolide finansal tabloların onaylanma tarihi arasında, hisse senetleri veya potansiyel hisse senetlerini içeren başka işlemler gerçekleşmemiştir.

(*) 24 Haziran 2025 tarihinde tescil edilen bedelsiz sermaye arttırımı sonucunda, mevcut adi hisse senetleri karşılığında bir bedel talep edilmeksizin yeni paylar ihraç edilmiştir ve kaynaklarda bir artış olmadan mevcut adi hisse senedi sayısı artmıştır. Bu nedenle söz konusu ihraç işleminin öncesinde mevcut olan adi hisse senetlerinin sayısı da, söz konusu işlemin, mevcut adi hisse senetlerinin sayısında meydana gelen oransal değişime göre düzeltilmiştir.

NOT 30. İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

İlişkili Taraflarla İlgili Bakiyeler

İlişkili Taraflardan Ticari ve Diğer Alacaklar

	Ticari Alacaklar		**Diğer Alacaklar**	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	**31 Aralık 2025**	31 Aralık 2024
Migros Grup Şirketleri(2)	**2.151.893**	2.545.671	**-**	-
AB InBev Grup Şirketleri(3)	**38.722**	154.392	**311.027**	290.513
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. (1) (*)	**25.408**	54	**288.650**	416.671
Diğer	**83.112**	78.615	**-**	-
	2.299.135	2.778.732	**599.677**	707.184

(*) 31 Aralık 2025 tarihi itbarıyla TFRS 16 uyarınca muhasebeleştirilen 288.650 TL diğer nitelikli alt kiralama alacağı içermektedir (31 Aralık 2024 – 416.671 TL).

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 30. İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (devamı)

İlişkili Taraflara Ticari ve Diğer Borçlar

	Ticari Borçlar		Diğer Borçlar	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	**31 Aralık 2025**	31 Aralık 2024
AB InBev Grup Şirketleri(3)	**675.367**	3.481.472	**4.367.899**	4.707.723
Anadolu Efes Spor Kulübü	**240.000**	412.289	**-**	-
Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı	**-**	120.710	**-**	-
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. (1)	**59.730**	102.269	**-**	-
Oyex Handels GmbH(2)	**110.757**	83.516	**-**	-
Diğer	**4.403**	59.645	**-**	-
	1.090.257	4.259.901	**4.367.899**	4.707.723

(1) Grup'un hissedarı
(2) AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. (hissedar)'nin ilişkili tarafı
(3) AB Inbev Harmony Ltd (hissedar)'nin ilişkili tarafları

b) İlişkili Taraflarla Yapılan İşlemler

Mal, Hizmet Alımı ve Diğer Giderler

	İşlemin Niteliği	**1 Ocak - 31 Aralık 2025**	1 Ocak - 31 Aralık 2024
AB InBev Grup Şirketleri (3)	Hizmet ve Ticari Mal Alımı	**1.944.251**	4.102.746
Anadolu Efes Spor Kulübü	Hizmet	**722.123**	901.223
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. (1)	Danışmanlık Hizmeti	**372.350**	358.043
Oyex Handels GmbH (2)	Malzeme, Sabit Kıymet Alımı	**215.343**	347.863
Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı (2)	Bağış	**88.550**	122.087
Diğer		**12.534**	9.634
		3.355.151	5.841.596

Finansman Geliri ve Gideri

	İşlemin Niteliği	**1 Ocak - 31 Aralık 2025**	1 Ocak - 31 Aralık 2024
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. (1)	Alt kiralama alacaklarından faiz geliri	**88.002**	116.503
		88.002	116.503

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 30. İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (devamı)

Satış Gelirleri ve Diğer Gelirler

	İşlemin Niteliği	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Migros Grup Şirketleri (2)	Satış geliri	**9.377.723**	9.420.916
AB InBev Grup Şirketleri (3)	Diğer Gelir	**40.632**	189.903
Diğer	Diğer Gelir	**12.937**	79.072
		9.431.292	9.689.891

(1) Grup'un hissedarı
(2) AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. (hissedar)'nin ilişkili tarafı
(3) AB Inbev Harmony Ltd (hissedar)'nin ilişkili tarafları

Üst Yönetime Sağlanan Faydalar

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihlerinde sona eren dönemlerde, Anadolu Efes Yönetim Kurulu üyelerine ve Grup içerisinde üst düzey yönetici pozisyonunda çalışanlara sağlanan ücret ve benzeri menfaatlerin toplam tutarı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025		1 Ocak - 31 Aralık 2024	
	Yönetim Kurulu	**Üst Düzey Yöneticiler**	Yönetim Kurulu	Üst Düzey Yöneticiler
Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar	**7.439**	**591.023**	5.937	475.711
İşten ayrılma sonrası faydalar	**-**	**3.136**	-	-
Diğer uzun vadeli faydalar	**-**	**41.430**	-	23.913
İşten ayrılma nedeniyle sağlanan faydalar	**-**	**8.484**	-	5.021
Hisse bazlı ödemeler	**-**	**-**	-	-
	7.439	**644.073**	5.937	504.645

NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

Grup'un temel finansal araçları banka kredileri, nakit ve kısa vadeli mevduatlardan oluşmaktadır. Söz konusu finansal araçların temel amacı Grup'un işletme faaliyetlerini finanse etmektir. Grup'un doğrudan işletme faaliyetlerinden kaynaklanan ticari borçlar ve ticari alacaklar gibi diğer finansal araçları da mevcuttur.

Grup'un finansal araçlarının getirdiği ana riskler; faiz riski, yabancı para riski, yurtdışındaki işletmelerde bulunan net yatırımlardan doğan finansal risk, likidite riski, fiyat riski, kredi riski ve sermaye riskidir. Grup yönetimi ve yönetim kurulu, aşağıda belirtilen risklerin yönetilmesi hususundaki politikaları incelemekte ve kabul etmektedir. Grup, ayrıca bütün finansal araçlarının pazar değeri riskini de göz önünde bulundurmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

a) Faiz Riski

Grup, faiz haddi bulunan varlık ve yükümlülüklerin tabi olduğu faiz oranlarının değişiminin etkisinden doğan faiz riskine açıktır. Grup, varlık ve yükümlülüklerinin faiz oranlarını dengede tutmak ya da riskten korunma amaçlı finansal araçlar kullanmak suretiyle bu riski yönetmektedir.

Finansal borçlarla ilgili olan faiz oranlarının bir kısmı piyasada geçerli olan faiz oranlarına dayanmaktadır. Bundan dolayı Grup ulusal ve uluslararası piyasalarda faiz oranlarındaki değişikliklerden etkilenmektedir. Grup'un faiz oranlarındaki değişikliklerden kaynaklanan piyasa riskinden etkilenmesi öncelikli olarak borç ve yükümlülükleriyle ilişkilidir. Grup Not 9'da belirtildiği üzere faiz riskinden korunmak amacıyla döviz swap işlemleri yapmaktadır.

Grup'un faiz oranına duyarlı finansal araçlarını gösteren faiz pozisyonu tablosu aşağıdaki gibidir.

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Sabit faizli finansal araçlar		
Finansal varlıklar	**27.512.155**	53.822.767
Gerçeğe uygun değer farkı kar/zarara yansıtılan varlıklar	**27.512.155**	53.822.767
Finansal yükümlülükler	**(69.933.933)**	(86.394.721)
Değişken faizli finansal araçlar		
Yatırım fonları (Not 6)	**101.522**	5.839.452
Finansal yükümlülükler	**(19.211.175)**	(13.283.586)

Grup'un 31 Aralık 2025 tarihinde değişken faizli kredilerinin faizi 100 baz puan yüksek / düşük olur ve diğer tüm değişkenler sabit kalırsa, değişken faiz oranlı kredilerden kaynaklanan yüksek /düşük faiz giderinin, bir sonraki raporlama dönemi olan 31 Mart 2026 tarihinde sona eren döneme ait 3 aylık vergi öncesi kara etkisi aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
TL cinsinden kredi faiz oranlarının değişimi	**25.210**	4.846
EUR cinsinden kredi faiz oranlarının değişimi	**5.822**	8.291
USD cinsinden kredi faiz oranlarının değişimi	**15.260**	18.939
Diğer cinsten kredilerin faiz oranlarının değişimi	**3.264**	75
Toplam	**49.556**	32.151

NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

b) Yabancı Para Riski

Yabancı para riski, genelde EUR ve USD varlık ve yükümlülükler bulunmasından kaynaklanmaktadır. Grup'un yaptığı işlemlerden doğan yabancı para riski vardır. Bu riskler işlevsel para birimi dışındaki para birimi cinsinden mal ve hizmet alımı ve satımı yapılması ve yabancı para cinsinden banka kredisi kullanılmasından kaynaklanmaktadır. Grup, riskten korunmanın doğal bir yöntemi olarak elinde yabancı para cinsinden varlık tutmak yoluyla, kısa vadeli yabancı para riskini yönetmektedir. Grup ayrıca Not 9'da belirtildiği üzere döviz riskinden korunmak amacıyla döviz forward işlemleri yapmaktadır. Yabancı para yükümlülüğünün büyük bölümü uzun vadeli yükümlülüklerden oluşmaktadır. Dolayısıyla, kısa dönemde yabancı para birimlerinde yaşanabilecek dalgalanmaların yaratabileceği yabancı para riski göreceli olarak sınırlıdır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

Grup'un 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla yabancı para pozisyonu aşağıdaki gibidir:

Döviz pozisyonu tablosu						
	31 Aralık 2025					
	TL Karşılığı (Fonksiyonel para birimi)	Bin USD	TL Karşılığı	Bin EUR	TL Karşılığı	Diğer Yabancı Para TL Karşılığı
1. Ticari ve İlişkili Taraflardan Alacaklar	3.978.591	86.246	3.695.285	4.705	236.575	46.731
2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, Banka hesapları dahil)	5.822.269	114.566	4.908.708	16.731	841.360	72.201
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	29.221	-	-	581	29.217	4
3. Diğer	143.844	1.409	60.360	1.440	72.412	11.072
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	**9.973.925**	**202.221**	**8.664.353**	**23.457**	**1.179.564**	**130.008**
5. Ticari ve İlişkili Taraflardan Alacaklar	-	-	-	-	-	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	15.683	-	-	-	-	15.683
7. Diğer	19.833	457	19.582	5	251	-
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	**35.516**	**457**	**19.582**	**5**	**251**	**15.683**
9. Toplam Varlıklar (4+8)	**10.009.441**	**202.678**	**8.683.935**	**23.462**	**1.179.815**	**145.691**
10. Ticari ve İlişkili Taraflara Borçlar	(9.660.026)	(134.788)	(5.775.086)	(54.807)	(2.755.994)	(1.128.946)
11. Finansal Yükümlülükler	(6.392.085)	(113.015)	(4.842.223)	(30.821)	(1.549.862)	-
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	(8.250)	(9)	(405)	(156)	(7.845)	-
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	(101.116)	(2.360)	(101.116)	-	-	-
13. Kısa Vadeli Yükümlükler (10+11+12)	**(16.161.477)**	**(250.172)**	**(10.718.830)**	**(85.784)**	**(4.313.701)**	**(1.128.946)**
14. Ticari ve İlişkili Taraflara Borçlar	(281)	-	-	(5)	(260)	(21)
15. Finansal Yükümlülükler	(49.069.670)	(1.112.329)	(47.676.801)	(27.699)	(1.392.869)	-
16 a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	(1.682.251)	(39.263)	(1.682.251)	-	-	-
16 b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-	-	-
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	**(50.752.202)**	**(1.151.592)**	**(49.359.052)**	**(27.704)**	**(1.393.129)**	**(21)**
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	**(66.913.679)**	**(1.401.764)**	**(60.077.882)**	**(113.488)**	**(5.706.830)**	**(1.128.967)**
19. Bilanço Dışı Türev Araçların Net Varlık / (Yükümlülük) Pozisyonu (19a+19b)	**45.650.165**	**1.065.455**	**45.650.165**	**-**	**-**	**-**
19a. Aktif Karakterli Bilanço Dışı Döviz Cinsinden Türev Ürünlerin Tutarı (*)	**45.650.165**	**1.065.455**	**45.650.165**	**-**	**-**	**-**
19b. Pasif Karakterli Bilanço Dışı Döviz Cinsinden Türev Ürünlerin Tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
20. Net Yabancı Para Varlık / (Yükümlülük) Pozisyonu (9+18+19)	**(11.254.073)**	**(133.631)**	**(5.743.782)**	**(90.026)**	**(4.527.015)**	**(983.276)**
21. Parasal Kalemler Net Yabancı Para Varlık / (Yükümlülük) Pozisyonu (1+2a+5+6a+10+11+12a+14+15+16a)	**(57.011.703)**	**(1.198.592)**	**(51.372.773)**	**(92.052)**	**(4.628.895)**	**(1.010.035)**
22. Döviz Hedge'i İçin Kullanılan Finansal Araçların Toplam Gerçeğe Uygun Değeri	**(123.308)**	**(1.310)**	**(56.126)**	**(1.336)**	**(67.182)**	**-**
23. Döviz Varlıkların Hedge Edilen Kısmının Tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

	Döviz pozisyonu tablosu					
	31 Aralık 2024					
	TL Karşılığı (Fonksiyonel para birimi)	Bin USD	TL Karşılığı	Bin EUR	TL Karşılığı	Diğer Yabancı Para TL Karşılığı
1. Ticari ve İlişkili Taraflardan Alacaklar	5.672.035	107.338	4.956.769	14.867	714.884	382
2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, Banka hesapları dahil)	23.754.686	449.095	20.738.822	34.010	1.635.397	1.380.467
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	16.132	-	-	335	16.127	5
3. Diğer	398.721	1.372	63.371	6.680	321.206	14.144
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	**29.841.574**	**557.805**	**25.758.962**	**55.892**	**2.687.614**	**1.394.998**
5. Ticari ve İlişkili Taraflardan Alacaklar	-	-	-	-	-	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-
7. Diğer	790.960	6.503	300.303	10.204	490.657	-
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	**790.960**	**6.503**	**300.303**	**10.204**	**490.657**	**-**
9. Toplam Varlıklar (4+8)	**30.632.534**	**564.308**	**26.059.265**	**66.096**	**3.178.271**	**1.394.998**
10. Ticari ve İlişkili Taraflara Borçlar	(15.349.556)	(191.304)	(8.834.265)	(123.963)	(5.960.737)	(554.554)
11. Finansal Yükümlülükler	(4.422.374)	(67.249)	(3.105.477)	(27.387)	(1.316.897)	-
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	(72.660)	(1.405)	(64.871)	(162)	(7.789)	-
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	(108.982)	(2.360)	(108.982)	-	-	-
13. Kısa Vadeli Yükümlükler (10+11+12)	**(19.953.572)**	**(262.318)**	**(12.113.595)**	**(151.512)**	**(7.285.423)**	**(554.554)**
14. Ticari ve İlişkili Taraflara Borçlar	(271)	-	-	(5)	(253)	(18)
15. Finansal Yükümlülükler	(54.878.612)	(1.138.794)	(52.588.480)	(47.627)	(2.290.132)	-
16 a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-	-	-
16 b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-	-	-
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	**(54.878.883)**	**(1.138.794)**	**(52.588.480)**	**(47.632)**	**(2.290.385)**	**(18)**
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	**(74.832.455)**	**(1.401.112)**	**(64.702.075)**	**(199.144)**	**(9.575.808)**	**(554.572)**
19. Bilanço Dışı Türev Araçların Net Varlık / (Yükümlülük) Pozisyonu (19a+19b)	**49.873.417**	**1.080.000**	**49.873.417**	**-**	**-**	**-**
19a. Aktif Karakterli Bilanço Dışı Döviz Cinsinden Türev Ürünlerin Tutarı	**49.873.417**	**1.080.000**	**49.873.417**	**-**	**-**	**-**
19b. Pasif Karakterli Bilanço Dışı Döviz Cinsinden Türev Ürünlerin Tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
20. Net Yabancı Para Varlık / (Yükümlülük) Pozisyonu (9+18+19)	**5.673.496**	**243.196**	**11.230.607**	**(133.048)**	**(6.397.537)**	**840.426**
21. Parasal Kalemler Net Yabancı Para Varlık / (Yükümlülük) Pozisyonu (1+2a+5+6a+10+11+12a+14+15+16a)	**(45.296.752)**	**(842.319)**	**(38.897.502)**	**(150.267)**	**(7.225.527)**	**826.277**
22. Döviz Hedge'i İçin Kullanılan Finansal Araçların Toplam Gerçeğe Uygun Değeri	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
23. Döviz Varlıkların Hedge Edilen Kısmının Tutarı	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

(*) Hollanda'da faaliyet gösteren bağlı ortaklıklardaki net yatırımların Türk Lirasına çevrilmesinden kaynaklanan döviz kuru riskinden korunmak amacıyla, USD cinsinden ihraç edilen tahviller net yatırım riskinden korunma aracı olarak tayin edilmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

b) Yabancı Para Riski (devamı)

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla ihracat ve ithalata ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Toplam İhracat Tutarı	**9.487.181**	11.041.918
Toplam İthalat Tutarı	**57.851.218**	61.153.446

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla döviz kuru duyarlılık analizi tabloları aşağıda gösterilmiştir:

Döviz kuru duyarlılık analizi tablosu				
	31 Aralık 2025 (*)		31 Aralık 2024 (*)	
	Kar / (Zarar)			
	Yabancı paranın değer kazanması	**Yabancı paranın değer kaybetmesi**	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
USD'nin %10 değişmesi halinde:				
USD net varlık / (yükümlülüğü)	**(5.137.277)**	**5.137.277**	(3.889.750)	3.889.750
USD riskinden korunan kısım (-)	**4.565.017**	**(4.565.017)**	4.987.341	(4.987.341)
USD Net Etki	**(572.260)**	**572.260**	1.097.591	(1.097.591)
EUR'un %10 değişmesi halinde:				
EUR net varlık / (yükümlülüğü)	**(462.890)**	**462.890**	(722.553)	722.553
EUR riskinden korunan kısım (-)	**-**	**-**	-	-
EUR Net Etki	**(462.890)**	**462.890**	(722.553)	722.553
Diğer döviz kurlarının ortalama %10 değişmesi halinde:				
Diğer döviz net varlık / (yükümlülüğü)	**(101.004)**	**101.004**	82.628	(82.628)
Diğer döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	**-**	**-**	-	-
Diğer Döviz Varlıkları Net Etki	**(101.004)**	**101.004**	82.628	(82.628)
TOPLAM	**(1.136.154)**	**1.136.154**	457.666	(457.666)

(*) Konsolide kar veya zarar tablosunda kur farkı karı/(zararı) etkisi olanlar dışında konsolidasyon kapsamında elimine edilen parasal varlık ve yükümlülükler dahil edilmemiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

c) Yurtdışındaki İşletmelerde Bulunan Net Yatırımlardan Doğan Finansal Risk

Bira Grubu, Hollanda'da mukim olan iştiraki Efes Breweries International'daki (Grup'un yurtdışı bira faaliyetlerini yönlendiren holding şirketi) net yatırımlarının Türk Lirasına çevrilmesinden kaynaklanan döviz kuru riskinden korunmak amacıyla, 29 Haziran 2021 tarihi itibarıyla ihraç edilen 500 milyon USD tutarındaki tahvilin 500 milyon USD tutarındaki kısmını riskten korunma aracı olarak tayin etmiştir.

Meşrubat, Hollanda'da mukim olan iştiraki CCİ Holland ve Waha B.V.'deki net yatırımlarının Türk Lirasına çevrilmesinden kaynaklanan döviz kuru riskinden korunmak amacıyla, 24 Nisan 2024 tarihinde çekilen 80 milyon USD tutarındaki banka kredisinin 80 milyon USD tutarındaki kısmını ve 20 Ocak 2022 tarihi itibarıyla ihraç edilen 500 milyon USD tutarındaki tahvilin 500 milyon USD tutarındaki kısmını riskten korunma aracı olarak tayin etmiştir.

Net yatırımların finansal riskten korunmasına yönelik olarak tanımlanmış tahvil ve kredilerin kurdan kaynaklanan değer değişiminin etkin kısmı olan 9.164.229 TL (ertelenmiş vergi etkisi dahil 6.873.172 TL), Özkaynaklar altında "Riskten Korunma Kazançları (Kayıpları)"nda, Diğer Kapsamlı Gelir Tablosunda ise "Yurtdışındaki İşletmeye İlişkin Net Yatırım Riskinden Korunma ile İlgili Diğer Kapsamlı Gelir (Gider)"de muhasebeleştirilmektedir. (31 Aralık 2024 – 10.264.149 TL (ertelenmiş vergi etkisi dahil 7.698.112 TL)).

d) Likidite Riski

Likidite riski bir şirketin fonlanma ihtiyaçlarını karşılayamama riskidir. Likidite riski güvenilir kredi kuruluşlarının vermiş olduğu kredi limitlerinin de desteğiyle nakit girişleri ve çıkışlarının dengelenmesiyle düşürülmektedir. Grup ayrıca uzun vadeli borçlanmayı tercih ederek bu riski düşürmektedir.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla konsolide finansal durum tablosuna yansıyan türev olmayan finansal yükümlülüklerin vadelerine göre analizi aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2025 Sözleşme Uyarınca Vadeler	**Defter Değeri**	**Sözleşme uyarınca nakit çıkışlar toplamı (=I+II+III+IV)**	**3 aydan kısa (I)**	**3-12 ay arası (II)**	**1-5 yıl arası (III)**	**5 yıldan uzun (IV)**
Banka kredileri ve ihraç edilmiş borçlanma araçları	**89.145.108**	**139.071.656**	**21.179.991**	**34.189.449**	**83.702.216**	**-**
Kiralama işlemlerinden borçlar	**3.841.964**	**4.124.329**	**140.485**	**1.172.879**	**1.867.133**	**943.833**
Ticari borçlar	**41.957.856**	**41.957.856**	**39.524.761**	**2.143.531**	**231.572**	**57.992**
Satış opsiyonu yükümlülüğü	**101.116**	**101.116**	**-**	**101.116**	**-**	**-**
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	**1.540.252**	**1.540.252**	**1.457.730**	**82.522**	**-**	**-**
Toplam	**136.586.296**	**186.795.209**	**62.302.967**	**37.689.497**	**85.800.920**	**1.001.825**

31 Aralık 2024 Sözleşme Uyarınca Vadeler	Defter Değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışlar toplamı (=I+II+III+IV)	3 aydan kısa (I)	3-12 ay arası (II)	1-5 yıl arası (III)	5 yıldan uzun (IV)
Banka kredileri ve ihraç edilmiş borçlanma araçları	99.678.307	114.890.590	12.862.279	34.225.569	67.176.832	625.910
Kiralama işlemlerinden borçlar	3.311.307	4.063.282	126.520	1.111.721	1.463.231	1.361.810
Ticari borçlar	64.817.390	64.817.390	47.318.770	17.496.476	1.861	283
Satış opsiyonu yükümlülüğü	108.983	108.982	-	108.982	-	-
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	1.634.572	1.634.572	1.527.271	107.301	-	-
Toplam	169.550.559	185.514.816	61.834.840	53.050.049	68.641.924	1.988.003

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

e) Fiyat Riski

Fiyat riski yabancı para, faiz ve piyasa riskinin bir kombinasyonu olup, Grup tarafından aynı para biriminden borç ve alacakların, faiz taşıyan varlık ve yükümlülüklerin birbirini karşılaması yoluyla doğal olarak yönetilmektedir. Piyasa riski, Grup tarafından piyasa bilgilerinin incelenmesi ve uygun değerleme metotları vasıtasıyla takip edilmektedir.

f) Kredi Riski

Kredi riski, karşılıklı ilişki içinde olan taraflardan birinin bir finansal araca ilişkin olarak yükümlülüğünü yerine getirememesi sonucu diğer tarafın finansal açıdan zarara uğraması riskidir. Grup, kredi riskini belli taraflarla yapılan işlemleri sınırlandırarak ve ilişkide bulunduğu tarafların güvenilirliğini değerlendirerek yönetmeye çalışmaktadır.

Kredi risk yoğunlaşması belirli şirketlerin benzer iş alanlarında faaliyette bulunmasıyla, aynı coğrafi bölgede yer almasıyla veya ekonomik, politik ve bunun gibi diğer koşullarda meydana gelebilecek değişikliklerin bu şirketlerin sözleşmeden doğan yükümlülüklerini benzer ekonomik koşullar çerçevesinde etkilemesi ile ilgilidir. Kredi riskinin yoğunlaşması Grup'un performansının belli bir sektörü veya coğrafi bölgeyi etkileyen gelişmelere duyarlılığını göstermektedir.

Grup kredi riskini, satış faaliyetlerini geniş bir alana yayarak belli bir sektör veya bölgedeki şahıslar veya gruplar üzerinde istenmeyen yoğunlaşmalardan kaçınarak yönetmeye çalışmaktadır. Grup, DBS (Doğrudan Borçlandırma Sistemi), bayi ve distribütörlerinin bankalardan olan kredi kartı alacaklarının süpürülmesi yolu ile alacaklarının bir kısmını teminat altında tutmaktadır. Grup ayrıca gerekli gördüğü durumlarda müşterilerinden teminat alarak ve alacaklarını sigortalatarak alacaklarının önemli bir kısmını teminat altında tutmaktadır.

Grup'un mevduatlarının bulunduğu bankaların kredi riskleri, bağımsız veriler dikkate alınarak değerlendirilmekte olup Not 6'da sunulan beklenen zarar karşılığı haricinde herhangi önemli bir kredi riski beklenmemektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

f) Kredi Riski (devamı)

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski ve vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların yaşlarına ilişkin açıklama aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2025	Alacaklar				Bankalardaki mevduat	Türev araçlar
	Ticari Alacaklar		Diğer Alacaklar			
	İlişkili taraf	Diğer taraf	İlişkili taraf	Diğer taraf		
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E)	2.299.135	24.634.642	599.677	1.051.580	36.917.403	244.662
- Azami riskin teminat,ipotek ve alacak sigorta ile güvence altına alınmış kısmı	771.572	14.361.882	-	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	2.299.135	20.787.328	599.677	1.051.578	36.917.403	244.662
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	-	3.889.527	-	-	-	-
- Teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	891.308	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	-	(42.230)	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	422.604	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	(464.834)	-	-	-	-
- Net değerin teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	(42.213)	-	-	-	-
- Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-	-	-
- Net değerin teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-
E. Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar	-	-	-	-	-	-

31 Aralık 2025	Ticari Alacaklar	Diğer Alacaklar	Bankalardaki Mevduat	Türev Araçlar
Vadesi üzerinden 1-30 gün geçmiş	3.078.365	-	-	-
Vadesi üzerinden 1-3 ay geçmiş	318.111	-	-	-
Vadesi üzerinden 3-12ay geçmiş	185.499	-	-	-
Vadesini 1 yıldan fazla geçmiş	307.552	-	-	-

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

f) Kredi Riski (devamı)

31 Aralık 2024	Alacaklar				Bankalardaki mevduat	Türev araçlar
	Ticari Alacaklar		Diğer Alacaklar			
	İlişkili taraf	Diğer taraf	İlişkili taraf	Diğer taraf		
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E)	2.778.732	25.736.656	707.184	1.418.572	64.908.960	87.224
- Azami riskin teminat,ipotek ve alacak sigorta ile güvence altına alınmış kısmı	1.009.926	11.812.620	-	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	2.778.732	23.693.379	707.184	1.418.572	64.908.960	87.224
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	-	2.041.615	-	-	-	-
- Teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	734.970	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	-	1.662	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	1.056.781	-	461.791	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	(1.055.119)	-	(461.791)	-	-
- Net değerin teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	1.662	-	-	-	-
- Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-	-	-
- Net değerin teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-
E. Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar	-	-	-	-	-	-

31 Aralık 2024	Ticari Alacaklar	Diğer Alacaklar	Bankalardaki Mevduat	Türev Araçlar
Vadesi üzerinden 1-30 gün geçmiş	1.558.958	-	-	-
Vadesi üzerinden 1-3 ay geçmiş	200.181	-	-	-
Vadesi üzerinden 3-12ay geçmiş	22.803	-	-	-
Vadesini 1 yıldan fazla geçmiş	259.673	-	-	-

g) Sermaye Risk Yönetimi

Grup'un sermaye yönetiminin birincil amacı, hisse değerlerini maksimize etmek ve işletmelerini desteklemek adına, güçlü kredi derecesini ve sağlıklı sermaye oranlarının devamlılığını sağlamaktır. Grup, sermaye risk yönetimi kapsamında net finansal borç / FAVÖK BMKÖ oranını izlemektedir. Net finansal borç, nakit ve nakit benzerleri ve vadesi üç ayın üzerindeki mevduatlar toplamının toplam finansal borç tutarından düşülmesiyle hesaplanmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 32. FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR)

Gerçeğe Uygun Değer

Gerçeğe uygun değer, zorunlu satış veya tasfiye gibi haller dışında, bir finansal aracın cari bir işlemde istekli taraflar arasında alım-satıma konu olan fiyatını ifade eder. Kote edilmiş piyasa fiyatı, şayet varsa, bir finansal aracın makul değerini en iyi yansıtan değerdir.

Yabancı para bazlı finansal alacak ve borçlar finansal tabloların hazırlandığı günün yabancı para kur oranları üzerinden değerlendirilmektedir. Grup'un finansal araçlarının gerçeğe uygun değerlerinin tahmininde aşağıda belirtilen yöntemler ve varsayımlar kullanılmıştır:

a) Finansal Varlıklar

Bazı finansal varlıkların gerçeğe uygun değerleri maliyet bedelleri ile konsolide finansal tablolarda yer alıp nakit ve nakit benzerleri, bunların üzerindeki faiz tahakkukları ve diğer kısa vadeli finansal varlıkları içermektedir ve kısa vadeli olmalarından dolayı, gerçeğe uygun değerlerinin taşınan değerlerine yakın olduğu düşünülmektedir. Ticari alacakların reeskont karşılığı ve beklenen zararlar karşılığı düşüldükten sonraki taşınan değerlerinin gerçeğe uygun değerlerine yakın olduğu düşünülmektedir.

b) Finansal Yükümlülükler

Ticari borçların ve diğer parasal yükümlülüklerin kısa vadeli olmaları nedeniyle gerçeğe uygun değerlerinin taşıdıkları değere yaklaştığı düşünülmektedir. Banka kredileri iskonto edilmiş maliyet ile ifade edilir ve işlem maliyetleri kredilerin ilk kayıt değerlerine eklenir. Üzerindeki faiz oranları değişen piyasa koşulları dikkate alınarak güncellendiği için kredilerin gerçeğe uygun değerlerinin taşıdıkları değeri ifade ettiği düşünülmektedir. Reeskont karşılığı düşüldükten sonra kalan ticari borçların gerçeğe uygun değerlerinin taşıdıkları değere yakın olduğu öngörülmektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 32. FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR) (devamı)

Gerçeğe Uygun Değer Hiyerarşi Tablosu

Grup gerçeğe uygun değer ölçümlerini, her finansal araç sınıfının girdilerinin kaynağına göre, üç seviyeli hiyerarşi kullanarak, aşağıdaki şekilde sınıflandırmaktadır:

Seviye 1: Aktif piyasada işlem gören piyasa fiyatı kullanılan değerleme teknikleri

Seviye 2: Dolaylı veya dolaysız gözlemlenebilir girdi içeren diğer değerleme teknikleri

Seviye 3: Gözlemlenebilir piyasa girdilerini içermeyen değerleme teknikleri

31 Aralık 2025	**Seviye 1**	**Seviye 2**	**Seviye 3**
Finansal durum tablosunda gerçeğe uygun değerden taşınan finansal varlıklar			
Yatırım fonları (Not 6)	**101.522**	**-**	**-**
Türev finansal araçlar (Not 9)	**-**	**244.662**	**-**
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan uzun vadeli finansla varlıklar (Not 7)	**-**	**-**	**54.606.744**
Finansal durum tablosunda gerçeğe uygun değerden taşınan finansal yükümlülükler			
Türev finansal araçlar (Not 9)	**-**	**(306.431)**	**-**
Satış opsiyonu yükümlülüğü (Not 20)	**(101.116)**	**-**	**-**

31 Aralık 2024	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3
Finansal durum tablosunda gerçeğe uygun değerden taşınan finansal varlıklar			
Yatırım fonları (Not 6)	5.839.452	-	-
Türev finansal araçlar (Not 9)	-	87.224	-
Finansal durum tablosunda gerçeğe uygun değerden taşınan finansal yükümlülükler			
Türev finansal araçlar (Not 9)	-	(3.829)	-
Satış opsiyonu yükümlülüğü (Not 20)	(108.982)	-	-

Türev Finansal Enstrümanlar ve Riskten Korunma İşlemleri

Türev Finansal Enstrümanlar ve Riskten Korunma İşlemleri Not 9 ve Not 27'de belirtilmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 33. NAKİT AKIŞ TABLOSUNA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

a) Değer Düşüklüğü (İptali) İle İlgili Düzeltmeler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Ticari ve diğer alacaklarda değer düşüklüğü (iptali) ile ilgili düzeltmeler, net (Not 25)	**24.228**	1.090.958
Maddi duran varlık değer düşüklüğü (iptali) ile ilgili düzeltmeler, net (Not 15, Not 26)	**103.393**	17.705
Stok değer düşüklüğü iptali ile ilgili düzeltmeler, net (Not 12, 25)	**94.726**	244.206
	222.347	1.352.869

b) Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar (İptali) İle İlgili Düzeltmeler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Kullanılmamış izin karşılığı (Not 19)	**364.287**	423.519
Kıdem tazminatı karşılığı (Not 19)	**549.543**	515.510
Uzun vadeli teşvik planı karşılığı (Not 19)	**210.475**	279.362
	1.124.305	1.218.391

c) Faiz (Gelirleri) ve Giderleri İle İlgili Düzeltmeler,net

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Faiz geliri ile ilgili düzeltmeler (Not 27)	**(3.720.168)**	(5.309.537)
Faiz ve borçlanma giderleri ile ilgili düzeltmeler (Not 27)	**18.518.745**	18.236.660
Alt kiralama alacaklarından faiz gelirleri ile ilgili düzeltmeler (Not 27)	**(88.002)**	(116.503)
Kiralamalara ilişkin faiz giderleri ile ilgili düzeltmeler (Not 27)	**696.274**	622.619
Banka komisyon ve ücretleri ile ilgili düzeltmeler (Not 27)	**3.537.573**	3.480.715
	18.944.422	16.913.954

d) Bağlı Ortaklıklar Paylarının Satın Alınmasından Kaynaklanan Nakit Girişleri (Çıkışları)

	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Kontrolü edinilen işletmelerdeki nakit ve nakit benzerleri (*)	**-**	129.517
İşletmeyi satın alma maliyeti(**)	**-**	(1.198.601)
Azınlık payları satın alma maliyeti (***)	**-**	(4.322.758)
	-	(5.391.842)

(*) CCBB'in kontrolünün elde edildiği 20 Şubat 2024 tarihi itibarıyla nakit ve nakit benzerleri.
(**) CCBB'nin satın alınmasına ilişkin 20 Şubat 2024 tarihi itibarıyla yapılan ilk ödeme tutarıdır.
(***) Coca Cola Bevareages Paksitan Ltd (CCPBL)'in %49,67 azınlık paylarının satın alınmasına ilşikin ödeme tutarıdır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 33. NAKİT AKIŞ TABLOSUNA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR (devamı)

e) Finansman Faaliyetlerinden Kaynaklanan Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Nakit akış riskinden korunma kazancı / (kaybı)	**-**	(1.661)
Kontrol gücü olmayan payların hissedarlarının sermaye arttırımına katılımından doğan nakit girişleri	**-**	-
Vadesi üç ayın üzerindeki mevduatlardaki değişim	**68.141**	(220.429)
Devlet tahvillerindeki değişim	**-**	(335.453)
Yatırım fonlarındaki değişim	**-**	130.079
Kur korumalı mevduat hesabındaki değişim	**193**	538.219
Kullanımı kısıtlı banka bakiyesindeki değişim	**(240.310)**	(63.072)
Diğer finansal yükümlülüklerdeki değişim	**(267.993)**	(1.658.556)
	(439.969)	(1.610.873)

f) Gerçeğe Uygun Değer Kayıpları (Kazançları) İle İlgili Düzeltmeler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Türev finansal araçların gerçeğe uygun değer kayıpları / (kazançları) ile ilgili düzeltmeler	**355.168**	1.316.810
	355.168	1.316.810

g) Ödenen Faiz, Banka Komisyon ve Ücretleri İle İlgili Düzeltmeler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Ödenen faiz (Not 8a)	**(19.077.787)**	(15.552.283)
Banka komisyon ve ücretleri ile ilgili düzeltmeler	**(3.285.309)**	(3.480.715)
	(22.363.096)	(19.032.998)

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 34. NET PARASAL POZİSYON KAZANÇLARI/(KAYIPLARI)'NA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

Finansal Durum Tablosu Kalemleri	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Stoklar	**1.619.764**	2.033.206
Peşin Ödenmiş Giderler	**1.320.363**	1.567.131
Maddi Duran Varlıklar	**22.844.072**	24.134.000
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	**81.909.201**	80.433.724
Kullanım Hakkı Varlıkları	**1.681.061**	1.541.851
Peşin Ödenmiş Giderler	**1.257.109**	1.529.110
Ertelenmiş Vergi Varlığı	**2.164.931**	3.593.005
Ertelenmiş Gelirler	**(4.535)**	(49.984)
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	**(20.754.808)**	(20.185.622)
Sermaye Düzeltme Farkları	**(15.681.708)**	(15.479.150)
Paylara İlişkin Primler (İskontolar)	**(2.722.558)**	(2.722.558)
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler (Giderler)	**265.853**	202.044
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler (Giderler)	**85.936.210**	74.206.256
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	**(6.508.905)**	(6.322.428)
Geçmiş Yıllar Karları veya Zararları	**(107.026.196)**	(95.076.865)
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	**(43.941.528)**	(40.990.119)
Diğer	**56.587**	19.245
Kar Veya Zarar Tablosu Kalemleri		
Hasılat (net)	**(9.569.085)**	(13.041.046)
Satışların Maliyeti (-)	**11.737.209**	14.175.792
Genel Yönetim Giderleri (-)	**1.953.803**	2.143.732
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri (-)	**4.448.704**	5.333.624
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelir / Giderler (-)	**509.210**	208.541
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	**65.298**	337.947
Finansman Gelir / Giderleri (-)	**1.740.455**	1.943.428
Dönem Vergi Gideri (-)	**2.376.209**	157.493
Net parasal pozisyon kazançları/(kayıpları)	**15.676.716**	19.692.357

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER

NOT 35. BAĞIMSIZ DENETİM KURULUŞUNDAN ALINAN HİZMETE İLİŞKİN ÜCRETLER

Grup'un 1 Ocak – 31 Aralık 2025 ve 1 Ocak – 31 Aralık 2024 dönemlerinde Bağımsız Denetim Kuruluşu'ndan (BDK) aldığı hizmetlere ilişkin ücretler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Raporlama dönemine ait bağımsız denetim ücreti	**52.960**	60.695
Vergi danışmanlık hizmetlerine ilişkin ücretler	**7.988**	10.827
Diğer güvence hizmetlerinin ücreti	**3.934**	156
Bağımsız denetim dışı diğer hizmetlerin ücreti	**-**	611
	64.882	72.289

NOT 36. RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Yoktur.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
• 31 Aralık 2025 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu
EKLER



EKLER

GİRİŞ

ANADOLU EFES DÜNYASI

KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ

GELECEĞE ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

KURUMSAL YÖNETİŞİM

FİNANSAL BİLGİLER

EKLER

- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
1.1. PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANIMININ KOLAYLAŞTIRILMASI						
1.1.2-Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır.	X					
1.2. BİLGİ ALMA VE İNCELEME HAKKI						
1.2.1- Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmıştır.	X					
1.3. GENEL KURUL						
1.3.2-Şirket, Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesini ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasını temin etmiştir.	X					
1.3.7-İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimseler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere Yönetim Kurulunu bilgilendirmiştir.					X	
1.3.8-Gündemde özellik arz eden konularla ilgili Yönetim Kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler, genel kurul toplantısında hazır bulunmuştur.	X					
1.3.10-Genel kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.	X					
1.3.11-Genel Kurul toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmıştır.	X					
1.4. OY HAKKI						
1.4.1-Pay sahiplerinin oy haklarını kullanmalarını zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama ve uygulama bulunmamaktadır.	X					
1.4.2-Şirketin imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmamaktadır.	X					
1.4.3-Şirket, beraberinde hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde bulunduğu herhangi bir ortaklığın Genel Kurulu'nda oy haklarını kullanmamıştır.					X	

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
1.5. AZLIK HAKLARI						
1.5.1- Şirket azlık haklarının kullandırılmasına azami özen göstermiştir.	X					
1.5.2-Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmiştir.		X				Şirketimiz azlık haklarının kullandırılmasında azami özen gösterirken, esas sözleşmemiz de kanunen tanınması gereken tüm azlık haklarının kullanımını yürürlükteki mevzuata uygun olarak düzenlemektedir. Azlık hakları, Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara da tanınabilmekle beraber Şirketimiz esas sözleşmesinde azlık haklarının kapsamını kanunen belirlenen ölçülere nazaran genişleten bir hüküm bulunmamaktadır.
1.6. KÂR PAYI HAKKI						
1.6.1-Genel kurul tarafından onaylanan kâr dağıtım politikası ortaklığın kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	X					
1.6.2-Kâr dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkan verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.	X					
1.6.3-Kâr dağıtmama nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.					X	
1.6.4-Yönetim Kurulu, kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında denge sağlanıp sağlanmadığını gözden geçirmiştir.	X					
1.7. PAYLARIN DEVRİ						
1.7.1-Payların devredilmesini zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.	X					
2.1. KURUMSAL İNTERNET SİTESİ						
2.1.1-Şirketin kurumsal internet sitesi, 2.1.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesinde yer alan tüm öğeleri içermektedir.	X					
2.1.2-Pay sahipliği yapısı (çıkarılmış sermayenin %5'inden fazlasına sahip gerçek kişi pay sahiplerinin adları, imtiyazları, pay adedi ve oranı) kurumsal internet sitesinde en az 6 ayda bir güncellenmektedir.	X					
2.1.4-Şirketin kurumsal internet sitesindeki bilgiler Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ihtiyaca göre seçilen yabancı dillerde de hazırlanmıştır.	X					

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
2.2. FAALİYET RAPORU						
2.2.1-Yönetim Kurulu, yıllık faaliyet raporunun şirket faaliyetlerini tam ve doğru şekilde yansıtmasını temin etmektedir.	X					
2.2.2-Yıllık faaliyet raporu, 2.2.2 numaralı ilkede yer alan tüm unsurları içermektedir.	X					
3.1. MENFAAT SAHİPLERİNE İLİŞKİN ŞİRKET POLİTİKASI						
3.1.1- Menfaat sahiplerinin hakları ilgili düzenlemeler, sözleşmeler ve iyi niyet kuralları çerçevesinde korunmaktadır.	X					
3.1.3-Menfaat sahiplerinin haklarıyla ilgili politika ve prosedürler şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.	X					
3.1.4-Menfaat sahiplerinin, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri bildirmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur.	X					
3.1.5-Şirket, menfaat sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarını dengeli bir şekilde ele almaktadır.	X					
3.2. MENFAAT SAHİPLERİNİN ŞİRKET YÖNETİMİNE KATILIMININ DESTEKLENMESİ						
3.2.1-Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmiştir.	X					
3.2.2-Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket / konsültasyon gibi yöntemler uygulanmıştır.	X					
3.3. ŞİRKETİN İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI						
3.3.1-Şirket fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiştir.	X					
3.3.2-Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiştir.	X					
3.3.3-Şirketin bir İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve bu kapsamda çalışanlar için eğitimler düzenlemektedir.	X					
3.3.4-Şirketin finansal durumu, ücretlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve sağlık gibi konularda çalışanların bilgilendirilmesine yönelik toplantılar düzenlenmiştir.	X					
3.3.5-Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine ve çalışan temsilcilerine bildirilmiştir. Bu konularda ilgili sendikaların da görüşü alınmıştır.	X					
3.3.6-Görev tanımları ve performans kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanarak çalışanlara duyurulmuş ve ücretlendirme kararlarında kullanılmıştır.	X					
3.3.7-Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmasını önlemek ve çalışanları şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kötü muamelelere karşı korumaya yönelik prosedürler, eğitimler, farkındalığı artırma, hedefler, izleme, şikâyet mekanizmaları gibi önlemler alınmıştır.	X					

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
3.3.8-Şirket, dernek kurma özgürlüğünü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını desteklemektedir.	X					
3.3.9-Çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	X					
3.4. MÜŞTERİLER VE TEDARİKÇİLERLE İLİŞKİLER						
3.4.1-Şirket, müşteri memnuniyetini ölçmüştür ve koşulsuz müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyet göstermiştir.	X					
3.4.2-Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerinin işleme konulmasında gecikme olduğunda bu durum müşterilere bildirilmektedir.	X					
3.4.3-Şirket mal ve hizmetlerle ilgili kalite standartlarına bağlıdır.	X					
3.4.4-Şirket, müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki hassas bilgilerinin gizliliğini korumaya yönelik kontrollere sahiptir.	X					
3.5. ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK						
3.5.1-Yönetim Kurulu Etik Davranış Kuralları'nı belirleyerek şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlamıştır.	X					
3.5.2- Ortaklık, sosyal sorumluluk konusunda duyarlıdır. Yolsuzluk ve rüşvetin önlenmesine yönelik tedbirler almıştır.	X					
4.1. YÖNETİM KURULUNUN İŞLEVİ						
4.1.1-Yönetim Kurulu, strateji ve risklerin şirketin uzun vadeli çıkarlarını tehdit etmemesini ve etkin bir risk yönetimi uygulanmasını sağlamaktadır.	X					
4.1.2-Toplantı gündem ve tutanakları, Yönetim Kurulunun şirketin stratejik hedeflerini tartışarak onayladığını, ihtiyaç duyulan kaynakları belirlediğini ve yönetimin performansının denetlendiğini ortaya koymaktadır.	X					
4.2. YÖNETİM KURULUNUN FAALİYET ESASLARI						
4.2.1-Yönetim Kurulu faaliyetlerini belgelendirmiş ve pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.	X					
4.2.2-Yönetim Kurulu üyelerinin görev ve yetkileri yıllık faaliyet raporunda açıklanmıştır.	X					
4.2.3-Yönetim Kurulu, şirketin ölçeğine ve faaliyetlerinin karmaşıklığına uygun bir iç kontrol sistemi oluşturmuştur.	X					
4.2.4-İç kontrol sisteminin işleyişi ve etkinliğine dair bilgiler yıllık faaliyet raporunda verilmiştir.	X					
4.2.5-Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Başkanı (Genel Müdür) görevleri birbirinden ayrılmış ve tanımlanmıştır.	X					

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
4.2.7-Yönetim Kurulu, yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesinin etkili bir şekilde çalışmasını sağlamakta ve şirket ile pay sahipleri arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde ve pay sahipleriyle iletişimde yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesiyle yakın iş birliği içinde çalışmıştır.	X					
4.2.8-Yönetim Kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarara ilişkin olarak Şirket, sermayenin %25'ini aşan bir bedelle yönetici sorumluluk sigortası yaptırmıştır.	X					
4.3. YÖNETİM KURULUNUN YAPISI						
4.3.9- Şirket Yönetim Kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim Kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.	X					Yönetim Kurulunda Cinsiyet Eşitliği Politikası kapsamında kadın üye oranının 2030'a kadar %30'a ulaşması hedeflenmektedir. Yönetim Kurulu, bu hedefe ulaşma hususunda sağlanan ilerlemeyi yıllık olarak değerlendirir ve sonuçlarını kamuoyu ile paylaşır. Hedef gerektiği durumlarda tekrar gözden geçirebilir.
4.3.10-Denetimden sorumlu komitenin üyelerinden en az birinin denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübesi vardır.	X					
4.4. YÖNETİM KURULU TOPLANTILARININ ŞEKLİ						
4.4.1-Bütün Yönetim Kurulu üyelerinin, Yönetim Kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel veya elektronik katılım sağlamıştır.	X					
4.4.2-Yönetim Kurulu, gündemde yer alan konularla ilgili bilgi ve belgelerin toplantıdan önce tüm üyelere gönderilmesi için asgari bir süre tanımlamıştır.	X					
4.4.3-Toplantıya katılamayan ancak görüşlerini yazılı olarak Yönetim Kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmuştur.	X					
4.4.4-Yönetim Kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır.	X					
4.4.5-Yönetim Kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmiştir.	X					
4.4.6 -Yönetim Kurulu toplantı zaptı gündemdeki tüm maddelerin görüşüldüğünü ortaya koymakta ve karar zaptı muhalif görüşleri de içerecek şekilde hazırlanmaktadır.	X					
4.4.7-Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmıştır. Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.		X				Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında aldığı görevler Entegre Faaliyet Raporumuzda açıkça belirtilmiştir. Bu konuda Şirket tarafından oluşturulmuş kurallar bulunmamakta ancak bu konuda Kurumsal Yönetim İlkelerinde öngörülen düzenlemelere uyulmaktadır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
4.5. YÖNETİM KURULU BÜNYESİNDE OLUŞTURULAN KOMİTELER						
4.5.5-Her bir Yönetim Kurulu Üyesi sadece bir komitede görev almaktadır.			X			Yönetim Kurulu üyelerimizden Sn. İbrahim İzzet Özilhan ve Sn. Rasih Engin Akçakoca, Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi'nde üye olarak görev yapmaktadır. Bağımsız üyelerimizden Sn. Lale Develioğlu, Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı olarak görev yapmakta olup aynı zamanda Sürdürülebilirlik Komitesi üyesidir. Sn. İlhami Koç ise Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanlığının yanı sıra Denetim Komitesi üyesi olarak da görev almaktadır.
4.5.6-Komiteler, görüşlerini almak için gerekli gördüğü kişileri toplantılara davet etmiştir ve görüşlerini almıştır.	X					
4.5.7-Komitenin danışmanlık hizmeti aldığı kişi/kuruluşun bağımsızlığı hakkında bilgiye yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir.	X					
4.5.8-Komite toplantılarının sonuçları hakkında rapor düzenlenerek Yönetim Kurulu üyelerine sunulmuştur.	X					
4.6. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNE VE İDARİ SORUMLULUĞU BULUNAN YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR						
4.6.1-Yönetim Kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere Yönetim Kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmiştir.	X					2021 yılında gerçekleştirilmiştir.
4.6.4-Şirket, Yönetim Kurulu üyelerinden herhangi birisine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine kredi kullandırmamış, borç vermemiş veya ödünç verilen borcun süresini uzatmamış, şartları iyileştirmemiş, üçüncü şahıslar aracılığıyla kişisel bir kredi başlığı altında kredi kullandırmamış veya bunlar lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.	X					
4.6.5-Yönetim Kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.		X				Kurumsal Yönetim İlkelerinin 4.6.5 no.lu maddesi uyarınca Yönetim Kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık entegre faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Yapılan açıklamada Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerine yer verilmekte diğer Yönetim Kurulu Üyelerine bir ücret ödenmediği belirtilmektedir. Daha önceki yıllarda olduğu gibi İdari sorumluluğu bulunan yöneticilere ödenen ücretlerin toplamına yer verilmiş, kişi bazında bir kırılım verilmemiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
	A. Genel İlkeler						
	A1. Strateji, Politika ve Hedefler						
A1.1	Ortaklık yönetim kurulu tarafından öncelikli çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) konuları, riskleri ve fırsatları belirlenmiştir.	x				2023 yılında önceliklendirme analizi çifte önemlilik anlayışı doğrultusunda yenilenmiştir. Finansal, çevresel ve sosyal etki perspektifiyle sürdürülebilirlik öncelikleri "yüksek" ve "çok yüksek" olmak üzere derecelendirilmiştir. Tüm operasyon ülkelerinin katılımıyla gerçekleştirilen önceliklendirme anketi ve paydaş buluşması sonucunda analiz tamamlanmıştır. 2025 raporlama döneminde, sektörel ve küresel trendler ile risk ve fırsatlar doğrultusunda ve şirket stratejisi çerçevesinde öncelikli konuların güncelliği yeniden değerlendirilmiştir. Risk yönetimi yaklaşımı da TSRS S1 ve S2 gereklilikleri doğrultusunda dönüştürülmüş ve geleneksel risk değerlendirme modellerinin ötesine taşınmıştır. Dönüşüm sayesinde sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğinden kaynaklanan risk ve fırsatların stratejik bir bakış açısıyla ele alınma kapasitesi güçlendirmiştir. Bu kapsamda; risklerin belirlenmesi, finansal, çevresel ve sosyal etkilerinin değerlendirilmesi ve etkin şekilde yönetilmesi amacıyla tüm operasyonlarda risk ekiplerinden teknik ekiplere, insan kaynaklarından sürdürülebilirlik ekiplerine kadar farklı departmanlarla entegre bir çalışma modeli benimsenmiştir.	2025 Anadolu Efes Entegre Faaliyet Raporu • Entegre Risk Yönetimi • Çifte Önemlilik Analizi
	Ortaklık yönetim kurulu tarafından ÇSY politikaları (Örn: Çevre Politikası, Enerji Politikası, İnsan Hakları ve Çalışan Politikası vb.) oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	x				Şirket, çevresel, sosyal ve yönetişim ilkeleri doğrultusunda politikalar belirlemiş ve bu politikalar üst yönetim tarafından onaylanmıştır. Sürdürülebilirlik konularının yönetimi ve politikalar üst yönetim tarafından takip edilmektedir. Bu kapsamda başlıca Çevre, İnsan Hakları, İnsan Kaynakları, Eşitlik Çeşitlik ve Kapsayıcılık, İş Etiği ve Enerji Politikaları belirlenmiş ve kamuoyu ile web sitesi üzerinden paylaşılmıştır.	Web sitemizde Yer Alan Politikalar Bölümü
A1.2	ÇSY politikaları kapsamında belirlenen kısa ve uzun vadeli hedefler kamuya açıklanmıştır.	x				Sürdürülebilirlikle bağlantılı kısa, orta ve uzun vadeli hedefler çevre, çalışan ve toplumsal katkı ekseninde belirlenmiştir. Hedefler üst yönetim KPI'larından ilgili yönetici ve çalışan performansına kadar entegre edilmiştir. Bu hedefler emisyon azaltımı, su verimliliği, kadın yönetici temsiliyeti, eşit işe eşit ücret ve toplumsal katkı projeleri üzerinden değerlendirilmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz • Çevre İçin Sıfırlıyoruz • Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
• Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
• Performans Göstergeleri
• Paydaşlarla İletişim
• Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
• Ödüller
• Yer Aldığımız Listeler
• Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
• Bağımsız Güvence Raporları
• Kısaltmalar ve Terimler
• Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
	A2. Uygulama/İzleme						
A2.1	ÇSY politikalarının yürütülmesinden sorumlu komiteler ve/veya birimler ile ÇSY konularıyla ilgili ortaklıktaki en üst düzey sorumlular ve görevleri belirlenerek kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin çevresel, sosyal ve yönetişim (ÇSY) konuları; Yönetim Kurulu ve üst yönetim seviyesinde tanımlanan sorumluluklar çerçevesinde ele alınmaktadır. Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla ÇSY konularına ilişkin stratejik yönlendirme sağlanmakta; sürdürülebilirlik ve iklim riskleri başta olmak üzere ilgili konular Yönetim Kurulu adına gözetim altında tutulmaktadır. Üst yönetim seviyesinde ise Bira Grubu Başkanı ve CEO liderliğinde faaliyet gösteren Global Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla sürdürülebilirlik stratejisinin uygulanması, hedeflerin takibi ve ülkeler bazında performansın izlenmesi güvence altına alınmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
	Sorumlu komite ve/veya birim tarafından, politikalar kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler yıl içinde en az bir kez yönetim kuruluna raporlanmıştır.	X				Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla, Şirket tarafından yürütülen sürdürülebilirlik odaklı faaliyetler ile hedef ve performans gelişmeleri yıl içerisinde Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır. 2025 yılında iki kez toplanan Sürdürülebilirlik Komitesi, Anadolu Efes 2035 Stratejisi çerçevesinde sürdürülebilirlik hedeflerini yeniden değerlendirmiş; performans gerçekleşmelerini gözden geçirmiş ve öncelikli gündem maddelerini periyodik olarak ele almıştır. Ayrıca Komite, sürdürülebilirlik ve iklim risklerini TSRS çerçevesinde finansal önemlilik perspektifiyle değerlendirmiştir. Toplantılarda yapılan değerlendirmeler ve tespit edilen gelişim alanları Yönetim Kurulu'na düzenli olarak raporlanmıştır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz
A2.2	ÇSY hedefleri doğrultusunda uygulama ve eylem planları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Çevre, çalışan, toplumsal katkı, inovasyon ve ekonomik değer odaklarında projeler geliştirilmekte; ÇSY kapsamındaki tüm öncelikli konulardaki performans düzenli olarak ölçümlenmektedir. Proje, uygulama ve performans trendine ilişkin gelişmeler ise entegre faaliyet raporları aracılığıyla kamuoyuyla paylaşılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz • Çevre İçin Sıfırlıyoruz • Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz
A2.3	ÇSY Kilit Performans Göstergeleri (KPG) ile söz konusu göstergelere yıllar bazında ulaşma düzeyi kamuya açıklanmıştır.	X				Çevre, çalışan, toplumsal katkı, inovasyon ve ekonomik değer odaklarında projeler geliştirmekte ve ÇSY kapsamındaki tüm öncelikli konulardaki performans düzenli olarak ölçümlenmektedir. Bu proje, uygulama ve performans trendi ise entegre faaliyet raporlar aracılığıyla kamuyla paylaşılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Performans Göstergeleri

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
• Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
• Performans Göstergeleri
• Paydaşlarla İletişim
• Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
• Ödüller
• Yer Aldığımız Listeler
• Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
• Bağımsız Güvence Raporları
• Kısaltmalar ve Terimler
• Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
A2.4	İş süreçlerine veya ürün ve hizmetlere yönelik sürdürülebilirlik performansını iyileştirici faaliyetler kamuya açıklanmıştır.	x				İş süreçlerine katkı sağlayan bu proje, uygulama ve performans trendi ise entegre faaliyet raporları aracılığıyla kamuyla paylaşılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Finansal Disiplin ve İnovatif Yaklaşım ile Büyüyoruz • Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz • Çevre İçin Sıfırlıyoruz • Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz
	A3. Raporlama						
A3.1	Faaliyet raporlarında ortaklığın sürdürülebilirlik performansına, hedeflerine ve eylemlerine ilişkin bilgi anlaşılabilir, doğru ve yeterli bir şekilde verilmiştir.	X				2024 yılı itibarıyla Entegre Faaliyet Raporu yayınlanmakta ve bu sayede faaliyet raporlarında sürdürülebilirlik performansına, hedeflerine ve eylemlerine ilişkin bilgi anlaşılabilir, doğru ve yeterli bir şekilde verilmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu
A3.2	Ortaklık tarafından, faaliyetlerinin Birleşmiş Milletler (BM) 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarından hangileri ile ilişkili olduğuna ilişkin bilgi kamuya açıklanmıştır.	X				Sürdürülebilirlik odaklı belirlenen öncelikli konular, geliştirilen projeler doğrudan ve dolaylı ayrımı yapılarak Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarıyla haritalandırılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Entegre Düşünce Anlayışımız • Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Proje Haritalandırması
A3.3	ÇSY konularında aleyhte açılan ve/veya sonuçlanan, ÇSY politikaları açısından önemli nitelikteki ve/veya faaliyetleri önemli ölçüde etkileyecek davalar kamuya açıklanmıştır.	x				2025 yılı içerisinde Anadolu Efes'in aleyhinde kesinleşmiş çevre ve su cezası bulunmamaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu
	A4. Doğrulama						
A4.1	Ortaklığın ÇSY Kilit Performans ölçümleri bağımsız üçüncü tarafça doğrulanmış ve kamuya açıklanmıştır.	x				Entegre faaliyet raporunda yer alan verilerin güvenilirliğini artırmak amacıyla çevresel ve sosyal odakta seçili kilit performans göstergeleri özelinde bağımsız üçüncü taraf kuruluşça sınırlı güvence ve doğrulama çalışması yürütülmüştür.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Rapor Hakkında • Bağımsız Güvence

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
	B. Çevresel İlkeler						
B1	Ortaklık, çevre yönetimi alanındaki politika ve uygulamalarını, eylem planlarını, çevresel yönetim sistemlerini (ISO 14001 standardı ile bilinmektedir) ve programlarını kamuya açıklamıştır.	X				Sürdürülebilirlik anlayışı içerisinde Anadolu Efes iklim değişikliğiyle mücadele, su risklerinin yönetimi ve döngüsel ekonomiyi destekleyen atık ve ambalaj yönetimi konularını en öncelikli odak alanları olarak görmektedir. Bu kapsamda yürütülen tüm politikalar, çalışmalar, yönetim sistemleri özelindeki bilgiler şeffaf bir şekilde entegre faaliyet raporunda paylaşılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz
B2	Çevre yönetimine ilişkin bilgilerin verilmesinde hazırlanan çevresel raporlara ilişkin olarak raporun kapsamı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, raporlama koşulları ile ilgili kısıtlar kamuya açıklanmıştır.	X				Operasyonların olduğu tüm coğrafyalara ilişkin çevresel performans verileriler açıklanmaktadır. Çevresel performans göstergelerine ilişkin yapılan raporlamaların sınırı, kapsamı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, veri toplama süreci ve raporlama koşulları ile ilgili açıklamalar entegre faaliyet raporunun “Rapor Hakkında” bölümünde yer almaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Rapor Hakkında
B4	Menfaat sahipleri (Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve çalışanlar gibi) bazında performans teşvik sistemleri kapsamında ödüllendirme kriterlerine dahil edilen çevresel hedefler kamuya açıklanmıştır.	x				Üst yönetim seviyesinde CEO, başta olmak üzere Global Sürdürülebilirlik Komitesi’nde yer alan yöneticilerin bireysel performans değerlendirmelerinde ilgili performans göstergeleri bulunmaktadır. Bununla birlikte CEO Awards programı kapsamında 2022 yılında bu yana sürdürülebilirlik alanında hayata geçirilen projeler ayrıca ödüllendirilmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Sürdürülebilirlik Hedeflerimizin Üst Yönetim Performans Değerlendirmesine Etkisi • Entegre Düşünce Anlayışımız
B5	Öncelikli olarak belirlenen çevresel sorunların iş hedeflerine ve stratejilerine nasıl entegre edildiği kamuya açıklanmıştır.	x				Enerji tüketimi, sera gazı emisyonları, su tüketimi, ambalaj kullanımı ve biyoçeşitlilik konuları, hem kendi operasyonlarında hem de değer zinciri boyunca iklim krizi ile mücadelede öncelikli konuları arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji projeleri hayata geçirilmekte ve karbon ayak izini azaltmaya yönelik somut adımlar atılmaktadır. Su tüketimini azaltmak ve suyun yeniden kullanımını sağlamak amacıyla projeler geliştirilmekte, su stresi yaşayan riskli bölgeler analiz edilmektedir. Sürdürülebilir ambalaj çalışmaları inovatif bir yaklaşımla ele alınmaktadır. Biyoçeşitlilik alanında ise geliştirilen projeler ile doğanın restorasyonuna odaklanılmaktadır. Yürütülen çalışmalar performans kriteri olarak organizasyonun her aşamasına dahil edilmekte ve bu doğrultuda hedefler belirlenmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B7	Operasyon süreci dahil ortaklık değer zinciri boyunca tedarikçi ve müşterileri de kapsayacak şekilde çevresel konuların nasıl yönetildiği, iş hedeflerine ve stratejilere nasıl entegre edildiği kamuya açıklanmıştır.	X				Ham maddelerini doğadan sağlayan bir üretici olarak çevresel sürdürülebilirlik, Şirketin faaliyetlerinin devamlılığı için kilit rol oynamaktadır. Bu nedenle iş sürekliliği adına da iklim değişikliği, su riskleri, döngüsel ekonomi gibi farklı çevresel konuların iş hedeflerine ve kurumsal stratejiye her geçen gün daha fazla entegre edilmesi ve performansın ileri taşınması için çalışmalara devam edilmektedir. Finansal ve finansal olmayan stratejik kararlar verilirken, yalnızca kendi operasyonları değil, değer zinciri de dikkate alınmaktadır. Yarattığı pozitif etkiyi yaymak üzere birlikte çalıştığı paydaşların iş yapış prensiplerini anlamaları ve bunları içselleştirmeleri kilit rol oynamaktadır. Şirketin Tedarikçi Çalışma İlkeleri bu kapsamdaki yaklaşımını ortaya koymaktadır. Tedarikçi Çalışma İlkeleri'nin yanı sıra ham maddelerinin üreticileri çiftçilerle akıllı tarım projeleri gibi farklı çalışmalarla çevresel etkilerin değer zinciri boyunca azaltılmasına yönelik uygulamalar yürütülmektedir.	Anadolu Efes Tedarikçi Çalışma İlkeleri 2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz: Tedarik Zincirinde Dayanıklılık ve Sorumlu Satın Alma • Toplumsal Fayda İçin Çalışıyoruz: Sürdürülebilir Tarım
B8	Çevre konusunda ilgili kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşlarının politika oluşturma süreçlerine dahil olunup olunmadığı ve bu kurum ve kuruluşlarla yapılan iş birlikleri kamuya açıklanmıştır.	x				UN Global Compact, Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, ÇEVKO gibi çevre konusunda farklı alanlarda faaliyet gösteren birçok dernek ve kurum ile gerek üyelik gerekse grup çalışmalarına dâhiliyet gibi çeşitli iş birlikleri yürütülmektedir. Bununla birlikte Anadolu Efes CEO'su ve Bira Grubu Başkanı, UN Global Compact Yönetim Kurulu üyesi olarak sorumluluk üstlenmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
B9	Çevresel göstergeler (Sera gazı emisyonları (Kapsam-1 (Doğrudan), Kapsam-2 (Enerji dolaylı), Kapsam-3 (Diğer dolaylı), hava kalitesi, enerji yönetimi, su ve atık su yönetimi, atık yönetimi, biyoçeşitlilik etkileri) ışığında çevresel etkileri ile ilgili bilgileri dönemsel olarak karşılaştırılabilir bir şekilde kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket'in tüm çevresel göstergeleri entegre faaliyet raporlarında geçmiş yıllarla karşılaştırılabilir şekilde raporlanmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevresel Performans Göstergeleri
B10	Verileri toplamak ve hesaplamak için kullanılan standart, protokol, metodoloji ve baz yıl ayrıntıları kamuya açıklanmıştır.	X				Verilere ilişkin tanımlar, metodoloji, kullanılan ilke ve standartlar entegre faaliyet raporlarında kamuya açıklanmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Raporlama Prensipleri
B11	Önceki yıllarla karşılaştırmalı olarak rapor yılı için çevresel göstergelerinin artış veya azalışı kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket'in tüm çevresel göstergeleri entegre faaliyet raporlarında geçmiş yıllarla karşılaştırılabilir şekilde raporlanmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevresel Performans Göstergeleri

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
• Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
• Performans Göstergeleri
• Paydaşlarla İletişim
• Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
• Ödüller
• Yer Aldığımız Listeler
• Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
• Bağımsız Güvence Raporları
• Kısaltmalar ve Terimler
• Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B12	Çevresel etkilerini azaltmak için kısa ve uzun vadeli hedefler belirlenmiş, bu hedefler ve geçmiş yıllarda belirlenen hedeflere göre ilerleme durumu kamuya açıklanmıştır.			x		Şirketin çevresel odakta emisyon azaltımı, su tüketiminin azaltımı ve atık bertarafını önleme odağında hedefleri bulunmaktadır. Bu hedefleri gerçekleştirme yolunda hayata geçirilen projeler, hedeflere ilişkin performans ve gelecek öngörüleri entegre faaliyet raporlarında kamuya açıklanmaktadır. Emisyon azaltımı kapsamında hedefler kısa, orta uzun vade anlayışıyla güncellenmektedir ve kamuya açıklanacaktır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz
B13	İklim krizi ile mücadele stratejisi oluşturulmuş ve planlanan eylemler kamuya açıklanmıştır.	x				Başta iklim krizi olmak üzere çevre odaklı fırsat ve riskler analiz edilmekte, enerji ve su verimliliği, döngüsel ekonomi gibi konularda etkili uygulamalar hayata geçirilmektedir. Çevre üzerindeki etkinin en aza indirebilmesi hedefiyle çalışmalar sürdürülmekte ve bu kapsamdaki gelişmeler entegre faaliyet raporları aracılığıyla paylaşılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz
B14	Ürünler ve/veya hizmetlerin çevreye potansiyel olumsuz etkisini önlemek veya bu etkileri minimuma indirmek amacıyla program ya da prosedürler oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	x				Çevresel etkinin azaltılması, sürdürülebilir tarım, sürdürülebilir ambalaj, döngüsellik ve atık yönetimi odaklı projeler geliştirmekte ve bu alanda iş birlikleri yürütülmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz
	Üçüncü tarafların (örn. tedarikçi, alt yüklenici, bayi vb.) sera gazı emisyon miktarlarında azaltım sağlamaya yönelik aksiyonlar alınmış ve bu aksiyonlar kamuya açıklanmıştır.	x				Yaratılan pozitif etkinin yaygınlaştırılabilmesi için birlikte çalışılan paydaşların Şirketin iş yapış prensiplerini anlamaları ve bunları içselleştirmeleri kilit rol oynamaktadır. Şirketin Tedarikçi Çalışma İlkeleri bu kapsamdaki yaklaşımı ortaya koymaktadır. Tedarikçi Çalışma İlkeleri'nin yanı sıra, ham maddelerinin üreticisi olan çiftçilerle yürütülen onarıcı tarım projeleri ve gerçekleştirilen tedarikçi buluşmaları gibi çalışmalar aracılığıyla, çevresel etkilerin değer zinciri boyunca azaltılmasına yönelik uygulamalar hayata geçirilmektedir. Değer zinciri genelinde daha yapılandırılmış programlar özelinde çalışmalar yürütülmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz: Tedarik Zincirinde Dayanıklılık ve Sorumlu Satın Alma Anadolu Efes Tedarikçi Çalışma İlkeleri
B15	Çevresel etkileri azaltmaya yönelik girişim ve projelerin sağladığı çevresel fayda/kazanç ve maliyet tasarrufları kamuya açıklanmıştır.	x				Çevresel sürdürülebilirlik odağında önceliklendirilen sera gazı salımlarının azaltımı, su verimliliği, sürdürülebilir tarım, atık azaltımı ve döngüsellik, sürdürülebilir ambalaj alanlarında yıl içerisinde gerçekleştirilen projeler ve etkilerine yönelik detaylı açıklamalar entegre faaliyet raporları aracılığıyla paylaşılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B16	Enerji tüketimi (doğal gaz, motorin, benzin, LPG, kömür, elektrik, ısıtma, soğutma vb.) verileri Kapsam-1 ve Kapsam-2 olarak kamuya açıklanmıştır.	X				Enerji tüketimine ilişkin tüm veriler ilgili kırılımlar ile entegre faaliyet raporları aracılığıyla paylaşılmaktadır. Raporlarda Kapsam 1 ve 2 emisyonlarına ilişkin detaylar da yer almaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz • Çevresel Performans Göstergeleri
B17	Raporlama yılında üretilen elektrik, ısı, buhar ve soğutma hakkında kamuya açıklama yapılmıştır.	X				Enerji tüketimine ilişkin tüm veriler ilgili kırılımlar ile entegre faaliyet raporları aracılığıyla paylaşılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz • Çevresel Performans Göstergeleri
B18	Yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, sıfır veya düşük karbonlu elektriğe geçiş konusunda çalışmalar yapılmış ve kamuya açıklanmıştır.	X				Sera gazı azaltımı çalışmaları kapsamında elektrik ihtiyacının yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılanması odak alanlarından biri olarak konumlamaktadır. Bu bağlamda yenilenebilir enerji tedariğinin yanı sıra operasyonlarda kullanabilmek adına yenilenebilir enerji kurulumu fırsatları değerlendirilmektedir. Yenilenebilir enerji alanındaki yatırımlar güçlendirilerek yaklaşık 20 bin panelden oluşan güneş enerjisi yatırımı devreye alınmıştır. Gerçekleştirilen bu yatırım ile Türkiye'deki fabrikalarda üretimde kullanılan elektriğin %22'si yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlanmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz
B19	Yenilenebilir enerji üretim ve kullanım verileri kamuya açıklanmıştır.	X				Yenilenebilir enerji tüketimine ilişkin tüm veriler ilgili kırılımlarla entegre faaliyet raporları aracılığıyla paylaşılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz • Çevresel Performans Göstergeleri
B20	Enerji verimliliği projeleri yapılmış ve enerji verimliliği projeleri sayesinde elde edilen enerji tüketim ve emisyon azaltım miktarı kamuya açıklanmıştır.	x				Sera gazı azaltımı çalışmaları kapsamında enerji verimliliği projeleri hayata geçirilmektedir. Tüm operasyonlarda hayata geçirilen enerji verimliliği projeleri sağladığı verimlilik katkısıyla beraber takip edilmekte bu katkı sayesinde önlenen emisyonlar hesaplanmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
• Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
• Performans Göstergeleri
• Paydaşlarla İletişim
• Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
• Ödüller
• Yer Aldığımız Listeler
• Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
• Bağımsız Güvence Raporları
• Kısaltmalar ve Terimler
• Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B21	Su tüketimi, varsa yer altından veya yer üstünden çekilen, geri dönüştürülen ve deşarj edilen su miktarları, kaynakları ve prosedürleri kamuya açıklanmıştır.	x				Su verimliliği ve güvenliği öncelikli konulardan biri olarak konumlanmaktadır. Bu kapsamda gerçekleştirilen projeler ve performansa ilişkin bilgiler ilgili kırılımlarla entegre faaliyet raporları aracılığıyla paylaşılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çevre için Sıfırlıyoruz • Çevresel Performans Göstergeleri
B22	Operasyonlar veya faaliyetlerinin herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemine (Emisyon Ticaret Sistemi, Cap & Trade veya Karbon Vergisi) dâhil olup olmadığı kamuya açıklanmıştır.	x				Şirketin karbon fiyatlandırma sistemine dahiliyeti bulunmamaktadır.	
B23	Raporlama döneminde biriken veya satın alınan karbon kredisi bilgisi kamuya açıklanmıştır.	x				Şirketin raporlama döneminde biriken veya satın alınan karbon kredisi bulunmamaktadır.	
B24	Ortaklık içerisinde karbon fiyatlandırması uygulanıyor ise ayrıntıları kamuya açıklanmıştır.	x				Ortaklık içerisinde karbon fiyatlandırması bulunmamaktadır.	
B25	Ortaklığın çevresel bilgilerini açıkladığı platformlar kamuya açıklanmıştır.	x				Şirket yıl içerisinde entegre faaliyet raporları, CDP İklim Değişikliği ve Su programı, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nin yönlendirmesi ile LSEG, S&P CSA, MSCI ve FTSE4 gibi endeksler kapsamında çevresel bilgilerini açıklamaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Endekslerdeki Performansımız
	C. Sosyal İlkeler						
	C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları						
C1.1	İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Türkiye'nin onayladığı ILO Sözleşmeleri ve diğer ilgili mevzuatı kapsayacak şekilde Kurumsal İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası oluşturulmuş, politikanın uygulanmasıyla ilgili sorumlular belirlenmiş ve politika ile sorumlular kamuya açıklanmıştır.	X				Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni (UNGC) imzalayan ilk Türk kuruluşlarından biri olarak, insan haklarına saygı, Anadolu Efes'in temel bir değeridir. İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Türkiye'nin onayladığı ILO Sözleşmeleri ve ilgili mevzuatı kapsayacak şekilde İnsan Hakları Politikası ve Çalışma İlkeleri oluşturulmuştur. Söz konusu politikada sorumlular belirlenmiş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Politikalara web sitesinde yer verilmektedir.	Anadolu Efes İnsan Hakları Politikası Anadolu Efes Çalışma İlkeleri

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
C1.2	Tedarik ve değer zinciri etkileri de gözetilerek adil iş gücü, çalışma standartlarının iyileştirilmesi, kadın istihdamı ve kapsayıcılık konularına (cinsiyet, ırk, din, dil, medeni durum, etnik kimlik, cinsel yönelim, cinsiyet kimliği, ailevi sorumluluklar, sendikal faaliyetler, siyasi görüş, engellilik, sosyal ve kültürel farklılıklar vb. konularda ayrım yapılmaması gibi) çalışan haklarına ilişkin politikasında yer verilmiştir.	X				Şirket, Eşitlik, Çeşitlik ve Kapsayıcılık Politikası ile her türlü ayrımcılığın önüne geçilmesi ve eşitlikçi bir iş ortamının oluşturulması için çalışmaktadır. Tüm faaliyet ülkelerinde tüm çalışanlarına iş ortamı ve insan kaynakları süreçlerinde fırsat eşitliği sunmakta, iş etiği yaklaşımında çeşitliliği ve kapsayıcılığı temel almaktadır. Tedarik zinciri üzerinde benzer ilkelere ise Tedarikçi Çalışma İlkeleri içerisinde yer verilmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz Anadolu Efes Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikası Anadolu Efes Çalışma İlkeleri Anadolu Efes Tedarikçi Çalışma İlkeler
C1.3	Belirli ekonomik, çevresel, toplumsal faktörlere duyarlı kesimlerin (düşük gelirli kesimler, kadınlar vb.) veya azınlık haklarının/fırsat eşitliğinin gözetilmesi konusunda değer zinciri boyunca alınan önlemler kamuya açıklanmıştır.	X				Operasyon gösterdiği her ülkede herkesin gerçek benliğini işe yansıtabileceği kapsayıcı bir iş ortamını teşvik etmektedir. İnsan Hakları Politikası ve Eşitlik, Çeşitlik ve Kapsayıcılık Politikası ile bu süreçleri yönetmekte, tedarik zinciri üzerinde benzer ilkelere ise Tedarikçi Çalışma İlkeleri içerisinde yer vermektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz Anadolu Efes İnsan Hakları Politikası Anadolu Efes Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikası Anadolu Efes Tedarikçi Çalışma İlkeler

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
C1.4	Ayrımcılığı, eşitsizliği, insan hakları ihlallerini, zorla çalıştırmayı ve çocuk işçi çalıştırılmasını önleyici ve düzeltici uygulamalara ilişkin gelişmeler kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket'in iş yapışının temelini oluşturan İş Etiği İlkeleri, yalnızca çalışanlarını değil, distribütörlerini, tedarikçilerini ve diğer tüm iş ortaklarını kapsamaktadır. Bu ilkeler, paydaşlarından beklentilerini net bir şekilde ortaya koymakta ve müsamaha gösterilmeyecek davranışları açıkça tanımlamaktadır. Şirket, faaliyet gösterdiği ülkelerde geçerli tüm yasalara uyumlu şekilde çalışmalar yürütmektedir. Etik anlayışının güçlü bir şekilde korunmasına ve faaliyet gösterdiği tüm coğrafyalarda insan haklarına saygının öncelik olarak konumlandırılmasına kararlılıkla devam etmektedir. Bu doğrultuda hem çalışanları hem de paydaşları için adil, sorumlu ve etik bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz Anadolu Efes İnsan Hakları Politikası Anadolu Efes Çalışma İlkeleri Anadolu Efes Tedarikçi Çalışma İlkeler
C1.5	Çalışanlara yapılan yatırım (eğitim, gelişim politikaları), tazminat, tanınan yan haklar, sendikalaşma hakkı, iş/hayat dengesi çözümleri ve yetenek yönetim konularına çalışan haklarına ilişkin politikasında yer verilmiştir.	X				İnsan Kaynakları Politikası doğrultusunda yetenek yönetimi ve gelişimi, çalışan bağlılığı, iş sağlığı ve güvenliği ile çalışanlarının ruhsal, bedensel ve zihinsel sağlıklarını güçlü tutmak amacıyla çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Şirket'in bu alandaki bakış açısı İnsan Kaynakları Politikasında da yansıtılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz Anadolu Efes İnsan Kaynakları Politikası
	Çalışan şikâyetleri ve anlaşmazlıkların çözümüne ilişkin mekanizmalar oluşturularak uyuşmazlık çözüm süreçleri belirlenmiştir.	X				Geri bildirim ve çalışan iletişimi kültürü, çalışanların Şirket'in işleyişine ilişkin görüşlerinin toplanmasına katkı sağlamakta; çalışma ortamına dair iyileştirilmesi gereken alanların belirlenmesine ve iş modelinin daha verimli bir yapıya kavuşturulmasına rehberlik etmektedir. Bu kapsamda, çalışan bağlılığı anketleri başta olmak üzere çeşitli araç ve yöntemler aracılığıyla çalışanların görüşleri düzenli olarak toplanmakta, liderlerle doğrudan bir araya gelmeleri sağlanmakta ve iletilen geri bildirimler doğrultusunda projeler geliştirilmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz
	Çalışan memnuniyetinin sağlanmasına yönelik olarak raporlanan dönem içinde yapılan faaliyetler kamuya açıklanmıştır.	X					

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
• Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
• Performans Göstergeleri
• Paydaşlarla İletişim
• Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
• Ödüller
• Yer Aldığımız Listeler
• Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
• Bağımsız Güvence Raporları
• Kısaltmalar ve Terimler
• Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
C1.6	İş sağlığı ve güvenliği politikaları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Çalışanlar için sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sağlanması temel sorumluluklardan biri olarak kabul edilmektedir. Sıfır meslek hastalığı ve iş kazası hedefi kapsamında, güçlü bir iş sağlığı ve güvenliği (İSG) anlayışı iş modeline entegre edilmiştir. Şirket'in İş Etiği İlkeleri'nin yanı sıra İnsan Kaynakları, İnsan Hakları Politikaları bu alandaki yaklaşımı ve prensipleri içermektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri Anadolu Efes İnsan Kaynakları Politikası Anadolu Efes Çalışma İlkeleri
	İş kazalarını önleme ve sağlığın korunması amacıyla alınan önlemler ve kaza istatistikleri kamuya açıklanmıştır.	X				İş kazalarını önleme ve sağlığın korunması amacıyla alınan önlemler ve kaza istatistikleri Entegre Faaliyet raporlarında açıklanmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz: Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
C1.7	Kişisel verilerin korunması ve veri güvenliği politikaları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası bulunmaktadır.	Anadolu Efes Biracılık Ve Malt Sanayii A.Ş. Kişisel Verilerin Korunması Ve İşlenmesi Politikası
C1.8	Etik politikası oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır	X				Şirket iş etiği konusundaki tüm süreçlerini İş Etiği Politikası üzerinden yürütmektedir.	Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri
C1.9	Toplumsal yatırım, sosyal sorumluluk, finansal kapsayıcılık ve finansmana erişim kapsamındaki çalışmalarını açıklar.	X				Toplumsal yatırım, faaliyet gösterdi coğrafyalarda kalıcı ve anlamlı değer yaratmanın temel araçlarından biri olarak konumlandırılmaktadır. İş yapış biçimiyle bütünleşen çalışmalar aracılığıyla, içinde bulunduğu toplulukların sosyal ve ekonomik gelişimine katkı sağlanması hedeflenmektedir. Bu yaklaşım doğrultusunda toplumsal yatırımlar; yerel kalkınmayı destekleyen, kadınlardan gençlere farklı grupların güçlenmesine odaklanan ve kültür, sanat ile sporun toplumsal yaşamdaki dönüştürücü rolünü gözeten alanlarda yapılandırılmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Toplumsal Fayda İçin Çalışıyoruz

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
• Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
• Performans Göstergeleri
• Paydaşlarla İletişim
• Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
• Ödüller
• Yer Aldığımız Listeler
• Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
• Bağımsız Güvence Raporları
• Kısaltmalar ve Terimler
• Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
C1.10	Çalışanlara ÇSY politikaları ve uygulamaları konusunda bilgilendirme toplantıları ve eğitim programları düzenlenmiştir.	X				2023 yılında hayata geçirilen Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Akademisi, kurum genelinde ortak bir sürdürülebilirlik dili oluşturulmasını ve önceliklerin iş süreçlerine entegre edilmesini amaçlayan stratejik bir platform olarak konumlandırılmaktadır. Akademi kapsamında yürütülen eğitimler ve 2025 yılında başlatılan "Sustainable Actions in Motion" programı aracılığıyla, 2035 stratejisiyle uyumlu somut ve uygulanabilir projeler geliştirilmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Entegre Düşünce Anlayışımız
	C2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisiyatifler						
C2.1	Müşteri şikâyetlerinin yönetimi ve çözümüne ilişkin müşteri memnuniyeti politikası düzenlenmiş ve kamuya açıklanmıştır.			x		Müşterilerin satış noktalarına ilişkin talepleri ve diğer her türlü konu hakkında istek, soru, öneri ve görüşlerini ulaştırabileceği Çağrı Merkezleri mevcuttur.	Anadolu Efes İletişim
C2.2	Paydaşlarla yürütülen iletişim (hangi paydaş, konu ve sıklık) hakkında bilgiler kamuya açıklanmıştır.	x				Paydaşlarıyla olan iletişime ilişkin bilgiler, iletişim sıklığı, paydaş beklentisi ve alınan aksiyonlara ilişkin bilgiler entegre faaliyet raporları aracılığıyla kamuoyuna açıklanmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Paydaşlar ile İletişim
C2.3	Raporlamalarda benimsenen uluslararası raporlama standartları açıklanmıştır.	x				Sürdürülebilirlik yaklaşımı ve performansı 2010 yılından beri her yıl GRI Standartları'na uyumlu sürdürülebilirlik raporları aracılığıyla paylaşılmaktadır. 2022 yılında Value Foundation Reporting'in Entegre Raporlama Çerçevesi'ne uygun olarak ilk entegre rapor hazırlanmıştır. 2024 yılında itibaren hazırlanmaya başlanan Entegre Faaliyet Raporları da yerel ve uluslararası alanda kabul görmüş sürdürülebilirlik standartlarına ve şirket stratejisine uygun olarak hazırlanmaya devam etmektedir. IFRS S1 ve S2 baz alınarak Türkiye için hazırlanan TSRS (Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları) 1 ve TSRS 2 standartlarına uyum gözetilmektedir.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Rapor Hakkında
C2.4	Sürdürülebilirlik ile ilgili benimsenen prensipler, imzacı veya üye olunan uluslararası kuruluş, komite ve ilkeler kamuya açıklanmıştır.	x				Şirket, 2011'de Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact), 2014'te The CEO Water Mandate, 2015'te Women's Empowerment Principles (WEPs) imzacısı olmuştur. 2019 yılında Global Compact Türkiye, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, TÜSİAD'ın ortaklığında başlayan İş Dünyası Plastik Girişimi'ne katılmıştır. Ayrıca, Türkiye'de Küresel İlkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği'nin, Kazakistan ve Gürcistan operasyonlarında da UN Global Compact'ın yerel ağının da üyesidir. Benimsenen prensipler, imzacı veya üye olunan uluslararası kuruluş, komite ve ilkeler entegre faaliyet raporu aracılığıyla kamuya açıklanmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
• Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
• Performans Göstergeleri
• Paydaşlarla İletişim
• Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
• Ödüller
• Yer Aldığımız Listeler
• Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
• Bağımsız Güvence Raporları
• Kısaltmalar ve Terimler
• Künye

SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025

		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
C2.5	Borsa İstanbul'un ve/veya uluslararası endeks sağlayıcıların sürdürülebilirlik endekslerinde yer almak için geliştirmelerde bulunulmuş, çalışmalar yürütülmüştür.	x				2015 yılından bu yana Borsa İstanbul (BİST) endeksinde yer alan Şirket, 2024 yılında BİST Sürdürülebilirlik 25 listesine dahil oldu. Bu kapsamda BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nin yönlendirmesi ile LSEG sorularına yanıt verilirken; 2017'den beri de dünyanın önde gelen sürdürülebilirlik endekslerinden biri olan FTSE4Good Endeksi'nde yer almaktadır. Aynı zamanda S&P Global Corporate Sustainability Assessment'ına katılım sağlamaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Endekslerdeki Performansımız
	D. Kurumsal Yönetim İlkeleri						
D1	Sürdürülebilirlik alanındaki tedbirler ve stratejilerin belirlenmesinde menfaat sahiplerinin görüşlerine başvurulmuştur.	x				Sürdürülebilirlik stratejisinin kurumsal stratejide dönüştürücü strateji olarak değerlendirilmesi ve performansın ileri taşınması için çalışmalara devam edilmekte ve konu üst yönetim ve Yönetim Kurulu seviyesinde takip edilmektedir. Yönetim Kurulu'na bağlı olarak oluşturulmuş Sürdürülebilirlik Komitesi bir fiil sürdürülebilirlik odağındaki gelişmelere ilişkin Yönetim Kurulunu bilgilendirmektedir. Şirketin sürdürülebilirlik stratejisine Önceliklendirme Analizi düzenli aralıklarla yenilenmekte ve bu analiz Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst yönetimin de katkılarıyla oluşturulmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Entegre Düşünce Anlayışımız
D2	Sosyal sorumluluk projeleri, farkındalık etkinlikleri ve eğitimler ile sürdürülebilirlik konusu ve bunun önemi hakkında farkındalığın artırılması konusunda çalışmalar yapılmıştır.	x				Şirket, faaliyette bulunduğu coğrafyalarda yürüttüğü çeşitli sosyal fayda projeleri, programları, etkinlikler ve eğitimler ile kapsayıcı büyümeyi ve sürdürülebilir kalkınmayı desteklemekte, bununla birlikte sürdürülebilirlik konusunda farkındalığın artırılması için çalışmaktadır.	2025 Entegre Faaliyet Raporu • Toplumsal Fayda İçin Çalışıyoruz

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
• Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
• Performans Göstergeleri
• Paydaşlarla İletişim
• Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
• Ödüller
• Yer Aldığımız Listeler
• Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
• Bağımsız Güvence Raporları
• Kısaltmalar ve Terimler
• Künye

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

1. PAY SAHİPLERİ	
1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması	
Yıl boyunca şirketin düzenlediği yatırımcı konferans ve toplantılarının sayısı	2025 yılı içinde yerli ve yabancı kurumsal yatırımcılar ve analistlerle; Şirketin faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içindeki diğer gelişmeleri hakkında toplam 282 adet görüşme gerçekleştirilmiştir. Anadolu Efes, pay sahiplerini ve yatırımcıları bilgilendirmeye yönelik olarak yapılan yurt içi ve yurt dışı konferansların yanısıra çeşitli sanal konferanslara ve organize ettiği diğer toplantılara katılım sağlamaktadır. Bu kapsamda 2025 yılında yurt içinde ve yurt dışında toplam 11 roadshow/ konferansa iştirak edilmiştir.
1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı	
Özel denetçi talebi sayısı	0
Genel kurul toplantısında kabul edilen özel denetçi talebi sayısı	0
1.3. Genel Kurul	
İlke 1.3.1 (a-d) kapsamında talep edilen bilgilerin duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1368620 https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1409054
Genel kurul toplantısıyla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı	Sunulmuştur.
İlke 1.3.9 kapsamında, bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı veya katılanların oybirliği bulunmayan işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Bu kapsamda bir işlem bulunmamaktadır.
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 9 kapsamında gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemleriyle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Bulunmamaktadır.
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 10 kapsamında gerçekleştirilen yaygın ve süreklilik arz eden işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Bulunmamaktadır.
Şirketin kurumsal internet sitesinde, bağış ve yardımlara ilişkin politikanın yer aldığı bölümün adı	Websitemizde Yatırımcı İlişkileri sekmesi altında Kurumsal Yönetim bölümünün altında Bağış ve Yardım Politikası başlığı altındadır: https://www.anadoluefes.com/sayfa/1/293/bagis-ve-yardim-politikasi
Bağış ve yardımlara ilişkin politikanın kabul edildiği genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	Bağış ve yardımlara ilişkin politika Esas Sözleşmemizin 45. maddesinde düzenlenmektedir. Esas sözleşmemiz KAP aracılığı ile https://kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/858-anadolu-efes-biracilik-ve-malt-sanayii-a-s adresinde, websitemizde ise https://www.anadoluefes.com/sayfa/1/298/ana-sozlesme adresinde paylaşılmaktadır.
Esas sözleşmede menfaat sahiplerinin genel kurula katılımını düzenleyen madde numarası	Esas Sözleşmemizin 32. maddesinde düzenlenmiştir. Esas sözleşmemiz KAP aracılığı ile https://kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/858-anadolu-efes-biracilik-ve-malt-sanayii-a-s adresinde, websitemizde ise https://www.anadoluefes.com/sayfa/1/298/ana-sozlesme adresinde paylaşılmaktadır.
Genel kurula katılan menfaat sahipleri hakkında bilgi	21 Ocak 2025 tarihli Olağanüstü Genel Kurul ve 14 Nisan 2025 tarihli 2024 Yılı Olağan Genel Kurul toplantısına medya kuruluşlarından herhangi bir katılım olmamıştır. Genel Kurulumuza Bağımsız Denetim Şirketi Sorumlu Denetçisi, Yönetim Kurulu üyelerimiz, hissedarlarımız ve Şirket çalışanları katılmıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

1.4. Oy Hakları	
Oy hakkında imtiyaz bulunup bulunmadığı	Hayır (No)
Oyda imtiyaz bulunuyorsa, imtiyazlı pay sahipleri ve oy oranları	-
En büyük pay sahibinin ortaklık oranı	% 43,05
1.5. Azlık Hakları	
Azlık haklarının, şirketin esas sözleşmesinde (içerik veya oran bakımından) genişletilip genişletilmediği	Hayır (No)
Azlık hakları içerik ve oran bakımından genişletildi ise ilgili esas sözleşme maddesinin numarasını belirtiniz.	-
1.6. Kâr Payı Hakkı	
Kurumsal internet sitesinde kâr dağıtım politikasının yer aldığı bölümün adı	Websitemizde Yatırımcı İlişkileri sekmesi altında Kurumsal Yönetim bölümünün altında Temettü Politikası başlığı altındadır: https://www.anadoluefes.com/sayfa/1/291/temettu-politikasi
Yönetim kurulunun genel kurula karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde bunun nedenleri ve dağıtılmayan karın kullanım şeklini belirten genel kurul gündem maddesine ilişkin tutanak metni	Yönetim Kurulumuzun kârın dağıtılmamasına ilişkin bir teklifi olmamıştır.
Yönetim kurulunun genel kurula karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde ilgili genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	Yönetim Kurulumuzun kârın dağıtılmamasına ilişkin bir teklifi olmamıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Genel Kurul Toplantıları

Genel Kurul Tarihi	Genel kurul gündemiyle ilgili olarak şirkete iletilen ek açıklama talebi sayısı	Pay sahiplerinin genel kurula katılım oranı	Doğrudan temsil edilen payların oranı	Vekaleten temsil edilen payların oranı	Şirket'in kurumsal internet sitesinde her gündem maddesiyle ilgili olumlu ve olumsuz oyları da gösterir şekilde genel kurul toplantı tutanaklarının yer aldığı bölümün adı	Kurumsal internet sitesinde genel kurul toplantısında yöneltilen tüm soru ve bunlara sağlanan yanıtların yer aldığı bölümün adı	Genel kurul toplantı tutanağının ilişkili taraflarla ilgili madde veya paragraf numarası	Yönetim kuruluna bildirimde bulunan imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkanı bulunan kişi sayısı (İçeriden öğrenenler listesi)	KAP'ta yayınlanan genel kurul bildiriminin bağlantısı
21.01.2025	0	78,19%	11,12%	67,07%	Yatırımcı İlişkileri/ Genel Kurul	Yatırımcı İlişkileri/ Genel Kurul/Tutanak	Bulunmamaktadır.	0	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1383124
14.04.2025	0	77,10%	10,03%	67,07%	Yatırımcı İlişkileri/ Genel Kurul	Yatırımcı İlişkileri/ Genel Kurul/Tutanak	Bulunmamaktadır.	0	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1425236

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

2. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK	
2.1. Kurumsal İnternet Sitesi	
Kurumsal internet sitesinde 2.1.1. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde talep edilen bilgilerin yer aldığı bölümlerin adları	Ortaklık Yapısı ve Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim Bölümü
Kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5'inden fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm	Hakkımızda / Ortaklık Yapısı
Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller	Türkçe-İngilizce
2.2. Faaliyet Raporu	
2.2.2. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen bilgilerin faaliyet raporunda yer aldığı sayfa numaraları veya bölüm adları	
a) Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanlarının yer aldığı sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında yürüttükleri görevler Entegre Faaliyet Raporumuzda Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nun Yönetim Kurulu başlığı altında yer verilmiştir. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin Bağımsızlık beyanlarına ise Entegre Faaliyet Raporu'nun Bağımsızlık Beyanları başlığı altında yer verilmiştir.
b) Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Entegre Faaliyet Raporumuzda Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nun Yönetim Kurulu başlığı altında 3. bölüm olan Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı maddesi altında yer verilmiştir.
c) Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı	Entegre Faaliyet Raporumuzda Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nun Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları maddesi altında yer verilmiştir.
ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Bulunmamaktadır.
d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Entegre Faaliyet Raporumuzda Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler başlığı altında 13. Diğer bölümünde yer verilmiştir.
e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bunları önlemek için alınan tedbirlere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Entegre Faaliyet Raporumuzda Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler başlığı altında 13. Diğer bölümünde yer verilmiştir.
f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Karşılıklı iştirak bulunmamaktadır.
g) Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Entegre Faaliyet Raporumuzda Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz ve Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz bölümlerinin yanısıra websitemizde Sürdürülebilirlik başlığı altında yer verilmiştir.

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

3. MENFAAT SAHİPLERİ	
3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası	
Kurumsal internet sitesinde tazminat politikasının yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri bölümünün altında Kurumsal Yönetim başlığı altında Tazminat Politikası yer almaktadır.
Çalışan haklarının ihlali nedeniyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararlarının sayısı	16
İhbar mekanizmasıyla ilgili yetkilinin ünvanı	Etik Yöneticisi
Şirketin ihbar mekanizmasına erişim bilgileri	Etik İnternet sitesi www.efesethicsline.com (5 dilde) Etik hattı telefon numarası: + 90 212 276 33 37 Etik hat e-posta kanalı: efes@efesethicsline.com
3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi	
Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenlemelerin yer aldığı bölümün adı	Başta şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde geliştirilmektedir. Çalışanlarımız kurumumuza katma değer kazandıracak önerilerini Anadolu Grubu İnovasyon Portalı olan BiFikir sistemimizden yönetim ile paylaşabilmektedir. Ayrıca çalışanlarımız, Anadolu Efes Girişim Atölyesi kapsamında yürüttüğümüz kurum içi girişimcilik programı sayesinde yenilikçi fikirlerini hayata geçirme olanağı bulmaktadır. İnsan Kaynakları tarafından çalışanlarımıza sunulan hizmetler hakkında istek ve iyileştirme talepleri ise insan kaynakları iş ortaklarına ulaştırılmakta ve yine iş ortakları tarafından takip edilmekte ve çözümlenmektedir.
Çalışanların temsil edildiği yönetim organları	Bulunmamaktadır.
3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası	
Kilit yönetici pozisyonları için halefiyet planı geliştirilmesinde yönetim kurulunun rolü	Halefiyet planı Anadolu Efes ve Anadolu Grubu şirketleri genelinde düzenli şekilde bütün çalışanları kapsayan Organizasyonel Gelişim Toplantıları kapsamında değerlendirilmektedir. Kilit Yönetici planları da bu süreçte gözden geçirilmektedir. İlgili pozisyonlardaki değişikliklerde Yönetim Kurulu onayı alınmaktadır.
Kurumsal internet sitesinde fırsat eşitliği ve personel alımı ölçütlerini içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Websitemizde Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim başlığı altında İnsan Kaynakları Politikası bulunmaktadır. Burada da belirtildiği üzere, Grubumuzun çalışma ilkeleri arasında da yerini almış olan ve taviz verilmeden uygulanmakta olan şirketin çalışanlarına karşı sorumluluklarından birisi de çalışanlarımız ile her türlü ilişkimizi yürütürken dil, din, ırk, renk, yaş, milliyet, cinsiyet farkı ve cinsel yönelim farkı gözetilmemesidir. Çalışanlarımızın farklılıklarından ve kültürel çeşitliliklerinden gurur duyulmakta ve ortak bir amaç çevresinde toplanırken, bu çeşitlilik gelişme için bir araç olarak görülmektedir. Kurumsal internet sitemizde yer alan Yönetim Kurulu'nda Cinsiyet Eşitliği Politikası ile yalnızca çalışanlarımız değil, Yönetim Kurulu düzeyinde de cinsiyet eşitliği gözetilmektedir.

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Pay edindirme planı bulunup bulunmadığı	Pay edindirme planı bulunmuyor.
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Entegre Faaliyet Raporumuzun Çalışanlarımız ile güçleniyoruz başlığı altında Etik ve İnsan Hakları kısmında Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri içinde yer almaktadır. İnsan Hakları Politikamız da hazırlanıp çalışanlarımızla paylaşılmıştır.
İş kazalarıyla ilgili sorumluluk sebebiyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararı sayısı	Bulunmamaktadır.

3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Kurumsal internet sitesinde etik kurallar politikasının yer aldığı bölümün adı	Entegre Faaliyet Raporumuzun Çalışanlarımız ile güçleniyoruz başlığı altında Etik ve İnsan Hakları kısmında yer almaktadır.
Kurumsal internet sitesinde kurumsal sosyal sorumluluk raporunun yer aldığı bölümün adı. Kurumsal sosyal sorumluluk raporu yoksa, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında alınan önlemler	Websitemizde Sürdürülebilirlik Bölümü altında yer alan Sürdürülebilirlik Raporları kısmından ulaşılabilmektedir.
İrtikap ve rüşvet de dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele için alınan önlemler	Entegre Faaliyet Raporumuzun Çalışanlarımız ile güçleniyoruz başlığı altında Etik ve İnsan Hakları kısmında yer almaktadır.

4. YÖNETİM KURULU-I

4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

En son yönetim kurulu performans değerlendirmesinin tarihi	Kasım 2021
Yönetim kurulu performans değerlendirmesinde bağımsız uzmanlardan yararlanılıp yararlanılmadığı	Evet (Yes)
Bütün yönetim kurulu üyelerinin ibra edilip edilmediği	Evet (Yes)
Görev dağılımı ile kendisine yetki devredilen yönetim kurulu üyelerinin adları ve söz konusu yetkilerin içeriği	Yetki devri olmamıştır.
İç kontrol birimi tarafından denetim kuruluna veya diğer ilgili komitelere sunulan rapor sayısı	17
Faaliyet raporunda iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin değerlendirmenin yer aldığı bölümün adı veya sayfa numarası	Entegre Faaliyet Raporumuzda Kurumsal Yönetim Uyum Raporunda Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması başlığı altında yer verilmiştir.
Yönetim kurulu başkanının adı	Kamil Süleyman Yazıcı
İcra başkanı / genel müdürün adı	Onur Altürk

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdürün aynı kişi olmasına ilişkin gerekçenin belirtildiği KAP duyurusunun bağlantısı	Aynı kişi değildir.
Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zararın, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edildiğine ilişkin KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1391870 https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1398916
Kurumsal internet sitesinde kadın yönetim kurulu üyelerinin oranını artırmaya yönelik çeşitlilik politikası hakkında bilgi verilen bölümün adı	Websitemizde Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim başlığı altında Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık (EÇ&K)Politikası bulunmaktadır. Yönetim kurulu üye adaylıklarında cinsiyet, uyruk, etnik köken, ülke ve kültürel geçmiş açısından çeşitlilik kriterleri dikkate alınır. Kurul üyeleri yaş, dil, ırk, sosyoekonomik geçmiş, profesyonel ve endüstri geçmişi, coğrafi deneyim ve uzmanlık, cinsiyet, kıdem, etnik köken ve düşünce çeşitliliğinin orantılı bir karışımını içerir. Yönetim Kurulu'nda çeşitliliğin optimum karar alma ile sonuçlandığına ve başarıya götüren stratejinin geliştirilmesine ve uygulanmasına destek olduğuna inanırız. Websitemizde Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim başlığı altında ayrıca Yönetim Kurulunda Cinsiyet Eşitliği politikası bulunmaktadır. Bu kapsamda Anadolu Efes Yönetim Kurulu'nda kadın üyelerin temsili öncelikli bir EÇ&K hedefi olarak belirlenmiştir. Politikaya göre kadın üye oranının 2030'a kadar %30'a ulaşması hedeflenmektedir. Yönetim Kurulu, bu hedefe ulaşma hususunda sağlanan ilerlemeyi yıllık olarak değerlendirir ve sonuçlarını kamuoyu ile paylaşır. Hedef gerektiği durumlarda tekrar gözden geçirilebilir.
Kadın üyelerin sayısı ve oranı	Kadın üye sayısı 3 (üç); kadın üye sayısının oranı %27'dir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Yönetim Kurulunun Yapısı

Yönetim Kurulu Üyesinin Adı/Soyadı	İcrada Görevli Olup Olmadığı	Bağımsız Üye Olup Olmadığı	Yönetim Kuruluna İlk Seçilme Tarihi	Bağımsızlık Beyanının Yer Aldığı KAP Duyurusunun Bağlantısı	Bağımsız Üyenin Aday Gösterme Komitesi Tarafından Değerlendirilip Değerlendirilmediği	Bağımsızlığını Kaybeden Üye Olup Olmadığı	Denetim, Muhasebe ve/veya Finans Alanında En Az 5 Yıllık Deneyime Sahip Olup Olmadığı
Kamil Süleyman Yazıcı	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	27.04.2017		İlgisiz	İlgisiz	Evet
Tuğban İzzet Aksoy	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	18.04.2023		İlgisiz	İlgisiz	Evet
Jason Gerard Warner	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	30.04.2019		İlgisiz	İlgisiz	Evet
Beliz Chappuie	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	17.04.2024		İlgisiz	İlgisiz	Evet
İbrahim İzzet Özilhan	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	14.04.2025		İlgisiz	İlgisiz	Evet
Rasih Engin Akçakoca	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	28.04.2020		İlgisiz	İlgisiz	Evet
Mehmet Hurşit Zorlu	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	17.04.2024		İlgisiz	İlgisiz	Evet
Lale Develioğlu	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	20.11.2020	Entegre Faaliyet Raporunda bu bilgiye yer verilmektedir.	Değerlendirildi	Hayır	Hayır
Bekir Ağırdır	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	10.08.2023	Entegre Faaliyet Raporunda bu bilgiye yer verilmektedir.	Değerlendirildi	Hayır	Hayır
Didem Gordon	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	17.04.2024	Entegre Faaliyet Raporunda bu bilgiye yer verilmektedir.	Değerlendirildi	Hayır	Evet
İlhami Koç	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	17.04.2024	Entegre Faaliyet Raporunda bu bilgiye yer verilmektedir.	Değerlendirildi	Hayır	Evet

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

4. YÖNETİM KURULU-II	
4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli	
Raporlama döneminde fiziki veya elektronik olarak toplanmak suretiyle yapılan yönetim kurulu toplantılarının sayısı	6
Yönetim kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı	97%
Yönetim kurulunun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Evet (Yes)
Yönetim kurulu çalışma esasları uyarınca, bilgi ve belgelerin toplantıdan kaç gün önce üyelere sunulduğu	Yönetim Kurulu toplantısına ilişkin bilgi, belge ve sunumlar ilgili toplantılardan 3 ila 5 gün öncesinde Yönetim Kurulu'nun bilgi ve incelemesine sunulmaktadır.
Kurumsal internet sitesinde yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağının belirlendiği şirket içi düzenlemeler hakkında bilginin yer aldığı bölümün adı	Esas Sözleşmemizin 14. Maddesinde yer almaktadır. Esas Sözleşmemiz websitemizde https://www.anadoluefes.com/sayfa/1/298/ana-sozlesme bulunmaktadır.
Üyelerin şirket dışında başka görevler almasını sınırlandıran politikada belirlenen üst sınır	Bulunmamaktadır.
4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler	
Faaliyet raporunda yönetim kurulu komitelerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayfa numarası veya ilgili bölümün adı	Entegre Faaliyet Raporumuzda Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nun Yönetim Kurulu Başlığı altında 3. bölüm olan Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı başlığı altında yer verilmektedir.
Komite çalışma esaslarının duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/220315 https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1349103

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Yönetim Kurulu Komiteleri-I				
Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	**Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı**	**Komite Üyelerinin Adı-Soyadı**	**Komite Başkanı Olup Olmadığı**	**Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı**
Denetim Komitesi		Didem Gordon	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Denetim Komitesi		İlhami Koç	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		İlhami Koç	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Tuğban İzzet Aksoy	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Jason Gerard Warner	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Beliz Chappuie	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		İbrahim İzzet Özilhan	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Rasih Engin Akçakoca	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Mehmet Hurşit Zorlu	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Tamer Haşimoğlu	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Kurumsal Yönetim Komitesi		Aslı Demirel	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Lale Develioğlu	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi		İbrahim İzzet Özilhan	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Rasih Engin Akçakoca	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Burak Başarır	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Ben Graham	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	Bekir Ağırdır	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	İbrahim İzzet Özilhan	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	Rasih Engin Akçakoca	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	Lale Develioğlu	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	Burak Başarır	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Yönetim Kurulu Komiteleri-II

Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı	İcrada Görevli Olmayan Yöneticilerin Oranı	Komitede Bağımsız Üyelerin Oranı	Komitenin Gerçekleştirdiği Fiziki Toplantı Sayısı	Komitenin Faaliyetleri Hakkında Yönetim Kuruluna Sunduğu Rapor Sayısı
Denetim Komitesi		100%	100%	4	4
Kurumsal Yönetim Komitesi		100%	11%	4	5
Riskin Erken Saptanması Komitesi		100%	20%	3	3
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	100%	40%	2	2

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

4. YÖNETİM KURULU-III

4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler-II

Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, denetim komitesinin, faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Entegre Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda Yönetim Kurulu Komiteleri'nin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi başlığı altında yer verilmektedir.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, kurumsal yönetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Entegre Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda Yönetim Kurulu Komiteleri'nin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi başlığı altında yer verilmektedir.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, aday gösterme komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Aday gösterme komitesinin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir. Entegre Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporunda Yönetim Kurulu Komiteleri'nin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi başlığı altında yer verilmektedir.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, riskin erken saptanması komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Entegre Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda Yönetim Kurulu Komiteleri'nin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi başlığı altında yer verilmektedir.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, ücret komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Entegre Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nun Yönetim Kurulu 3 nolu maddesinde belirtildiği gibi ücret komitesinin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir. Entegre Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporunda Yönetim Kurulu Komiteleri'nin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi başlığı altında yer verilmektedir.

4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

Faaliyet raporunun, operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşılıp ulaşılmadığına ilişkin bilginin verildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Entegre Faaliyet Raporumuzda "Finansal Disiplin ile Büyüyoruz" başlığı altında yer verilmektedir.
Kurumsal internet sitesinin, icrada görevli ve icrada görevli olmayan üyelere ilişkin ücretlendirme politikasının yer aldığı bölümünün adı	Kurumsal Yönetim ve Ücretlendirme Politikası https://www.anadoluefes.com/sayfa/1/292/ucretlendirme-politikasi
Faaliyet raporunun, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatlerin belirtildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Kurumsal Yönetim İlkelerinin 4.6.5 no.lu maddesi uyarınca Yönetim Kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık entegre faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Yapılan açıklamada Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerine yer verilmekte diğer Yönetim Kurulu Üyelerine bir ücret ödenmediği belirtilmektedir. Daha önceki yıllarda olduğu gibi İdari sorumluluğu bulunan yöneticilere ödenen ücretlerin toplamına yer verilmiş, kişi bazında bir kırılım verilmemiştir.

Performans Göstergeleri

Ekonomik Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.[1]

İnovasyon ve Ürün Portföyü Performansı	2023	2024	2025
Toplam İnovasyon Yatırımı	47.350.498	61.632.379	66.090.704
Çevresel İnovasyon Harcaması	198.563	416.324	0
Portföydeki Yerel Marka Sayısı	72	89	51
Üretim Lisansı ve Satış-Dağıtım Marka Hakları Sayısı	30	36	43
Önceki Yıl Değişmeyen veya Minimal Değişiklik Yapılan Ürün Sayısı	453	344	387
Önceki Yıl Ticarileştirilen Yeni Ürünlerin Toplam Gelir İçindeki Payı (%)	4	3	2
Önceki Yıl İyileştirilmiş Ürünlerin Toplam Gelir içindeki payı (%)	5	3	5
Önceki Yıl Değişmeyen veya Minimal Değişiklik Yapılan Ürünlerin Toplam Gelir İçindeki Payı (%)	91	95	93

Ürün Performansı	2023	2024	2025
Yenilenmiş/Yeni Formüle Edilmiş Ürünlerinin Toplam Satış Hacmi (L)	1.555.031	14.294.000	11.333.145
Alkolsüz Ürün Sayısı	40	35	36
Alkolsüz Ürünlerin Toplam Satış Hacmi (L)	469.190	68.057.157	9.536.003
Düşük Alkollü Ürün Sayısı	5	5	5
Düşük Alkollü Ürünlerin Toplam Satış Hacmi (L)	981.208	10.480.847	6.996.572
Sıfır veya Düşük Kalorili, ya da Enerji İçermeyen/Düşük Enerjili Olarak Sınıflandırılan İçeceklerden Elde Edilen Gelir (TL)	-	2.471.685.703	51.617.286
Çevresel veya Sosyal Sürdürülebilirlik Standardına Sahip Üçüncü Taraf Sertifikalı Ürünlerden Elde Edilen Gelir (TL)	-	1.537.537.960	3.211.373.899

Finansal Ve Operasyonel Göstergeler	2023	2024	2025
Bira Fabrikalarının Sayısı	21	21	10
Bira Üretim Kapasitesi (mhl)	51,8	52,3	20,0
Malt Üretim Kapasitesi (bin ton)	403	403	115
Bira Üretimi (mhl)	35,4	37,9	12,0
Malt Üretimi (bin ton)	351	355	100
Satış Hacmi - Bira Grubu (mhl)	35,7	38,7	13,0
Net Satışlar - Bira Grubu (milyar TL)	-	120,7	54,3
İhracat Yapılan Ülke Sayısı	70+	70+	<70
Özsermaye Bira Grubu (milyar TL)	-	77,1	69,4
Toplam Finansal Borç Bira Grubu (milyar TL)	-	37,8	39,7
Yatırım Harcamaları Bira Grubu (milyar TL)	-	8,1	4,7
Serbest Nakit Akışı Bira Grubu (milyar TL)	-	8,0	-4,9
Çalışan Yan Hakları İçin Yapılan Ödemeler (milyar TL)	-	9,6	10,0
Ticari Girişimlere Yapılan Ödemeler Ve Destekler (milyar TL)	-	0,52	0,47

1 Anadolu Efes tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda, 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Rusya operasyonları Anadolu Efes bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış, "Finansal Yatırım" olarak muhasebeleştirilmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Çevresel Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

Enerji Tüketimi (MWh)	2023	2024	2025
Toplam Enerji Tüketimi	**1.431.293**	**1.575.741**	**533.870**
Sabit Yanma Kaynakları - Yakıt (MWh)	**1.004.927**	**1.033.138**	**343.421**
Üretim ve Isınma Amaçlı Enerji Tüketimi	**1.004.254**	**1.032.265**	**341.606**
Doğalgaz*	879.943	974.882	312.322
Fuel Oil (Üretim ve Isınma)		57.383	29.284
Diğer (Üretim ve Isınma)	124.311	0	0
Jeneratör & CHP Motor	**673**	**873**	**1.815**
Dizel (Jeneratör)	299	873	1.343
Fuel Oil (Jeneratör)	374	0	472
Araçlar - Yakıt (MWh)	**48.390**	**62.307**	**32.929**
Dizel - Şirket Araçları (Araba, Forklift, Römork Vs.)	2.132	2.992	17.104
Benzin - Şirket Araçları (Araba, Forklift, Römork Vs.)	41.589	43.820	13.961
LPG - Şirket Araçları (Kamyon, Forklift, Römork, Traktör Vs.)	4.670	15.496	1.864
Biyogaz (MWh)	**23.723**	**78.519**	**19.166**
Elektrik Tüketimi (MWh)	**354.253**	**401.775**	**138.354**
Yenilenebilir Elektrik Tüketimi	170.323	177.414	108.603
Yenilenemeyen Elektrik Tüketimi	183.890	224.362	29.751

*CNG Doğalgaz dahildir.

Sera Gazı Salımı (ton CO_2e)	2023	2024	2025
Kapsam 1 Emisyonları	217.090	243.710	93.586
Kapsam 2 (Piyasa Bazlı) Emisyonları	132.912	87.466	10.714
Kapsam 1+2 Emisyonları (ton CO_2e)	**350.002**	**331.175**	**104.301**
Kapsam 2 (Konum Bazlı) Emisyonları	132.912	149.263	52.984
Kapsam 3 Emisyonları[1,2] (ton CO_2e)	**539.645**	**908.396**	**813.869**
Kategori 1 Satın Alınan Mal ve Hizmetlerden Kaynaklı Emisyonlar	389.618	476.639	395.780
Kategori 2 Sermaye Mallarından Kaynaklı Emisyonlar	49.259	68.203	53.156
Kategori 3 Yakıt ve Enerji ile İlgili Diğer Faaliyetlerden Kaynaklı Emisyonlar	-	26.137	15.476
Kategori 4 Tedarik Zinciri Taşımacılığı ve Dağıtımı (Upstream) Emisyonları	17.372	67.949	69.371
Kategori 5 Operasyonlardan Kaynaklanan Atık Yönetimi Emisyonları	630	2.213	1.990
Kategori 6 İş Seyahatlerinden Kaynaklı Emisyonlar	356	1.552	1.428
Kategori 7 Çalışan Ulaşımından Kaynaklı Emisyonlar	579	1.260	1.149
Kategori 8 Tedarik Zincirindeki Kiralanmış Varlıklardan Kaynaklı Emisyonlar	-	276	239
Kategori 9 Dağıtım ve Depolama (Downstream) Emisyonları	65.324	31.642	42.927
Kategori 10 Satılan Ürünlerin İşlenmesinden Kaynaklı Emisyonlar	-	-	-
Kategori 11 Satılan Ürünlerin Kullanımından Kaynaklı Emisyonlar	15.696	211.690	212.878
Kategori 12 Satılan Ürünlerin Ömrü Sonu İşleminden Kaynaklı Emisyonlar	-	11.866	10.227
Kategori 13 Müşteri Tarafındaki Kiralanmış Varlıklardan Kaynaklı Emisyonlar	-	-	-
Kategori 14 Bayilik Faaliyetlerinden Kaynaklı Emisyonlar	811	8.969	9.247
Kategori 15 Yatırımlardan Kaynaklı Emisyonlar	-	0,30	0,30

1 Kapsam 3 emisyonlarımız Türkiye, Kazakistan, Gürcistan ve Moldova operasyonlarımızı kapsamaktadır. Bununla birlikte Kategori 10 Satılan Ürünlerin İşlenmesinden Kaynaklı Emisyonlar ve Kategori 13 Müşteri Tarafındaki Kiralanmış Varlıklardan Kaynaklı Emisyonlar bu alanda faaliyetimiz olmadığından dolayı hesaplama kapsamına dahil edilmemiştir.

2 Veri iyileştirmesi ve kategori değerlendirmeleri sonucunda Tedarik Zinciri Taşımacılığı ve Dağıtımı (Upstream) Emisyonları, Operasyonlardan Kaynaklanan Atık Yönetimi Emisyonları, Dağıtım ve Depolama (Downstream) Emisyonları, Satılan Ürünlerin Ömrü Sonu İşleminden Kaynaklı Emisyonlar kategorilerindeki emisyonların 2024 değerleri revize edilmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Çevresel Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

Su Metrikleri[1] (m^3)	2023	2024	2025
Su Çekimi	**13.354.100**	**14.606.098**	**5.401.973**
Belediye Su Kaynakları (Veya Diğer Su Hizmetlerinden)	7.201.867	7.703.869	218.631
Yüzey Suyu (Göller, Nehirler, Vb.)	0	0	0
Yeraltı Suyu	6.152.232	6.902.229	5.183.342
Su Tüketimi	**4.989.937**	**4.877.782**	**1.797.699**
Geri Dönüştürülen Su	140.193	69.874	12.986
Yeniden Kullanılan Su	24.067	19.185	33.121
Geri Kazanılan Su	80.015	96.835	10.882
Su Deşarjı	**3.489.450**	**9.728.316**	**3.604.274**

Atık ve Yan Ürün Miktarı[2] (ton)	2023	2024	2025
Toplam Katı Atık ve Yan Ürün	**520.351**	**588.702**	**267.589**
Tehlikeli Atık	9.813	10.062	294
Tehlikesiz Atık ve Yan Ürün	510.537	578.640	267.295
Bertaraf Edilen Atık	6.984	7.802	6.887
Geri Dönüştürülen veya Yeniden Kullanılan Atık	513.064	580.902	260.363

Tarımsal Ham Madde Alımı (ton)	2023	2024	2025
Arpa ve Malt Alımı	350.766	483.653	184.826
Şerbetçi Otu Alımı	8.011	7.930	9.774

1 Türkiye, Kazakistan, Gürcistan ve Moldova operasyonlarına ait denetlenen veriler; Su Çekimi: 4.684.401 m^3, Su Tüketimi: 1.605.252 ve Su Deşarjı: 3.079.149 m^3.

2 Türkiye'de toplam katı atık miktarı 35.974 ton olarak ölçümlenmiştir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Sosyal Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

Çalışan Demografisi	2023	2024	2025	
Toplam Çalışan Sayısı	**8.218**	**8.918**	**4.616**	✓
Kadın	2.492	2.733	1.287	✓
Erkek	5.726	6.185	3.329	✓
Beyaz Yaka Çalışan Sayısı	**4.735**	**5.139**	**3.104**	
Kadın	1.977	2.185	1.191	
Tam Zamanlı	1.971	2.181	1.131	
Yarı Zamanlı	6	4	60	
Erkek	2.758	2.954	2.024	
Tam Zamanlı	2.750	2.946	1.973	
Yarı Zamanlı	8	9	51	
Mavi Yaka Çalışan Sayısı	**3.483**	**3.779**	**1.512**	
Kadın	516	548	159	
Tam Zamanlı	507	539	156	
Yarı Zamanlı	9	9	3	
Erkek	2.967	3.231	1.392	
Tam Zamanlı	2.957	3.214	1.356	
Yarı Zamanlı	10	17	36	

Yönetici Demografisi	2023	2024	2025	
Tüm Yönetim Pozisyonlarındaki Çalışan Sayısı (Alt, Orta Ve Üst Yönetim Dahil)	2.583	2.697	1.493	✓
Kadın	1.042	1.087	571	✓
Erkek	1.541	1.610	922	✓
Alt Kademe Yönetim Pozisyonlarındaki Çalışan Sayısı	1.455	1.557	992	✓
Kadın	571	618	373	✓
Erkek	884	939	619	✓
Orta Kademe Yönetim Pozisyonlarındaki Çalışan Sayısı	862	865	442	✓
Kadın	363	353	171	✓
Erkek	499	512	271	✓
Üst Düzey Yönetim Pozisyonlarındaki Çalışan Sayısı	266	275	59	✓
Kadın	108	116	27	✓
Erkek	158	159	32	✓

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Sosyal Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

Pozisyonlara Göre Çalışan Demografisi	2023	2024	2025
Gelir Getirici Fonksiyonlardaki Çalışan Sayısı	1.548	1.643	1.207
Kadın	330	359	245
Erkek	1.218	1.284	962
Gelir Getirici Fonksiyonlardaki Yönetici Sayısı	1.225	1.004	518
Kadın	385	292	90
Erkek	840	712	428
BT (Bilgi Teknolojileri) Pozisyonlarındaki Toplam Çalışan Sayısı*		148	69
Kadın		34	21
Erkek		114	48
STEM Alanlarında Çalışan Toplam Kişi Sayısı	292	317	203
Kadın	53	66	63
Erkek	239	251	140

*İlgili veri 2024 yılından sonra raporlanmaya başlamıştır.

Diğer Çalışan Demografisi	2023	2024	2025
Yasal Olarak İstihdam Edilmesi Gereken Minimum Engelli Çalışan Sayısı*		211	135 ✓
Toplam Engelli Çalışan Sayısı	156	190	11 ✓
Kadın	61	73	41 ✓
Erkek	95	117	70 ✓
Engelli Çalışan Oranı (%)	2	2	2 ✓

*İlgili veri 2024 yılından sonra raporlanmaya başlamıştır.

Ücretlendirme	2023	2024	2025
Cinsiyetler Arası Ücret Oranı	99,99%	97,89%	99,00% ✓

Sendika ve Toplu İş Sözleşmesi Kapsamında Çalışan Demografisi	2023	2024	2025
Toplam Sendikalı Çalışan Sayısı	2.168	2.133	1.449
Toplu İş Sözleşmeleri Kapsamında Olan Toplam Çalışan Sayısı	3.917	4.098	2.324
Toplu İş Sözleşmeleri Kapsamındaki Çalışanların Yüzdesi (%)	48	46	50

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Sosyal Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

Milliyet Odaklı Çalışan Demografisi	2023	2024	2025
Türk Çalışan Sayısı	1.841	1.965	1.917
Türk Çalışan Oranı (%)	22	22	22
Rus Çalışan Sayısı	3.965	4.409	237
Rus Çalışan Oranı (%)	48	49	5
Ukraynalı Çalışan Sayısı	1.106	1.114	28
Ukraynalı Çalışan Oranı (%)	13	12	6
Kazak Çalışan Sayısı	445	474	487
Kazak Çalışan Oranı (%)	5	5	11
Moldovalı Çalışan Sayısı	356	365	327
Moldovalı Çalışan Oranı (%)	4	4	7
Gürcü Çalışan Sayısı	432	432	415
Gürcü Çalışan Oranı (%)	5	5	9
Özbek Çalışan Sayısı	6	10	7
Perulu Çalışan Sayısı	1	1	0
Rumen Çalışan Sayısı	1	1	3
Azeri Çalışan Sayısı	21	24	22
Alman Çalışan Sayısı	17	15	13
Belaruslu Çalışan Sayısı	6	46	41
Bulgar Çalışan Sayısı	5	4	5
Makedon Çalışan Sayısı	1	0	1
Kırgız Çalışan Sayısı	3	3	1
Diğer Milletlerden Çalışan Sayısı	83	55	51

Çalışanların Kıdem Süresine Göre Dağılımı	2024	2025	
0-5 Yıl Kıdem Süresi - Toplam	3.792	1.955	✓
Kadın	1.205	585	✓
Erkek	2.587	1.370	✓
5-10 Yıl Kıdem Süresi - Toplam	1.578	843	✓
Kadın	502	236	✓
Erkek	1.076	607	✓
10 Yıl Ve Üzeri Kıdem Süresi - Toplam	3.548	1.818	✓
Kadın	1.026	466	✓
Erkek	2.522	1.352	✓

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Sosyal Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

Çalışanların Yaş Demografisi	2024	2025	
30 Yaş ve Altı Çalışan Sayısı	**1.725**	**858**	✓
Beyaz Yaka	1.036	614	✓
Kadın	480	278	✓
Erkek	556	336	✓
Mavi Yaka	689	244	✓
Kadın	89	14	✓
Erkek	600	230	✓
30-50 (Dahil) Yaş Arası Çalışan Sayısı	**6.023**	**3.123**	✓
Beyaz Yaka	3.700	2.226	✓
Kadın	1.554	759	✓
Erkek	2.146	1.467	✓
Mavi Yaka	2.323	897	✓
Kadın	276	55	✓
Erkek	2.047	842	✓
50 Yaş Ve Üzeri Çalışan Sayısı	**1.170**	**635**	✓
Beyaz Yaka	403	264	✓
Kadın	151	94	✓
Erkek	252	170	✓
Mavi Yaka	767	371	✓
Kadın	183	87	✓
Erkek	584	284	✓

Yöneticilerin Yaş Demografisi	2024	2025	
30 Yaş ve Altı Yönetici Sayısı	**274**	**118**	✓
Kadın	116	57	✓
Erkek	158	61	✓
30-50 Yaş Arası (Dahil) Yönetici Sayısı	**2.207**	**1.242**	✓
Kadın	885	470	✓
Erkek	1.322	772	✓
50 Yaş Ve Üzeri Yönetici Sayısı	**216**	**133**	✓
Kadın	81	44	✓
Erkek	135	89	✓

Taşeron Çalışan Demografisi	2024	2025	
Toplam Taşeron Çalışan Sayısı	**2.454**	**1.262**	✓
Tam Zamanlı Taşeron Çalışan Sayısı	**1.391**	**528**	✓
Kadın	289	180	✓
Erkek	1.102	348	✓
Yarı Zamanlı Taşeron Çalışan Sayısı	**30**	**11**	✓
Kadın	2	2	✓
Erkek	28	9	✓

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Sosyal Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

Çalışan Eğitimleri	2024	2025
Toplam Eğitim Saati	148.015	92.378
Toplam Eğitim Saati - Kadın*	31.881	24.027
Toplam Eğitim Saati - Erkek*	107.284	62.490
Toplam Eğitim Saati - 30 Yaş Altı*	37.345	15.283
Toplam Eğitim Saati - 30-50 Yaş Arası*	88.745	61.466
Toplam Eğitim Saati - 50 Yaş Ve Üzeri*	13.075	9.770
Toplam Eğitim Saati - Alt Kademe Yönetim*	49.846	33.703
Toplam Eğitim Saati - Orta Kademe Yönetim*	11.112	12.511
Toplam Eğitim Saati - Üst Kademe Yönetim*	2.802	4.135
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati	16,6	20,01
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati - Kadın	11,8	18,67
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati - Erkek	17,4	18,77
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati - 30 Yaş Altı	21,8	100,84
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati - 30-50 Yaş Arası	11,4	19,68
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati - 50 Yaş Ve Üzeri	11,2	15,39
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati - Alt Kademe Yönetim	32,6	33,98
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati - Orta Kademe Yönetim	12,5	28,31
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati - Üst Kademe Yönetim	11,8	70,09
Taşeron Çalışanlar İçin Toplam Eğitim Saati	2.157	1.400,00
Çalışan Eğitimleri İçin Toplam Harcama (TL)	30.655.269	37.490.850,85
Çalışan Başına Eğitim Ve Gelişim Harcaması (TL)	3.437	8.122

* Ukrayna operasyonları hariç raporlanmıştır.

Yetenek Kazanımı	2023	2024	2025
Yıl İçinde Toplam Yeni İşe Alınan Çalışan Sayısı	1.043	1.870	552
Kadın	335	625	177
Erkek	708	1.245	375
Yeni İşe Alınan Çalışanlarda Kadın Oranı (%)	32	33	32
30 Yaş Altı Yeni İşe Alınan Çalışan Sayısı	482	906	236
Kadın	153	293	73
Erkek	329	613	184
30 Yaş Altı Yeni Çalışan Oranı (%)	46	48	43
30-50 (Dahil) Yaş Arası Yeni İşe Alınan Çalışan Sayısı	540	890	264
Kadın	174	300	80
Erkek	366	590	184
50 Yaş Ve Üzeri Yeni İşe Alınan Çalışan Sayısı	21	73	12
Kadın	8	32	0
Erkek	13	41	12
İç Adaylarla Doldurulan Açık Pozisyonların Yüzdesi (İç Terfiler Dahil)	33	31	41
Kadın*		16	43
Erkek*		15	45

*İlgili veri 2024 yılından sonra raporlanmaya başlamıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Sosyal Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

Yetenek Kazanımı	2023	2024	2025
Açılan Toplam Pozisyon Sayısı (İç/Dış Dahil)	1.933	2.753	934
Giriş/Seviye Başlangıç Pozisyonlarında İşe Alınan Kadın Çalışan Sayısı	201	456	115
Giriş/Seviye Başlangıç Pozisyonlarında İşe Alınan Erkek Çalışan Sayısı	409	831	255
Kadın Adaylarla Doldurulan Pozisyon Sayısı	549	1.061	259
Erkek Adaylarla Doldurulan Pozisyon Sayısı	992	1.640	613
İç Kadın Adaylarla Doldurulan Pozisyon Sayısı	274	441	112
İç Erkek Adaylarla Doldurulan Pozisyon Sayısı	370	416	275

Yetenek Yönetimi	2023	2024	2025
Mentorluk Alan Çalışan Sayısı*		120	46
Performans ve Kariyer Gelişimi Değerlendirmelerine Katılan Çalışan Sayısı	5.088	5.894	3.292
Kadın*		1.793	938
Erkek*		3.152	2.354
Beyaz Yaka	4.525	4.384	2.269
Mavi Yaka	563	561	544
Performans Değerlendirmesine Katılan Beyaz Yaka Çalışan Oranı (%)	89	74	69
Çok Yönlü Performans Değerlendirmesine Tabi Tutulan Çalışan Sayısı (360°)	4.525	4.184	0
Çok Yönlü Performans Değerlendirmesine Tabi Tutulan Çalışanların Toplam Çalışanlara Oranı (%)	55	47	0

*İlgili veri 2024 yılından sonra raporlanmaya başlamıştır.

Yeteneklerin Elde Tutulması	2023	2024	2025
Toplam Çalışan Devir Oranı (%)	12,08	12,75	15
Kadın	12,24	13,06	4,29
Erkek	12,02	12,61	10,25
30 Yaş Altı*		20,41	19
30-50 Yaş Arası*		11,95	13,61
50 Yaş Ve Üzeri*		5,47	13,07
Gönüllü Çalışan Devir Oranı (%)	5,48	8,81	5,5
Kadın	5,26	10,39	7,15
Erkek	5,57	8,12	4,87
30 Yaş Altı*		13,41	9,09
30-50 Yaş Arası*		5,71	5,22
50 Yaş Ve Üzeri*		2,05	1,57
Yüksek Potansiyelli Yeteneklerin Devir Oranı (%)	5	2,8	7

*İlgili veri 2024 yılından sonra raporlanmaya başlamıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Sosyal Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

Yeteneklerin Elde Tutulması	2023	2024	2025
İşten Ayrılan Çalışan Sayısı	993	1137	671
Kadın	305	357	198
Erkek	688	780	473
30 Yaş Altı İşten Ayrılan	201	351	163
Kadın	55	127	50
Erkek	146	224	113
30-50 Yaş Arası İşten Ayrılan	473	722	425
Kadın	121	212	128
Erkek	352	510	297
50 Yaş Ve Üzeri İşten Ayrılan	122	64	83
Kadın	30	18	20
Erkek	92	46	63
Gönüllü Olarak İşten Ayrılan	450	786	254
Kadın	131	284	92
Erkek	319	502	162
30 Yaş Altı Gönüllü Ayrılan	137	276	78
Kadın	34	111	31
Erkek	103	165	47
30-50 Yaş Arası Gönüllü Ayrılan	261	484	163
Kadın	80	161	56
Erkek	181	323	110
50 Yaş Ve Üzeri Gönüllü Ayrılan	52	26	10
Kadın	17	12	5
Erkek	35	14	5

Çalışan Bağlılığı	2023	2024	2025
Çalışan Bağlılığı Skoru	88	80	80
Bağlılık Anketine Katılan Çalışan Sayısı	6.507	7.850	3.966
Kadın	2.019	2.382	1.040
Erkek	4.488	5.468	2.926
Çalışan Bağlılığı Ankete Katılım Oranı (%)	84	88	86
Toplam Ayrımcılık Vakası Sayısı	0	0	0

Ebeveynlik İzinleri	2023	2024	2025	
Doğum/Ebeveyn İzni Hakkı Olan Çalışan Sayısı	451	365	111	✓
Kadın	260	265	43	✓
Erkek	191	100	68	✓
Doğum/Ebeveyn İzninden Sonra İşe Dönen	164	193	88	✓
Kadın	85	101	20	✓
Erkek	79	92	68	✓
İzinden Döndükten Sonra En Az 12 Ay Devam Eden	70	79	20	✓
Kadın	70	77	20	✓
Erkek	0	2	0	✓

İş Sağlığı ve Güvenliği Performansı	2024	2025
ISG Kurulu/Komite Sayisi	27	69
ISG Kurulu/Komite Uye Sayisi	288	189
ISG Kurulu/Komitede Temsil Edilen Calisan Sayisi	1.608	1.745
ISG Kurulu/Komitedeki Calisan Temsilcisi Sayisi	211	35
OHSAS 18001 veya ISO 45001 Sertifikasi Almis Fabrika Sayisi	19	10
ISO 45001 Sertifikali Ofislerde/Tesislerde Calisan Sayisi	2.324	2.891

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Sosyal Performans Göstergeleri

2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

İş Sağlığı ve Güvenliği Performansı	2024	2025
Ölümlü İş Kazası Sayısı	1	0
Çalışanlar	0	0
Kadın*	0	0
Erkek*	0	0
Taşeronlar	1	0
Kadın*	0	0
Erkek*	1	0
İş Kazası Sayısı	119	114
Çalışanlar	72	81
Taşeronlar	47	33
İş Kazası Sebepli Kayıp Gün Sayısı*	564	459
Çalışanlar	418	434
Taşeronlar	146	25
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0
Çalışanlar	0	0
Taşeronlar	0	0

*İlgili veri 2024 yılından sonra raporlanmaya başlamıştır.

İSG Performans Oranları	2024	2025
Toplam İş Kazası Oranı	6,62	11,13
Çalışanlar	4,98	8,68
Taşeronlar	13,35	36,28
Kayıp Zamanlı Kaza Oranı	2,61	3,71
Çalışanlar	2,28	3,21
Taşeronlar	3,98	8,8
Meslek Hastalığı Oranı	0,00	0,00
Çalışanlar	0,00	0,00
Taşeronlar	0,00	0,00

İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri	2023	2024	2025
Toplam ISG Egitim Saati	89.115	45.161	42.580
İSG Eğitimine Katılan Çalışan Sayısı*		4.781	3.022
Calişan Başına Düşen ISG Eğitim Saati	9	9	14
İSG Eğitimine Katılan Taşeron Çalışan Sayısı*		2.069	2.142
Taşeronlara Verilen ISG Eğitim Saati	1.746	2.505	3.143

*İlgili veri 2024 yılından sonra raporlanmaya başlamıştır.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Paydaşlarla İletişim

Finans Topluluğu

Hissedarlar, yatırımcılar, analistler

Neden Bizim İçin Önemli?

Anadolu Efes'in değer yaratma modelini, iş stratejisini ve performansını doğru ve kapsamlı bir şekilde anlatabilmek için finans topluluğu ile etkileşim kurmamız önem taşıyor. Hissedarlar, yatırımcılar ve analistler ile kurduğumuz şeffaf ve dürüst iletişim güven ilişkisinin temelini oluşturuyor.

Nasıl İletişim Sağlıyoruz?

Genel kurul toplantıları; Özel durum ve basın açıklamaları; Dönemsel bilgilendirmeler; Birebir görüşmeler ve yazışmalar; Konferanslar; Aracı kurum ve banka raporları; Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları

Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?

İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği; Ekonomik Etki ve Büyüme; Etik ve İnsan Hakları; Müşteri İlişkileri Yönetimi; Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj

Nasıl Yanıt Veriyoruz?

2025'te gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Finansal Disiplin ile Büyüyoruz bölümünden ulaşabilirsiniz.

Kamu Kurumları

Hükümet görevlileri, düzenleyici kurumlar, yerel belediyeler

Neden Bizim İçin Önemli?

Ulusal ve yerel yönetimler ile düzenleyici kurumlarla kurduğumuz sürekli ve açık iletişim sayesinde onların önceliklerini anlayabiliyor, yasal düzenlemelere uyumdan kamu yararına projelere kadar birçok alanda iş birliği içinde hareket edebiliyoruz.

Nasıl İletişim Sağlıyoruz?

Toplantılar, konferanslar ve sunumlar; Birebir görüşmeler; Çalışma grupları ve stratejik iş birlikleri; Kayıtlı Elektronik Posta sistemi; Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları; Üyesi olduğumuz STK'lar aracılığı ile

Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?

Enerji ve Emisyon; Su Tüketimi ve Güvenliği; Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj Yönetimi; İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği; Yetenek Gelişimi ve Çalışan Refahı

Nasıl Yanıt Veriyoruz?

2025'te gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz ve Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz bölümlerinden ulaşabilirsiniz.

İş Ortakları

Restoranlar, oteller, gıda perakendecileri

Neden Bizim İçin Önemli?

Müşterilerimizin ürünlerimizi sorumlu bir şekilde tüketmesine önem veriyoruz. Dünya genelindeki tüketicilerimizi işimizin merkezine koyuyor, onların tercihlerini, ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlayarak ürünlerimizi geliştirmek için çalışıyoruz.

Nasıl İletişim Sağlıyoruz?

Basın, sosyal medya ve internet sitesi; Yardım hatları ve çağrı merkezleri; Anketler; Sosyal etkinlikler; Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları; Yasal olarak mümkün olan ülkelerde pazarlama faaliyetleri

Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?

Enerji ve Emisyon; Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj Yönetimi; Sürdürülebilir Tarım; Yetenek Gelişimi ve Çalışan Refahı; Sorumlu Tüketim ve Pazarlama

Nasıl Yanıt Veriyoruz?

2025'te gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Finansal Disiplin ile Büyüyoruz ve Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz bölümlerinden ulaşabilirsiniz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Paydaşlarla İletişim

Sivil Toplum

Uluslararası kuruluşlar, dernek ve STK'lar

Neden Bizim İçin Önemli?

İş birlikleri, ortak projeler ve iyi uygulamalar ile sivil toplum aktörleriyle birlikte hareket ederek toplumsal sorunlara sürdürülebilir çözümler üretmeyi ve önceliklerimizi paylaşmayı önemsiyoruz.

Nasıl İletişim Sağlıyoruz?

Toplantı ve çalışma grupları; Seminerler ve konferanslar; Birebir görüşmeler; Stratejik iş birlikleri; Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları

Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?

Toplumsal Yatırım ve Etki; İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği; Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık; Sürdürülebilir Tarım; Yetenek Gelişimi ve Çalışan Refahı

Nasıl Yanıt Veriyoruz?

2025'te gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz, Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz ve Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz bölümlerinden ulaşabilirsiniz.

Üniversiteler

Akademik çevre ve öğrenciler

Neden Bizim İçin Önemli?

Akademik çevre ve öğrenciler ile kurduğumuz etkileşim hem bilimsel çalışmalara hem de genç yeteneklere katkı sağlayarak onların deneyim kazanmasına ve yenilikçi faaliyetlerin ilerlemesine destek oluyor.

Nasıl İletişim Sağlıyoruz?

Konferanslar ve seminerler; Stratejik iş birlikleri; Kariyer günleri; Staj programları; Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları

Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?

İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği; Yetenek Gelişimi ve Çalışan Refahı; Etik ve İnsan Hakları; Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık; Toplumsal Yatırım ve Etki

Nasıl Yanıt Veriyoruz?

2025'te gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz ve Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz bölümlerinden ulaşabilirsiniz.

Medya

Yazılı basın, gazeteciler, sosyal medya

Neden Bizim İçin Önemli?

Anadolu Efes'in yarattığı değeri, pozitif etkisini ve sürdürülebilirlik stratejisini kamuoyu ile şeffaf biçimde paylaşarak toplumla güçlü bir iletişim kurmamızda medya önemli rol oynuyor.

Nasıl İletişim Sağlıyoruz?

Anadolu Efes'in yarattığı değeri, pozitif etkisini ve sürdürülebilirlik stratejisini kamuoyu ile şeffaf biçimde paylaşarak toplumla güçlü bir iletişim kurmamızda medya önemli rol oynuyor.

Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?

Sürdürülebilir Tarım; Su Tüketimi ve Güvenliği; Müşteri İlişkileri Yönetimi; Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık; Toplumsal Yatırım ve Etki

Nasıl Yanıt Veriyoruz?

2025'te gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz, Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz ve Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz bölümlerinden ulaşabilirsiniz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Paydaşlarla İletişim

Çalışanlar

Çalışanlar ve yönetim

Neden Bizim İçin Önemli?

Gelecekteki hedeflerimize ulaşmamızı sağlayan en önemli kaynağımız çalışanlarımızdır. Sürekli iletişim halinde olarak ihtiyaç ve taleplerini karşılamayı önemsiyoruz.

Nasıl İletişim Sağlıyoruz?

Online canlı yayınlar ve video mesajlar; Bilgilendirme mailingleri; Çalışan gönüllülüğü faaliyetleri; Saha ziyaretleri, eğitimler, çalıştaylar; Anadolu Efes Kalite Çemberleri; Memnuniyet anketleri; Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları; İnsan Kaynakları İş Ortakları; Çalışan Bağlılığı Elçileri

Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?

Yetenek Gelişimi ve Çalışan Refahı; İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği; Etik ve İnsan Hakları; Toplumsal Yatırım ve Etki; Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

Nasıl Yanıt Veriyoruz?

2025'te gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz ve Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz bölümlerinden ulaşabilirsiniz.

Bayi ve Distribütörler

Neden Bizim İçin Önemli?

Bayi ve distribütörlerimiz müşterilerimiz ile aramızda bir iletişim kanalı oluşturur, beklenti ve ihtiyaçlarını anlamamıza yardımcı olur.

Nasıl İletişim Sağlıyoruz?

Online canlı yayınlar ve video mesajlar; Birebir görüşmeler ve saha ziyaretleri; Bayi portalı; Ortak projeler ve iletişim hattı; Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları; Bültenler

Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?

Tedarik Zincirinde Dayanıklılık ve Sorumlu Satın Alma; İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği; Müşteri İlişkileri Yönetimi; Ekonomik Etki ve Büyüme; Sorumlu Tüketim ve Pazarlama

Nasıl Yanıt Veriyoruz?

2025'te gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Finansal Disiplin ile Büyüyoruz bölümünden ulaşabilirsiniz.

Tedarik Zinciri

Tedarikçiler ve çiftçiler

Neden Bizim İçin Önemli?

Ham maddelerimizi sağlayan çiftçiler dahil tüm tedarikçilerimiz ile adil ve etik ilişkiler kurmayı önemsiyoruz.

Nasıl İletişim Sağlıyoruz?

Birebir görüşmeler; Stratejik iş birlikleri; Eğitimler ve denetimler; Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları

Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?

Tedarik Zincirinde Dayanıklılık ve Sorumlu Satın Alma; İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği; Etik ve İnsan Hakları; Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık; Sorumlu Tüketim ve Pazarlama

Nasıl Yanıt Veriyoruz?

2025'te gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz ve Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz bölümlerinden ulaşabilirsiniz.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler

Ülke	Üye Olduğumuz Dernekler
Tükiye	• Alkollü İçkiler Platformu • Bira ve Malt Üreticileri Derneği (BİMAD) • Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı (ÇEVKO) • Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) • UN Global Compact • Kurumsal İletişimciler Derneği (KİD) • İş Dünyası Plastik Girşimi (İPG) • İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD) • Türkiye Araştırmacılar Derneği (TÜAD) • Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD) • Türkiye Gıda ve İçecek Sanayii Dernekleri Federasyonu (TGDF) • Türkiye Kalite Derneği (KALDER) • Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) • Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) • Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD) • Türkiye Tohumculuk Endüstrisi Derneği (TÜRKTED) • Küresel İlkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği • Entegre Raporlama Derneği Türkiye (ERTA)
Kazakhstan	• European Business Association of Kazakhstan (EUROBAK) • American Chamber of Commerce in Kazakhstan • UN Global Compact

Ülke	Üye Olduğumuz Dernekler
Gürcistan	• American Chamber of Commerce in Georgia • EU-Georgia Business Council • UN Global Compact Network Georgia • Nnle Civil Development Agency • Georgian HR Association • Gurtiad Turkish Businessman Association in Georgia • UN Women
Moldova	• Foreign Investors Association • AmCham • European Business Association (EBA) • Economical Council of the Prime-minister • Ministry of Environment • Moldova Brewers Association • UN Women
Ukrayna	• Industry association "UKRPIVO" • European Business Association • American Chamber of Commerce in Ukraine • The Ukrainian Packaging and Ecological Coalition (UKRPEC) • UNIC

Sürdürülebilirliği Odağına Alan ve Üyesi Olduğumuz Dernekler	Çalışma Alanı
UN Global Compact	• İklim değişikliği, su ve plastik kirliliği meselelerinin odağa alınması
Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)	• Sürdürülebilir tarım uygulamalarının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması • Etkin atık yönetimi, plastik azaltımı ve döngüsel ekonominin desteklenmesi • Etkin atık yönetimi, plastik azaltımı ve döngüsel ekonominin desteklenmesi
Sürdürülebilir Tarım ve Gıdaya Erişim Çalışma Grubu	
Döngüsel Ekonomi Çalışma Grubu ve SKD	
Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı (ÇEVKO)	• Ambalaj atıklarının azaltılması ve ham madde verimliliğinin artırılması

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
• Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
• Performans Göstergeleri
• Paydaşlarla İletişim
• Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
• Ödüller
• Yer Aldığımız Listeler
• Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
• Bağımsız Güvence Raporları
• Kısaltmalar ve Terimler
• Künye

Ödüller

Ülke	Ödülü Veren Kurum	Ödül Adı
Türkiye	Youthall - Youth Awards 2025	Instagram'da Kariyer Hesabı En Beğenilen Şirketler (10K+)
Türkiye		En Çok Çalışılmak İstenen FMCG şirketi
Türkiye		En Beğenilen Uzun Dönem Staj Programı Project Future
Türkiye	Uludağ Meyve Sebze Mamulleri İhracatçıları Birliği	İhracat Ödülleri
Türkiye	ERTA Entegre Raporlama Ödülleri	En İyi Entegre Faaliyet Raporu - 2024 Entegre Faaliyet Raporu
Türkiye	ERTA Entegre Raporlama Ödülleri	En İyi Rapor Tasarımı - 2022 Sürdürülebilirlik Raporu
Türkiye	Bubble Works Media - Podcast Dinliyorum Ödülleri	İş Dünyası ve Girişimcilik Kategorisi Ödülü - Anadolu Efes Podcast
Türkiye	23. TUHİD Altın Pusula Ödülleri	Kurumsal Sosyal Sorumluluk - Çevre Ödülü - Denize +1 Nefes
Türkiye	ODTÜ Kristal Ağaç Ödülleri	Yılın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi - Denize+1 Nefes
Türkiye	Pazarlama Türkiye - İklim ve Sürdürülebilirlik Ödülleri	Yılın Sürdürülebilirlik Ekibi
Türkiye		Yılın Tarımda Sürdürülebilirlik Ekibi
Türkiye		Sürdürülebilirlik Raporlamasında Şeffaflık
Moldova	UN Women	Yerel Kadın Üreticilerin Desteklenmesi Ödülü
Moldova	AmCham Moldova	Su Verimliliği "Yeşil Ödül"
Moldova	AmCham Moldova	Enerji Verimliliği "Yeşil Ödül"
Moldova	AmCham Moldova	Entegre Yeşil Uygulamalar "Yeşil Ödül"
Gürcistan	UN Global Compact Network Georgia	İş Dünyası ve SKA'lar – Özel Takdir Ödülü 2025
Kazakistan	Kazakistan Maliye Bakanlığı Devlet Gelirleri Komitesi	Bira Sektöründe En Büyük Vergi Mükellefi
Kazakistan	AmCham Kazakhstan	Amerikan Ticaret Odası Ödülleri - Kültür Kategorisi
Kazakistan	Yandex Go for Business	Legend of Care
Ukrayna	PRNext'25	Ulusal İtibar Yönetimi Kalite Sıralaması "İtibar Aktivistleri – 2024
Ukrayna	Favourite Food & Drinks	Favorite Food & Drinks 2025 Tadım Yarışması – Bira Ödülleri
Ukrayna	Ukrpivo	XXVI. Uluslararası Bira ve İçecek Yarışması'nda Bira Ödülleri
Ukrayna	UNIC	Bütünlük Odaklı Ekiplerin Geliştirilmesine Yönelik UNIC Ödülü

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Yer Aldığımız Listeler

Ülke	Kurum Adı	Liste Adı
Türkiye	Date Expert x BMI	En Etkin 50 CFO
Türkiye	Data Expert x BMI	En Etkin 50 CHRO
Türkiye	Fast Company	Sürdürülebilirlik Liderleri 50 - Onur Altürk 21. sıra
Türkiye	Fortune 500	Türkiye'nin Önde Gelen Büyük Şirketleri - 14. sıra
Türkiye	Brand Finance	Kurum Kültürü 100 Sıralaması - 65. sıra
Türkiye	Capital 500	En çok ihracat yapan 25 şirket - 6. sıra
Türkiye	Capital 500	En çok istihdam yaratan 25 şirket - 17. sıra
Türkiye	Capital 500	En çok kâr eden 25 şirket - 5. sıra
Türkiye	Capital 500	Alkollü İçecek Sektörü - 1. sıra
Türkiye	Capital	KSS araştırması - 19. sıra
Türkiye	Capital	İş Dünyasının En Beğenilen Şirketleri Araştırması / Alkollü İçecek Sektörü
Türkiye	Capital	Kadın Çalışan Dostu 100 Şirket
Türkiye	Platin Global 100	İçecek sektöründe tek marka
Türkiye	Inbusiness	Sürdürülebilir 500 - 8. sıra
Türkiye	Pazarlamasyon	Sürdürülebilirlik İletişiminde Öncü Markalar
Kazakistan	Kazakhstan Growth Forum	Kazakistan'ın En İyi 5 CEO'su (CentrAs 500 / C500 Sıralaması)
Kazakistan	American Chamber of Commerce Awards	İçecek sektöründe 2. sıra
Ukrayna	Forbes Ukraine	En İyi 50 İşveren
Ukrayna	Delo.ua	Ukrayna'nın En İyi 100 İşvereni sıralamasında "En İyi Kurumsal Öğrenme Uygulaması
Ukrayna	Delo.ua	Ukrayna'nın En İyi 35 İK Direktörü
Ukrayna	Forbes Ukraine	En İyi 25 CEO
Ukrayna	Focus	Ukrayna'nın En İyi İşverenleri
Ukrayna	Delo.ua	Sektörün En İyi 100 Lideri

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UN WEPs)

Prensipler		İlgili Açıklamanın Raporda Yer Aldığı Alan	
		Bölüm	Sayfa Numarası
Prensip 1	Toplumsal cinsiyet eşitliği için üst düzey kurumsal liderlik sağlanması	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	121-123
		Yönetim Kurulumuz	38-39
Prensip 2	Tüm kadın ve erkeklere iş yaşamında adil davranılması, insan haklarına ve ayrım yapmama ilkesine saygı gösterilmesi; bu ilkelerin desteklenmesi	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	121-123
		Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	130-132
		Etik ve İnsan Hakları	133-134
		Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	113-114
Prensip 3	Tüm kadın ve erkek çalışanların sağlık, güvenlik ve refahının sağlanması	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	121-123
		Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	130-132
Prensip 4	Kadınların eğitim, kurs ve profesyonel gelişim olanaklarının desteklenmesi	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	121-123
		Çalışan Eğitimleri	127-128
Prensip 5	Kadınların güçlenmesi için girişimci gelişimi, tedarik zinciri ve pazarlama yöntemlerinin uygulanması	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	121-123
		Toplumsal Yatırım ve Etki	87-90
		Girişimcilik Ekosistemi	75-78
Prensip 6	Toplumsal girişimler ve savunuculuk çalışmalarıyla eşitliğin teşvik edilmesi	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	121-123
		Toplumsal Yatırım ve Etki	87-90
		Girişimcilik Ekosistemi	75-78
Prensip 7	Toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin elde edilen başarıların değerlendirilmesi ve halka açık raporlanması	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	121-123

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
• SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
• Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
• Performans Göstergeleri
• Paydaşlarla İletişim
• Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
• Ödüller
• Yer Aldığımız Listeler
• Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
• Bağımsız Güvence Raporları
• Kısaltmalar ve Terimler
• Künye

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Proje Haritalandırması

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, herkes için daha iyi ve daha sürdürülebilir bir gelecek yaratmak için 193 Birleşmiş Milletler (BM) üye ülkesi tarafından kabul edilmiş evrensel bir eylem çağrısı. Bira grubu olarak bu amaçlar ışığında etki odaklı liderlik anlayışıyla çevresel ve toplumsal fayda üretmek için çalışıyoruz. Raporumuzda yer verdiğimiz 74 proje ile 15 ana hedef, 41 alt hedefe katkı sunuyoruz.

Proje İsmi	Öncelikli Konu	Doğrudan Etki Ettiği SKA		Dolaylı Etki Ettiği SKA	
		Hedef	Alt Hedef	Hedef	Alt Hedef
Anadolu Efes Girişim Atölyesi	İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği	SKA 8	SKA 8.3	SKA 9	SKA 9.5
Türkiye – Brewfuture Açık İnovasyon Programı	İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği	SKA 8	SKA 8.2 SKA 8.3	SKA 9	SKA 9.3 SKA 9.5
Gürcistan – Forest Friend	İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği	SKA 15	SKA 15.2	SKA 15	SKA 15.5
Empowering Women in Agrifood (EWA)	İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği	SKA 5 SKA 8	SKA 5.5 SKA 8.3	SKA 2 SKA 9	SKA 2.3 – 2.4 SKA 9.5
NURIS Corporate Acceleration Programı	İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği	SKA 9	SKA 9.5	SKA 8	SKA 8.2
Anadolu Efes Startup Fest	İnovasyon Kalite ve Ürün Güvenliği	SKA 17 SKA 9	SKA 17.16 SKA 17.17 SKA 9.5	SKA 8	SKA 8.3
Bayilerimizde Sürdürülebilirlik Olgunluğu Çalışmaları	Müşteri İlişkileri ve Yönetimi	SKA 12	SKA 12.6	SKA 17	SKA 17.17
Bayi ve Distribütör Eğitimleri	Müşteri İlişkileri ve Yönetimi	SKA 4	SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.2
Bayi ve Distribütör Memnuniyet Anketi	Müşteri İlişkileri ve Yönetimi	SKA 17	SKA 17.17		
Maya Platformu	Dijital Dönüşüm	SKA 13 SKA 9	SKA 13.2 SKA 9.4	SKA 8	SKA 8.2
B2B Fintech Projesi	Dijital Dönüşüm	SKA 13 SKA 9	SKA 13.2 SKA 9.4	SKA 8 SKA 12	SKA 8.2 SKA 12.2
White Rabbit RPA	Dijital Dönüşüm	SKA 9	SKA 9.4	SKA 8	SKA 8.2
Next-Gen Connectivity & Security	Dijital Dönüşüm	SKA 9	SKA 9.4	SKA 7	SKA 7.3
DataPower Projesi	Dijital Dönüşüm	SKA 9	SKA 9.5	SKA 8	SKA 8.2
EfesGPT	Dijital Dönüşüm	SKA 9	SKA 9.4 SKA 9.5	SKA 8	SKA 8.2
Net Zero Intelligence Platformu	Dijital Dönüşüm	SKA 9 SKA 13	SKA 9.4 SKA 13.2		

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Proje İsmi	Öncelikli Konu	Doğrudan Etki Ettiği SKA		Dolaylı Etki Ettiği SKA	
		Hedef	Alt Hedef	Hedef	Alt Hedef
Operasyonel Verimlilik ve Sürdürülebilirlik Etkili Odaklı Çalışmalar	Dijital Dönüşüm	SKA 9	SKA 9.4	SKA 8	SKA 8.2
Veri Analitiği Projeleri	Dijital Dönüşüm	SKA 9	SKA 9.4		
Altyapı ve Güvenlik Projeleri	Dijital Dönüşüm	SKA 9	SKA 9.4		
Mother's House	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 4 SKA 5	SKA 4.4 SKA 5.5	SKA 8	SKA 8.5
Friendly for Women	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 5 SKA 8	SKA 5.5 SKA 8.3	SKA 10	SKA 10.2
Friendly for Tourism	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 8 SKA 12	SKA 8.9 SKA 12.b	SKA 8	SKA 8.3
Natakhtari Fonu ile Gençlere Destek	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 8	SKA 8.6	SKA 10	SKA 10.2
DasDas Mavi Sahne	Toplumsal Yatırım ve Etki			SKA 17	SKA 17.17
Kültür ve Sanata 38 Yıldır Kesintisiz Destek	Toplumsal Yatırım ve Etki			SKA 17	SKA 17.17
Efes Art Space	Toplumsal Yatırım ve Etki			SKA 17	SKA 17.17
"Karva" ile Genç Sanatçılara Destek	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 4	SKA 4.7	SKA 17	SKA 17.17
Friendly for Art	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 4	SKA 4.7	SKA 17	SKA 17.17
Gelecek Tarımda	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 2	SKA 2.3 SKA 2.4	SKA 17	SKA 17.17
Sürdürülebilir Tarım ve Etki Girişimciliği Eğitim Programı	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 2 SKA 4	SKA 2.4 SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.3
Tarladan Şişeye Onarım Programı	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 2	SKA 2.4	SKA 12 SKA 13	SKA 12.2 SKA 13.2
Anızı Dönüştür Toprağı Yaşat Döngüsel Ekonomi Fikir Maratonu	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 12	SKA 12.5	SKA 13	SKA 13.2
Gürcistan'da Sürdürülebilir Tarım Projesi	Toplumsal Yatırım ve Etki	SKA 2	SKA 2.3	SKA 12	SKA 12.2
Kazakistan'da Sober Driver	Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	SKA 3	SKA 3.6	SKA 12	SKA 12.8
Ukrayna'da Don't Drink and Drive	Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	SKA 3	SKA 3.6	SKA 12	SKA 12.8
Ukrayna'da Küresel Sorumlu Bira Günü	Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	SKA 12	SKA 12.8	SKA 17	SKA 17.17
Türkiye'de Ritmini Koru	Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	SKA 3	SKA 3.5 SKA 3.6	SKA 12	SKA 12.8
Sürdürülebilir Ham Madde	Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	SKA 12	SKA 12.2	SKA 2	SKA 2.4

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Proje İsmi	Öncelikli Konu	Doğrudan Etki Ettiği SKA		Dolaylı Etki Ettiği SKA	
		Hedef	Alt Hedef	Hedef	Alt Hedef
Yenilenebilir Enerjiye Geçiş Çalışmaları	Enerji ve Emisyon	SKA 7	SKA 7.2	SKA 13	SKA 13.2
Elektrik Verimliliği Sağlayan Çalışmalar	Enerji ve Emisyon	SKA 7	SKA 7.3	SKA 13	SKA 13.2
Buhar, Isı ve Enerji Verimliliği Sağlayan Çalışmalar	Enerji ve Emisyon	SKA 7	SKA 7.3	SKA 13	SKA 13.2
Suyun Yeniden Kullanımı ve Arıtma Verimliliği Odaklı Çalışmalar	Su Tüketimi ve Güvenliği	SKA 6	SKA 6.3 SKA 6.4	SKA 13	SKA 13.1
Su Stresi Analizleri ve Bölgesel Çalışmalar	Su Tüketimi ve Güvenliği	SKA 6	SKA 6.3 SKA 6.4	SKA 13	SKA 13.1
Gürcistan Ofislerinde Geri Dönüşüm Hareketi	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	SKA 12	SKA 12.5	SKA 13	SKA13.2
Efes Gürcistan Döngüsel Ekonomi Programı	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	SKA 12	SKA 12.5	SKA 13	SKA13.2
Sürdürülebilir Ambalaj	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	SKA 12	SKA 12.5	SKA 13	SKA13.2
Sürdürülebilir Ambalaj ve Atık Yönetimi	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	SKA 12	SKA 12.5	SKA 13	SKA13.2
Ambalaj Hafifletme Çalışmaları	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	SKA 12	SKA 12.2	SKA 13	SKA13.2
Geri Dönüştürülmüş İçerik Kullanımı	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	SKA 12	SKA 12.5	SKA 13	SKA13.2
Yeniden Kullanım ve Döngüsel Modeller	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	SKA 12	SKA 12.5	SKA 13	SKA13.2
Tedarikçilerin Sürdürülebilirlik Olgunluğunun Analizi	Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	SKA 12	SKA 12.6	SKA 17	SKA 17.17
Denize +1 Nefes	Biyoçeşitlilik	SKA 14	SKA 14.2 SKA 14.5	SKA 13	SKA 13.1
Save the Berkuts	Biyoçeşitlilik	SKA 15	SKA 15.5	SKA 17	SKA 17.17
Friendly for Environment	Biyoçeşitlilik	SKA 15	SKA 15.5	SKA 4	SKA 4.7
Woman in Sales	Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	SKA 5	SKA 5.5	SKA 8 SKA 4	SKA 8.5 SKA 4.4
W-Lead Kadın Liderler Gelişim Programı	Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	SKA 5	SKA 5.5	SKA 4	SKA 4.4
Project Future	Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	SKA 4	SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.6
Anadolu Efes'te Bir Gün	Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	SKA 4	SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.6
Sales Craft	Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	SKA 4	SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.5 SKA 8.6
Yetkinlik Geliştirme Projeleri	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 4	SKA 4.4		
Career Path Programı	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 4	SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.5

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Proje İsmi	Öncelikli Konu	Doğrudan Etki Ettiği SKA		Dolaylı Etki Ettiği SKA	
		Hedef	Alt Hedef	Hedef	Alt Hedef
AI Recruitment	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 9	SKA 9.5	SKA 8	SKA 8.5
Satın Alma Akademisi	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 4	SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.2 SKA 8.5
Yenilikçi Dijital Öğrenme Platformu	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 4	SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.2
Biracılık Akademisi	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 4	SKA 4.4		
Academy to Innovate HR	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 4	SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.2
Finans Akademi Programı	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 4	SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.2
Satış Akademisi	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 4	SKA 4.4	SKA 8	SKA 8.2
Satış Uyumluluğu Dijital Eğitim Programı	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 16	SKA 16.2	SKA 4	SKA 4.4
Tam Yerindesin!	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 8	SKA 8.5	SKA 4	SKA 4.4
Talks on Top 2.0	Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	SKA 16	SKA 16.6		
All Well	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	SKA 3	SKA 3.4 SKA 3.8		
Kazakistan'da Çalışan Refahı Çalışmaları	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	SKA 3	SKA 3.4	SKA 8	SKA 8.8
Safety Superhero	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	SKA 8	SKA 8.8		

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

SASB İçerik Endeksi

Konu	Kod	Gösterge	İlgili Açıklamanın Raporda Yer Aldığı Alan Bölüm	Sayfa Numarası
Enerji Yönetimi	FB-AB-130a.1.	Toplam Enerji Tüketimi	Enerji ve Emisyon Çevresel Performans Göstergeleri	101 305
		Elektrik Tüketimi Oranı	Enerji ve Emisyon Çevresel Performans Göstergeleri	101 305
		Yenilenebilir Enerji Oranı	Enerji ve Emisyon Çevresel Performans Göstergeleri	101 305
Su Yönetimi	FB-AB-140a.1. FB-AB-140a.2.	Toplam Su Çekimi	Su Tüketimi ve Güvenliği Çevresel Performans Göstergeleri	101 305
		Toplam Su Tüketimi	Su Tüketimi ve Güvenliği Çevresel Performans Göstergeleri	101 305
		Yüksek ve Çok Yüksek Riskli Su Stresi Alanlardan Su Çekimi	Su Tüketimi ve Güvenliği	105
		Su yönetimi risklerinin tanımı ve bu riskleri azaltmaya yönelik strateji ve uygulamaların tartışılması	Su Tüketimi ve Güvenliği	103-106
Sorumlu Tüketim & Pazarlama	FB-AB-270a.1. FB-AB-270a.2. FB-AB-270a.3. FB-AB-270a.4.	Yasal içki içme yaşındaki veya üzerindeki bireyler üzerinde yapılan toplam reklam gösterim oranı	Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	95-96
		Sektörel veya düzenleyici nitelikte veya pazarlama kurallarına uyumsuzluk vakalarının sayısı	Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	95-96
		Pazarlama veya etiketleme uygulamaları ile ilgili yasal işlemler sonucunda oluşan toplam parasal kayıp tutarı	Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	95-96
		Sorumlu alkol tüketimini teşvik etmeye yönelik çabaların tanımı	Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	95-96
Ambalaj Yönetimi	FB-AB-410a.1. FB-AB-410a.2.	Ambalajın toplam ağırlığı	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	107-110
			Çevresel Performans Göstergeleri	306
		Geri dönüştürülmüş veya yenilenebilir malzemelerden üretilen ambalaj oranı	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	107-110
			Çevresel Performans Göstergeleri	306
		Geri dönüştürülebilir, yeniden kullanılabilir veya kompostlanabilir ambalaj oranı	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	107-110
			Çevresel Performans Göstergeleri	306
		Ambalajın yaşam döngüsü boyunca çevresel etkilerini azaltmaya yönelik stratejilerin tartışılması	Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	107-110
Ham Madde Tedarik Zincirinin Sosyal ve Çevresel Etkisi	FB-AB-430a.1.	Sosyal ve çevresel odakta denetlenen tedarikçiler	Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
		Denetlenen tedarikçilerin uyumsuzluk oranı	Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
		Minör ve majör uyumsuzluk sayısı	Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
		Uyumsuzlukları düzeltmek adına alınan önlemler	Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
Ham Madde Tedarği	FB-AB-440a.1. FB-AB-440a.2.	Yüksek veya çok yüksek temel su stresine sahip bölgelerden temin edilen ham madde oranı	Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
		Öncelikli ham maddelerin listesi ve çevresel ve sosyal konularla ilgili kaynak risklerinin tartışılması	Sürdürülebilir Tarım	91-93
			Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
Operasyonel Göstergeler	FB-AB-000.A FB-AB-000.B FB-AB-000.C	Satılan ürün hacmi	Ekonomik Büyüme ve Etki	61
		Üretim tesisi sayısı	Coğrafi Ayak İzimiz	17
		Filonun kat ettiği toplam yol kilometresi	Enerji ve Emisyon Çevresel Performans Göstergeleri	101 305

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

GRI İçerik Endeksi

Başlık	Açıklama
Kullanım Beyanı	Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş., 1 Ocak – 31 Aralık 2025 dönemi için GRI Standartlarına uygun olarak raporlama yapmıştır.
Kullanılan GRI 1	GRI 1: Temel Esaslar 2021
Kullanılan GRI Sektör Standardı	İçecek sektörüne ilişkin sektör standardı henüz hazırlanmadığı için herhangi bir sektör standardı kullanılmamıştır.

GRI Standardı	Bildirimler	Kaynak Ve/Veya Doğrudan Cevapları	Sayfa Numarası
Genel Bildirimler			
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1 Kurum Profili	– Kısaca Anadolu Efes	13
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	– Rapor Hakkında	4
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve iletişim bilgisi	– Önceki dönem raporuna ait yeniden düzenlenen bir beyan bulunmamaktadır.	
	2-4 Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi	– Rapor Hakkında	4
		– Bağımsız Güvence Raporları	335-336
	2-5 Dış Denetim	– Kısaca Anadolu Efes	13
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	– Kısaca Anadolu Efes	13
		– Sermaye ve Ortaklık Yapısı	16
		– Değer Zincirimiz	28
	2-7 Çalışanlar	– Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	119-122
		– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
	2-8 Taşeron firmaya ait çalışanlar	– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
	2-9 Yönetişim yapısı	– Yönetişim Anlayışımız	36
		– Yönetim Kurulumuz	37-39
	2-10 En yüksek yönetişim organının üyelerinin yetkinlik ve yeterliliklerinin belirlenme süreci	– Yönetim Değerlendirme ve Analizi	42
	2-11 En yüksek yönetişim organının başkanı	– Yönetim Kurulumuz	37-39
	2-12 En yüksek yönetişim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	– Yönetişim Anlayışımız	36
		– Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz	49-52

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

GRI Standardı	Bildirimler	Kaynak Ve/Veya Doğrudan Cevapları	Sayfa Numarası
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-13 Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk iradesi	– Yönetişim Anlayışımız	36
		– Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz	49-52
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetişim organının rolü	– Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz	49-52
	2-15 Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	– Etik ve İnsan Hakları	131-132
	2-16 Kritik konuların en yüksek yönetişim organına aktarılması süreci	– Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız	43-47
		– Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz	49-52
	2-17 En yüksek yönetişim organının yeterlilikleri	– Yönetim Kurulumuz	37-39
	2-18 En yüksek yönetişim organının performansının değerlendirilmesi	– Yönetim Değerlendirme ve Analizi	42
		– Ücretlendirme Politikası	
	2-19 Ücret politikaları	– Ücretlendirme Politikası	
	2-20 Ücretlerin belirlenmesine yönelik süreç	– Ücretlendirme Politikası	
		– Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler	138-150
	2-21 Yıllık toplam ücret oranı	– Ücretlendirme Politikası	
		– Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler	138-150
		– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	– Yönetim Kurulu Başkanı Yazısı	6
		– Üst Yönetim Mesajı	7
	2-23 Politika taahhütleri	– Yönetişim Anlayışımız	36
	2-24 Politika taahhütlerinin uygulanması	– Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız	43-47
		– Etik ve İnsan Hakları	131-132
	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	– Etik ve İnsan Hakları	131-132
	2-26 Etik ve yasal davranışla ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	– Etik ve İnsan Hakları	131-132
		– Anadolu Efes Iş Etiği Ilkeleri	
	2-27 Yasal mevzuata uyum	– Kanun ve yönetmeliklere ilişkin herhangi bir uyumsuzluk bulunmamaktadır.	
	2-28 Kurumsal üyelikler	– Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler	318
	2-29 Paydaş katılımı	– Paydaşlarla İletişim	315-317
	2-30 Toplu iş sözleşmesine tabi çalışan oranları	– Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler	155-166

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Öncelikli Konular

GRI Standardı	Bildirimler	Kaynak Ve/Veya Doğrudan Cevapları	Sayfa Numarası
GRI:3 Öncelikli Konular 2021			
Öncelikli Konular			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuların belirlenmesi süreci	– Çifte Önemlilik Analizi	55
	3-2 Öncelikli konuların listesi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
Su Tüketimi ve Güvenliği			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Su Tüketimi ve Güvenliği	103-106
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-1 Paylaşılan kaynak olan suyla etkileşim	– Su Tüketimi ve Güvenliği	103-106
	303-2 Su deşarjına bağlı etkilerin yönetimi	– Su Tüketimi ve Güvenliği	103-106
	303-4 Su deşarjı	– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306
	303-5 Su tüketimi	– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306
Tedarik Zincirinde Dayanıklılık ve Sorumlu Satın Alma			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
GRI 204: Tedarik Uygulamaları 2016	204-1 Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	– Değer Yaratma Modelimiz	59
		– Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
GRI 308: Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirmesi 2016	308-1 Çevresel kriterler kullanılarak elenmiş/taranmış yeni tedarikçiler	– Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
	308-2 Tedarik zincirinin çevreye negatif etkileri ve alınan önlemler	– Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
GRI 414: Tedarikçilerin Sosyal Değerlendirmesi 2016	414-1 Sosyal kriterler kullanılarak taranan yeni tedarikçiler	– Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
	414-2 Tedarik zincirindeki negatif sosyal etkileri ve alınan önlemler	– Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

GRI Standardı	Bildirimler	Kaynak Ve/Veya Doğrudan Cevapları	Sayfa Numarası
Enerji ve Emisyon			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kurum içi enerji tüketimi	– Enerji ve Emisyon	99-102
		– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306
	302-3 Enerji yoğunluğu	– Enerji ve Emisyon	99-102
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	– Enerji ve Emisyon	99-102
	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji gereksinimlerindeki azalmalar	– Enerji ve Emisyon	99-102
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 1)	– Enerji ve Emisyon	99-102
		– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306
	305-2 Dolaylı enerji sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 2)	– Enerji ve Emisyon	99-102
		– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306
	305-4 Sera gazı emisyon yoğunluğu	– Enerji ve Emisyon	99-102
	305-5 Sera gazı (GHG) emisyonlarının azaltılması	– Enerji ve Emisyon	99-102
Ekonomik Etki ve Büyüme			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Ekonomik Büyüme ve Etki	61-70
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan ekonomik değer	– Ekonomik Büyüme ve Etki	61-70
		– Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler	155-166
	201-2 İklim değişikliğinden kaynaklanan finansal sonuçlar ile diğer riskler ve fırsatlar	– Entegre Risk Yönetimi Anlayışımız	43-47
	201-3 Tanımlanmış sosyal yardım planı yükümlülükleri ve diğer emeklilik planları	– Ücretlendirme Politikası	
	201-4 Devletten alınan mali destek	– Turquality teşviği bulunmaktadır.	
GRI 202: Pazar Varlığı 2016	202-1 Standart başlangıç seviyesi ücretlerinin cinsiyet ve yerel asgari ücrete göre oranı	– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1 Altyapı yatırımları ve desteklenen hizmetler	– Toplumsal Yatırım ve Etki	85-94
	203-2 Önemli dolaylı ekonomik etkiler	– Toplumsal Yatırım ve Etki	85-94

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

GRI Standardı	Bildirimler	Kaynak Ve/Veya Doğrudan Cevapları	Sayfa Numarası
Inovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği	70-72
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği 2016	416-1 Sağlık ve güvenlik etkilerinin iyileştirme amacıyla değerlendirildiği belirgin ürün ve hizmet kategorilerinin yüzdesi	– İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği	70-72
	416-2 Ürünlerin ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkileri ile ilgili uyumsuzluk vakaları	– İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği	70-72
GRI 417: Pazarlama ve Etiketleme 2016	417-1 Kuruluşun ürün ve hizmet bilgileri ve etiketleme prosedürlerince zorunlu tutulan ürün ve hizmet bilgileri türü ve bu bilgi gereklerine tabi belirgin ürün ve hizmet kategorilerinin yüzdesi prosedürlerince zorunlu tutulan ürün ve hizmet bilgileri türü ve bu bilgi gereklerine tabi belirgin ürün ve hizmet kategorilerinin yüzdesi	– Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	95-96
	417-2 Ürün ve hizmet bilgileri ve etiketlemeyle ilgili uyumsuzluk vakaları	– Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	95-96
	417-3 Pazarlama iletişimiyle ilgili uyumsuzluk vakaları	– Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	95-96
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikayetler	– Dijital Dönüşüm	80
Döngüsellik ve Operasyonel Atık Yönetimi			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	107-110
GRI 301: Malzemeler 2016	301-1 Ağırlık veya hacme göre kullanılan malzemeler	– Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	107-110
		– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306
	301-2 Kullanılan geri dönüştürülmüş girdi malzemeleri	– Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	107-110
		– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306
	301-3 Geri kazanılmış ürünler ve bunların ambalaj malzemeleri	– Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	107-110
		– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık üretimi ve atık kaynaklı önemli etkiler	– Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	107-110
	306-2 Atık kaynaklı önemli etkilerin yönetimi	– Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	107-110
	306-3 Atık üretimi	– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306
	306-4 Bertaraftan uzaklaştırılan atık	– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306
	306-5 Bertaraf edilen atık	– Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel Performans Göstergeleri	305-306

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

GRI Standardı	Bildirimler	Kaynak Ve/Veya Doğrudan Cevapları	Sayfa Numarası
Biyoçeşitlilik			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Biyoçeşitlilik	114-116
GRI 304: Biyoçeşitlilik 2016	304-1 Biyoçeşitlilik değeri yüksek olan faaliyet alanları	– Biyoçeşitlilik	114-116
	304-2 Aktivitelerin, ürünler ve servislerin biyoçeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	– Biyoçeşitlilik	114-116
	304-3 Koruma altına alınan veya restore edilen habitatlar	– Biyoçeşitlilik	114-116
Yetenek Gelişimi ve Çalışan Refahı			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	123-126
GRI 401: Istihdam 2016	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
	401-2 Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	– Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	123-124
	401-3 Doğum/Ebeveyn İzni	– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
GRI 402: Yönetim Çalışan Ilişkileri 2016	402-1 Operasyonel değişikliklerle ilgili minimum ihbar süreleri	– Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler	138-150
Yetenek Gelişimi ve Çalışan Refahı			
GRI 403: Iş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	128-130
	403-2 Yaralanma türleri ve yaralanma oranları, meslek hastalıkları, kayıp günler, devamsızlık ve işle bağlantılı ölüm sayısı	– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	128-130
	403-4 İş sağlığına ve güvenliğine çalışan katılımı, danışma ve iletişim	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	128-130
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışan eğitimi	– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
	403-6 Çalışan sağlığının teşviki	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	128-130
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	128-130
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	– Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	123-126
		– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	– Çalışan Eğitimleri	125-126
	404-3 Düzenli performans gelişim değerlendirmelerinden geçen çalışan yüzdesi	– Yetenek Yönetimi ve Gelişimi	123-124

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

GRI Standardı	Bildirimler	Kaynak Ve/Veya Doğrudan Cevapları	Sayfa Numarası
Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	119-122
		– Etik ve İnsan Hakları	131-132
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	– Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	119-122
		– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
	405-2 Taban maaş oranı ve kadınların ücretlerinin erkeklere oranı	– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1 Ayrımcılık vakalarının ve alınan düzeltici önlemlerin toplam sayısı	– Etik ve İnsan Hakları	131-132
Toplumsal Yatırım ve Etki			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Toplumsal Yatırım ve Etki	85-94
GRI 413: Yerel Toplumlar 2016	413-1 Yerel toplum katılımı, etki değerlendirmeleri ve gelişim programlarının uygulandığı operasyonların yüzdesi	– Toplumsal Yatırım ve Etki	85-94
	413-2 Yerel toplumlar üzerinde önemli ölçüde mevcut ve potansiyel olumsuz etkileri olan faaliyetler	– Toplumsal Yatırım ve Etki	85-94
GRI 415: Siyasi Katkılar 2016	415-1 Siyasi katkılar	– Etik ve İnsan Hakları	131-132
Etik ve Insan Hakları			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Etik ve İnsan Hakları	131-132
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilen faaliyetler	– İş Etiği Ilkeleri	
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politikaları ve prosedürleri ile ilgili iletişim ve eğitim	– Etik ve İnsan Hakları	131-132
	205-3 Teyit edilen yolsuzluk olayları ve alınan önlemler	– Etik ve İnsan Hakları	131-132
GRI 206: Rekabete Aykırı Davranış 2016	206-1 Rekabete aykırı davranışlara ve faaliyetlere ilişkin davaların toplam sayısı ve sonuçları	– Etik ve İnsan Hakları	131-132
GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı 2016	407-1 Örgütlenme ve toplu sözleşme özgürlüğünün risk altında olabileceği faaliyetler ve tedarikçiler	– Kurumsal Yönetişime İlişkin Ek Bilgiler	138-150
GRI 408: Çocuk Işçiliği 2016	408-1 Çocuk işçiliği olayları bakımından önemli riske sahip faaliyetler ve tedarikçiler	– Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
GRI 409: Zorla veya Cebren Çalıştırma 2016	409-1 Zorla veya cebren çalıştırma vakaları bakımından belirgin risk ettiği belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler ve alınan önlemler	– Tedarik Zincirinde Dayanıklılık	111-113
GRI 410: Güvenlik Uygulamaları 2016	410-1 İnsan hakları politikaları veya prosedürleri konusunda eğitim almış güvenlik personeli	– Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal Performans Göstergeleri	307-314
GRI 411: Yerel Halkın Hakları 2016	411-1 Yerli halkların haklarını içeren ihlal vakaları	– Kurumsal Yönetime İlişkin Ek Bilgiler	138-150

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

GRI Standardı	Bildirimler	Kaynak Ve/Veya Doğrudan Cevapları	Sayfa Numarası
Müşteri Ilişkileri Yönetimi			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Müşteri İlişkileri ve Yönetimi	77-79
Sürdürülebilir Tarım			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Sürdürülebilir Tarım	91-93
Sorumlu Tüketim ve Pazarlama			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	– Çifte Önemlilik Analizi	55
		– Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	95-96

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Bağımsız Güvence Raporları

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Yönetimi'ne,

Kapsam ve Amaç

TÜV SÜD Türkiye, Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. tarafından 2025 Entegre Faaliyet Raporu'nun ("Rapor") Küresel Raporlama Girişimi (GRI) standartlarına uygunluğunun bağımsız güvencesinin sağlanması ve 1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025 raporlama dönemi için seçilmiş çevresel ve sosyal göstergelerin bağımsız doğrulamasının gerçekleştirilmesi amacıyla görevlendirilmiştir.

Bağımsız doğrulama, aşağıdaki iki kategori altında yer alan göstergeleri kapsamaktadır (Sosyal / İşgücü ve İnsan Hakları, Çevre ve Sera Gazı Emisyonları).

Güvence çalışmamız, Küresel Raporlama Girişimi ilkelerine uygun olarak planlanmış ve yürütülmüştür.

TÜV SÜD'ün Yaklaşımı

TÜV SÜD'ün güvence çalışmaları, doğrulama prosedürlerimiz doğrultusunda yürütülmektedir. Seçilen verilerin derlenmesinde kullanılan veri toplama ve konsolidasyon süreçleri; yapılan varsayımlar, veri kapsamı ve raporlama sınırları dahil olmak üzere gözden geçirilmiştir. Güvence görüşümüze dayanak oluşturacak yeterli ve uygun kanıtı elde etmek amacıyla çalışmalar planlanmış ve gerçekleştirilmiştir. Type 2 orta seviye güvence sağlamak üzere görevlendirilmiş bulunmaktayız. Bu kapsam şunları içermektedir:

- AA1000AS ve ISO kapsayıcılık, önemlilik, yanıt verebilirlik ve etki ilkelerine (İlkeler) uyumun değerlendirilmesi;
- Raporda belirtilen sürdürülebilirlik performans bilgileri ile ilgili beyanların güvenilirliğinin incelenmesi, aşağıdakiler dahil olmak üzere:
  - Doküman incelemesi
  - Saha ziyareti
  - Veri örneklemesi
  - Raporlama

Kapsayıcılık, Önemlilik, Yanıt Verebilirlik ve Etki İlkeleri

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş., paydaşlarına karşı taahhütte bulunmuştur. Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) kapsamında hesap verebilir ve stratejik bir yaklaşım geliştirmek ve uygulamak amacıyla paydaş katılımı başlatılmıştır.

Anadolu Efes, paydaşlarının şirketin yönetimi ve performansı hakkında bilinçli değerlendirmeler yapabilmesine olanak tanıyan KSS bilgilerini yayımlamaktadır. Mesleki görüşümüze göre rapor, Anadolu Efes'in önemlilik konularını kapsamaktadır.

Anadolu Efes, paydaşlarının beklenti ve algılarına yanıt verebilmek için uygulamalar geliştirmiştir.

Güvence Seviyesi

Sağlanan sınırlı güvence seviyesi, bu beyan kapsamında tanımlanan kapsam ve metodoloji doğrultusunda Küresel Raporlama Girişimi gereklilikleri ile uyumludur.

Bağımsızlık / Anadolu Efes ve Güvence Sağlayıcının Sorumlulukları

TÜV SÜD, verilerin toplanması ve hesaplanması ya da Rapor'un hazırlanması sürecine dahil olmamıştır. TÜV SÜD'ün faaliyetleri Anadolu Efes'ten bağımsızdır. Raporun hazırlanmasından yalnızca Anadolu Efes sorumludur. Güvence çalışmamızın yürütülmesindeki sorumluluğumuz Anadolu Efes yönetiminedir.

Güvence ekibi; endüstriyel sektörde deneyimli baş denetçiler ve karbon ayak izi doğrulayıcılarından oluşmakta olup AA1000AS, ISO 14001, ISO 45001, ISO 9001, EU ETS, GS, VCS, ISO 50001 gibi sürdürülebilirlik, çevre ve sosyal standartlar konusunda eğitimlidir.

"Katma değer yarat. Güven aşıla." 150 yılı aşkın bir süre önce kurulduğundan bu yana TÜV SÜD, insanları, çevreyi ve varlıkları teknoloji kaynaklı risklere karşı koruyarak ilerlemeyi mümkün kılma amacıyla faaliyet göstermektedir. Dünya genelinde yaklaşık 50 ülkede, 1.000'den fazla lokasyonda görev yapan 26.000'den fazla çalışanı ile müşterilerine güvenlik, emniyet, kesinlik ve katma değer sağlamaktadır.

Önemlilik Analizi

Anadolu Efes, 2025 yılında en güncel gerekliliklerle uyum sağlamak ve stratejik sürdürülebilirlik önceliklerini geleceğe hazırlamak amacıyla önemlilik değerlendirmesini güncellemiştir.

TÜV SÜD'ün Görüşü

TÜV SÜD'ün yaklaşımına dayanarak görüşümüz, Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.:

- Yukarıda belirtilen gereklilikleri karşılamıştır,
- Çevre ve Sera Gazı Emisyonları ile ilgili doğru ve güvenilir veriler açıklamıştır,
- Sosyal / İşgücü ve İnsan Hakları alanında doğru ve güvenilir veriler sunmuştur.

TÜV SÜD
Türkiye

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER

- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Doğrulanan Veriler

Tema	KPI (Temel Performans Göstergesi)
Atık Göstergeleri (Türkiye)	
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Katı Atık ve Yan Ürün Oluşumu
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Geri Dönüştürülen Atık Miktarı
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Yeniden Kullanılan Atık Miktarı
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Düzenli Depolama Sahasına Gönderilen Atık
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Diğer Yöntemlerle Bertaraf Edilen Atık
Su Göstergeleri (Türkiye, Kazakistan, Moldova ve Gürcistan)	
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Toplam Su Tüketimi
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Toplam Su Çekimi
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Su Stresi Yaşanan Bölgelerde Toplam Su Tüketimi
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Su Stresi Yaşanan Bölgelerde Toplam Su Çekimi
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Su Stresi Yaşanan Bölgelerde Toplam Su Deşarjı
İnsan Kaynakları Göstergeleri (Türkiye, Kazakistan, Moldova, Gürcistan, Belarus, Ukrayna)	
Sosyal / İşgücü ve İnsan Hakları	Toplam Çalışan Sayısı
Sosyal / İşgücü ve İnsan Hakları	Yönetim Pozisyonlarındaki Çalışanların Demografik Dağılımı
Sosyal / İşgücü ve İnsan Hakları	Diğer Çalışan Demografik Verileri
Sosyal / İşgücü ve İnsan Hakları	Çalışanların Yaş Dağılımı
Sosyal / İşgücü ve İnsan Hakları	Cinsiyet Çeşitliliği
Sosyal / İşgücü ve İnsan Hakları	Ebeveyn İzni
Sosyal / İşgücü ve İnsan Hakları	Cinsiyetler Arası Ücret Eşitliği / Eşit İşe Eşit Ücret
Emisyon Göstergeleri (Türkiye, Kazakistan, Moldova ve Gürcistan)	
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Kapsam 3 – Kategori 1: Satın Alınan Mal ve Hizmetler
Çevre ve Sera Gazı Emisyonları	Kapsam 3 – Kategori 2: Sermaye Malları

Türkiye

Date: 10.03.2026

Mehmet Kumru

Head of Sustainability, Director

GİRİŞ

ANADOLU EFES DÜNYASI

KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ

GELECEĞE ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

KURUMSAL YÖNETİŞİM

FİNANSAL BİLGİLER

EKLER

- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Kısaltmalar ve Terimler

KISALTMALAR	
1 Hektolitre	100 Litre
1 Ünite Kasa	5,678 Litre
AB	Avrupa Birliği
BMKÖ	Bir defaya mahsus kalemler öncesi (Bir defaya mahsus kalemler hariç)
BIST	Borsa İstanbul
CO_2e	Karbon dioksit eşdeğeri anlamına gelen farklı sera gazlarının (metan, azot oksit vb.) küresel ısınma potansiyelini (GWP - Global Warming Potential) karbon dioksit (CO_2) cinsinden ifade eden bir ölçü birimidir.
ÇSY	Çevre, Sosyal, Yönetişim
FAVÖK	Faiz, Amortisman, Vergi Öncesi Kâr
GHG	Sera Gazı Emisyonları
HOD	Damacana
HoReCa	Hotel, Restaurant ve Café kelimelerinin birleşiminden oluşan bu kısaltma konaklama, yiyecek-içecek hizmetleri sektörünü ifade eder.
IFRS	International Financial Reporting Standards
ISO	International Standart of Organization
KPI	Anahtar Performans Göstergeleri
MT	Yönetim Stajyeri
MWp	Megawatt-peak; fotovoltaik (güneş enerjisi) sistemlerde kullanılan bir ölçü birimidir ve bir güneş paneli veya santralinin en yüksek (peak) güç üretim kapasitesini ifade eder.
ÖTV	Özel Tüketim Vergisi
RPA	Robotik Süreç Otomasyonu
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
TCCC	The Coca-Cola Company
TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures
TSRS	Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları
UFRS	Uluslararası Finansal Raporlama Standartları
YZ	Yapay Zekâ
ad.	Anlamlı değil

TERİMLER	
Coca-Cola Sistemi (TCCS)	TCCC ve dünyadaki tüm şişeleyici ortakları
Gazlı İçecek	Değişik tatlarda üretilen ve tatlandırıcı içeren alkolsüz içecekler. Bu kategoriye su, tatlandırılmış su, meyve suyu ve meyveli içecek, sporcu içeceği, çay ve kahve dâhil değildir.
Gazsız İçecek	Su, tatlandırılmış su, meyve suyu ve meyveli içecek, sporcu içeceği, çay ve kahve gibi tüm alkolsüz ve gazsız içecekler
Şişeleyici	CCI gibi, TCCC'den konsantre, içecek bazı ya da şurup alıp bunları tüketime hazır alkolsüz içecek haline getirip pazarlayan ve müşterilere dağıtımını yapan şirket
Şişeleyici anlaşması	TCCC ve şişeleyici arasında yapılan ve TCCC ürünlerinin belirlenen coğrafyada üretim, paketleme, dağıtım ve satış hak ve yükümlülüklerini düzenleyen anlaşma
Konsantre	The Coca-Cola Company'nin ürettiği ya da kendi adına ürettirdiği ve şişeleyicilere alkolsüz içecek üretiminde su ve/veya tatlandırıcı katarak üretebilmeleri için sattığı ürün
Müşteri	Mağaza, perakende satış noktası, restoran, zincir mağaza ya da müşterilere ürünlerimizi sunan her türlü işletme
PET (polyethylene terephthalate)	İçecek şişesi üretiminde kullanılan bir çeşit polyester

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

Künye

Anadolu Efes Entegre Faaliyet Raporu hakkında daha ayrıntılı bilgi edinmek, görüş ve önerilerinizi iletmek için:

anadoluefessustainability@anadoluefes.com

ir@anadoluefes.com

www.anadoluefes.com

İletişim Bilgileri

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.
Adres: Fatih Sultan Mehmet Mah.
Balkan Cad. Buyaka E Blok No: 58/24
P.K. 34771 Ümraniye İstanbul
Tel: +90 216 586 80 00

Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş.
Adres: Fatih Sultan Mehmet Mah.
Balkan Cad. Buyaka E Blok No: 58/23
P.K. 34771 Ümraniye, İstanbul
Tel: +90 216 586 80 00

Efes Breweries International B.V.
Adres: Strawinskylaan 1227, 1077 XX
Amsterdam, Hollanda
Tel: +31 (20) 575 22 90

AB InBev EFES, JSC
Adres: 17-1, Krylatskaya str.
Moscow 121614, Rusya
Tel: +7 495 925 51 40

Efes Kazakhstan JSC FE
Adres: Gogol street, 75,
050000, Karaganda City, Kazakistan
Tel: +7 7212 51-61-61
Faks: +7 7212 51-51-14

Efes Georgia JSC LOMISI
Adres: Bidzina Kvernadze Street N 10,
Tbilisi, Gürcistan
Tel: +995 322 18 07 97

Efes Vitanta Moldova Brewery S.A.
Adres: MD-2023, Chisinau,
167 Uzinelor Str.
Moldova
Tel: +(373) 79 707 220

Cypex Co. Ltd.
Adres: Özker Özgür Cad.
Vakıflar Çarşısı 23/1-2-3,
Küçük Kaymaklı,
Lefkoşa, KKTC
Tel: 0 (392) 225 32 31
Faks: 0 (392) 225 33 04

Coca-Cola İçecek A.S. (CCI)
Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş. (CCSD)
Adres: Dudullu OSB Mah.
Deniz Feneri Sok. No:4,
34776 Ümraniye, İstanbul
Tel: +90 216 528 40 00
Faks: +90 216 510 70 10

Rapor Danışmanı
Sustainee Sürdürülebilirlik Yönetim Danışmanlığı
info@sustaineeco.com

Rapor Tasarımı
Editoryal
editoryal@editoryal.com.tr

YASAL UYARI: Anadolu Efes Entegre Faaliyet Raporu (Rapor), Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. (Anadolu Efes) tarafından hazırlanmıştır. Bu dokümanda yer alan ve eksiksiz olma vasfını taşımayan tüm bilgi ve görüşler Anadolu Efes tarafından temin edilmiş ve bu dokümanın amacı için bağımsız olarak doğrulanmamıştır. Bu Rapor sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Bu Rapor'da yer alan bilgiler Anadolu Efes hisselerinin satımına ait herhangi bir teklifi ya da teklifin bir parçasını ya da bu tür bir satış sürecine davet teşkil etmez ve bu dokümanda yayınlanmasıyla bu tür bir yasal ilişki kurulmuş sayılmaz. Rapor'un hazırlanma zamanı itibarıyla yer alan tüm bilgiler ve ilişkili belgelerin doğru olduğuna inanılmakta olup bilgiler iyi niyetle açıklanmış ve güvenilir kaynaklara dayanmaktadır. Ancak Anadolu Efes bu bilgilere ilişkin herhangi bir beyan, garanti ve taahhütte bulunmamaktadır. Buna uygun olarak Anadolu Efes veya bağlı hiçbir şirketi ya da onların yönetim kurulu üyeleri, danışmanları, yönetici veya çalışanları Rapor kapsamında iletilen herhangi bir bilgi veya iletişimden veya Rapor'da yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde bir kişinin doğrudan ya da dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zarardan sorumlu değildir. Bu rapor Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Stratejisi doğrultusunda kurumsal tanıtım amacıyla hazırlanmıştır. Tüketicilere yönelik alkollü içki reklam veya tanıtımı içermemektedir.

GİRİŞ
ANADOLU EFES DÜNYASI
KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ
GELECEĞE ARTI DEĞER
FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ
TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ
ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ
KURUMSAL YÖNETİŞİM
FİNANSAL BİLGİLER
EKLER
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu 2025
- SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 2025
- Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
- Performans Göstergeleri
- Paydaşlarla İletişim
- Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler
- Ödüller
- Yer Aldığımız Listeler
- Uyum Sağlanan Standartlar ve Çerçeveler
- Bağımsız Güvence Raporları
- Kısaltmalar ve Terimler
- Künye

ANADOLU
EFES