



DERİNLEŞEN
ETKİ ALANI

ANADOLU
EFES

ANADOLU EFES BİRA GRUBU
ENTEĞRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ 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 temsil etti. **Bu rapor**, ne yaptığımızı göstermekten öte, nasıl bir etki yarattığımızı ve bu etkiyi nasıl kalıcı hale getirdiğimizi ortaya koyuyor.

Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Borsa İstanbul'da ("BİST") 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 %39,31¹ seviyesinde gerçekleşmiştir.

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

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

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

Coğrafi Ayak İzimiz

5

ülkede¹

10

Bira
Fabrikası¹

2

Malt Üretim
Tesis¹

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.

Rusya

144 Milyon Nüfus²

11 Bira Fabrikası
3 Malt Üretim Tesisi
1 Preform Üretim Tesisi
72 Litre Kişi Başı Bira Tüketimi³

Türkiye

88 Milyon Nüfus²

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 Tüketimi³

Ukrayna

39 Milyon Nüfus²

3 Bira Fabrikası
7,1 mhl Üretim Kapasitesi

Kazakistan

21 Milyon Nüfus²

2 Bira Fabrikası
2,5 mhl Bira Üretim Kapasitesi
29 Litre Kişi Başı Tüketim³
Pazar Lideri⁴

Gürcistan

4 Milyon Nüfus²

1 Bira Fabrikası
1,7 mhl Bira ve Meşrubat Üretim Kapasitesi
37 Litre Kişi Başı Tüketim³
Pazar Lideri⁵

Moldova

3 Milyon Nüfus²

1 Bira Fabrikası
1,6 mhl Bira ve Meşrubat Üretim Kapasitesi
26 Litre Kişi Başı Bira Tüketimi³
Pazar Lideri⁶

Beyaz Rusya⁷

9 Milyon Nüfus²

49 Litre Kişi Başı Bira Tüketimi³

Almanya⁸

84 Milyon Nüfus²

85 Litre Kişi Başı Bira Tüketimi³

- 1 Rusya Federasyonu Başkanlık kararıyla 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.
- 2 Birleşmiş Milletler
- 3 Globaldata & Şirket Tahmini
- 4 Nielsen
- 5 IPM
- 6 RetailZoom
- 7 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.
- 8 "Efes Pilsener" markası Anadolu Efes'in Almanya'da kurulan %100 iştiraki Efes Deutschland GmbH tarafından satılmaktadır.

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE
BÜYÜYÖRÜZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN
ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE
GÜÇLENİYÖRÜZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

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 veriz.
- Kendimizi yaptığımızın en iyisini yapmaya adanırız.
- Girişimci bakış açısıyla sınırların ötesine geçeriz.

Değişime karşı atık ve çeviyiz.

- 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 sakın ve olumlu karşılarız.

Birlikte büyümenin sırrının takım çalışması olduğunu biliyoruz.

- Ekosistemimize ve topluluğumuza destek veriz.
- 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 paylaşıyoruz.
- 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 veriz.
- Başkalarına kendimize davranılmasını istediğimiz gibi davranırız.
- Dürüstlük ve açıklıkla hareket ederiz.
- Şirket prensiplerine ve etik standartlarımıza uygun davranırız.

ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE
BÜYÜYÖRÜZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN
ÇALIŞIYORUZ

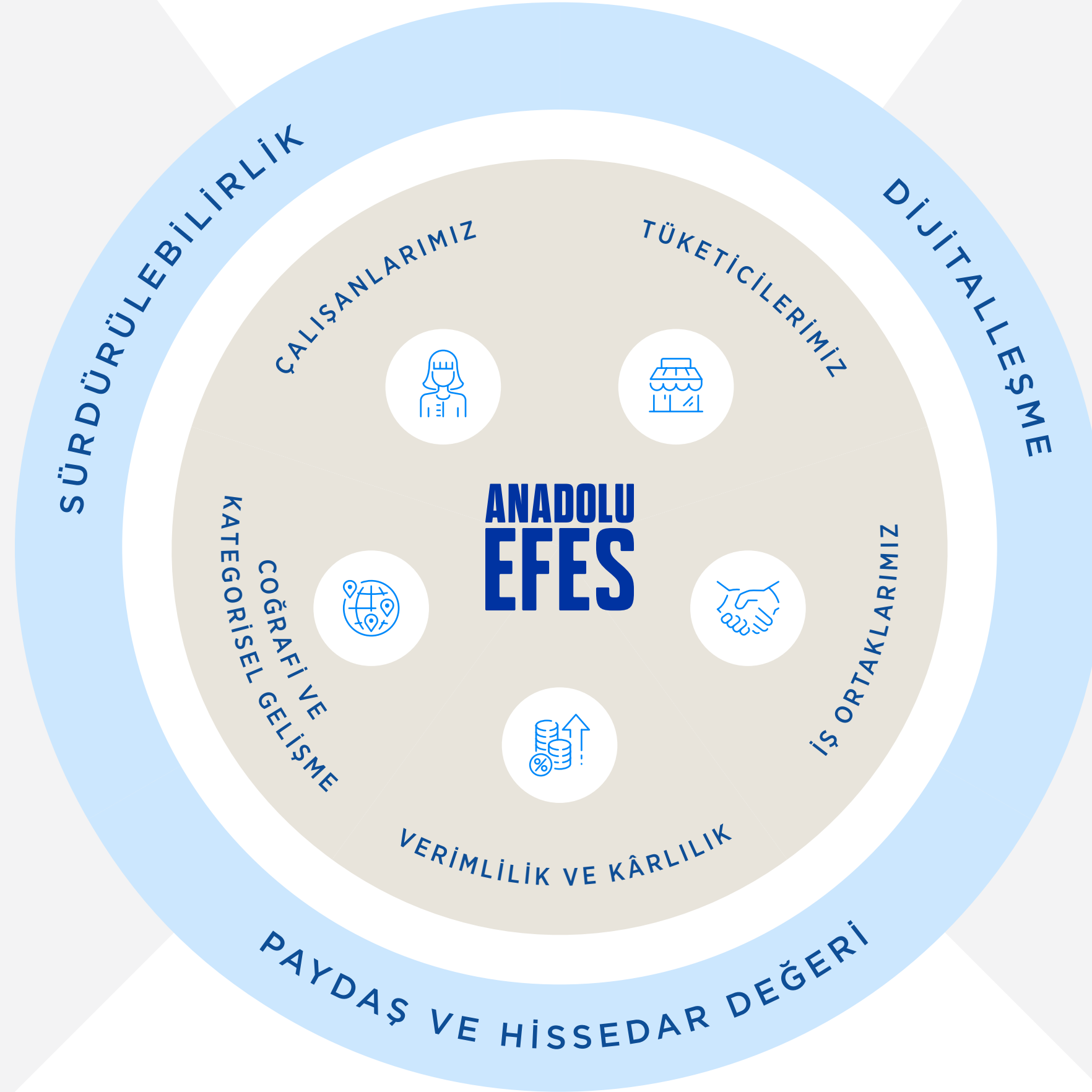
ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE
GÜÇLENİYÖRÜZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

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 yönetim.

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

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 ambalaj malzemelerine kadar tüm girdiler kalite uygunluklarına göre değerlendirilip tedarikçilerden temin ediliyor.



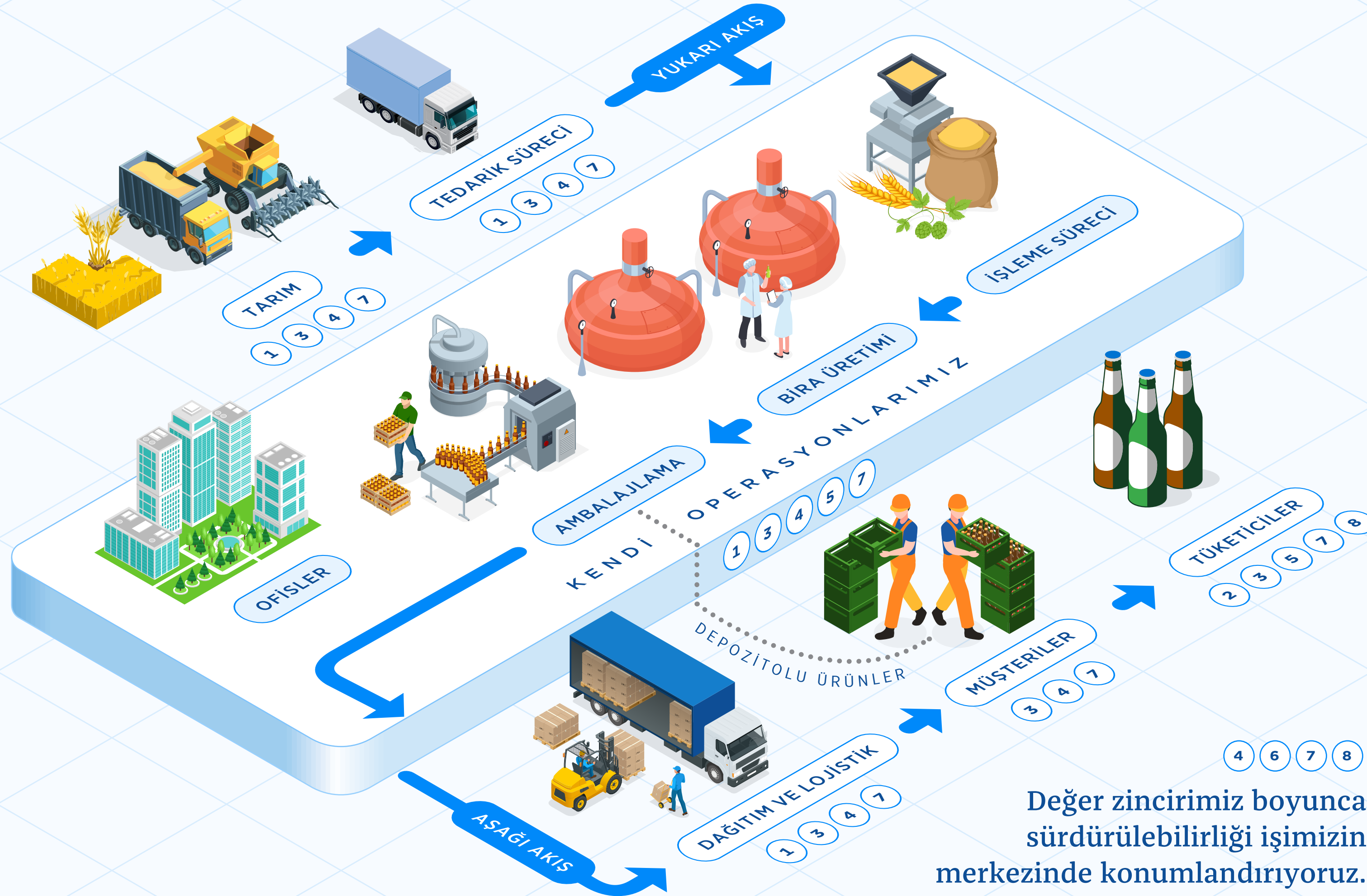
İŞLEME SÜRECİ

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



BİRA ÜRETİMİ¹

5 farklı ülkede 10 bira fabrikamızda biralarımızı üretiyoruz.



Değer zincirimiz boyunca sürdürülebilirliği işimizin merkezinde konumlandırıyoruz.



AMBALAJLAMA

Mayalanan ve filtrelenen biralarımız, şişe, kutu ve fiçilere 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.

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 kararıyla 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.

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYÖRÜZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYÖRÜZ

Başlıca Operasyonel ve Finansal Göstergeler

2025 Yılında Öne Çıkanlar

Finansal Disiplin ile Büyüyoruz

Dünyanın en büyük ilk **10** bira şirketinden biri¹

Anadolu Efes konsolide net dönem kârı **9,0 milyar TL**

Anadolu Efes konsolide satış hacmi **105,1 Mhl**

Bira Grubu net dönem kârı **4,1 milyar TL**

Bira Grubu satış hacmi **13,0 Mhl**
70'e yakın ülkeye ihracat

Portföyümüzde **51'i** yerel olmak üzere toplam **94** ana marka

66 milyon TL'nin üzerinde inovasyon harcaması

100'ün üzerinde desteklenen girişimci

Dijitalleşme ve bilgi teknolojileri alanında hayata geçirilen **81** projeyle yaklaşık **615 milyon TL** yatırım

Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz

26 toplumsal fayda projesine toplam **32 milyon TL'nin** üzerinde yatırım

Çiftçilere **158 milyon TL'nin** üzerinde teşvik paketi

107 bin ton arpa alımı ile tarımsal ekonomiye **1,7 milyar TL** katkı

%92 oranında **yerel tedarikçi** ile güçlü yerel ekosistem

Sorumlu tüketim alanında yürütülen **4 proje** ile **40 milyonun** üzerinde kişiye erişim

Çevre için Sıfırlıyoruz

Kendi operasyonlarımızdan kaynaklanan toplam emisyonlarda **%31 azaltım**

%78 oranında **yenilenebilir elektrik** kullanımı

~20 bin panelden oluşan güneş enerjisi santralinin devreye alınması

619 milyon TL'nin üzerinde enerji ve emisyon odağında proje yatırımı

Su tüketimi ve güvenliği odağındaki **3 projemizle** **43,5 milyon TL**'ye yakın yatırım

%97,4 oranında geri dönüştürülen, geri kazanılan ve yeniden kullanılan atık

Biyoçeşitlilik alanında hayata geçirilen **3 proje**

Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz

Toplam **4.616** çalışan

Üst seviye yönetici rollerinde **%46** kadın temsiliyeti

Yönetim Kurulumuzda **%27** kadın temsiliyeti

Eşit işe eşit ücret yaklaşımının bağımsız güvence ile üçüncü taraf doğrulaması

37 milyon TL'yi aşan gelişim ve eğitim harcaması

Açık pozisyonlarda **%41** iç aday yerleştirme oranı

%80 çalışan bağlılığı

Entegre Raporlama ve Sürdürülebilirlik Performansı

Entegre Faaliyet Raporumuzun ikincisinin daha bütüncül ve stratejik bir çerçevede yayımlanması

İlk TSRS uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuzun yayımlanması; iklim kaynaklı risklerin bütüncül raporlaması

BİST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde tek içecek şirketi konumunun korunması; LSEG değerlendirmesinde küresel içecek sektöründe 3. sıraya yükseliş²

CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programlarında B notunun korunması

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

¹ Barth Report 2024-2025, 2024 yıl sonu sonuçlarına göre bilgi paylaşılmıştır.

² LSEG değerlendirmeleri 10 Ocak 2026 yılında sistemden elde edilen puanlamaya dayanmaktadır.

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 yönetimimiz 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 yönetim yapımızın her katmanında bu alana yönelik net sorumluluklar ve yapıların tanımlanmasıyla mümkün oluyor. Bu anlayışla tasarladığımız sürdürülebilirlik yönetim 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.



ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

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 ₂ e/hl) Yenilenebilir Enerji Kullanımı (MWh)	Bira Grubu Başkanı ve CEO Ülke Genel Müdürleri Grup Lojistik, Planlama ve Satın Alma Direktörü
	Su Güvenliği	HI Başına Su Yoğunluğu (hl/hl)	Grup Teknik Operasyonlar Direktörü
	Sürdürülebilir Tarım	Sürdürülebilir Tarım Üzerine Eğitim Verilen Çiftçi Sayısı	Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü Fabrika Direktörleri
Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	Müdür ve üzeri yönetim kademesinde çalışan kadın temsiliyeti (%)	Bira Grubu Başkanı ve CEO Ülke Genel Müdürleri
		Çalışan Bağlılığı Anketinde DE&I Skoru (%)	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

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

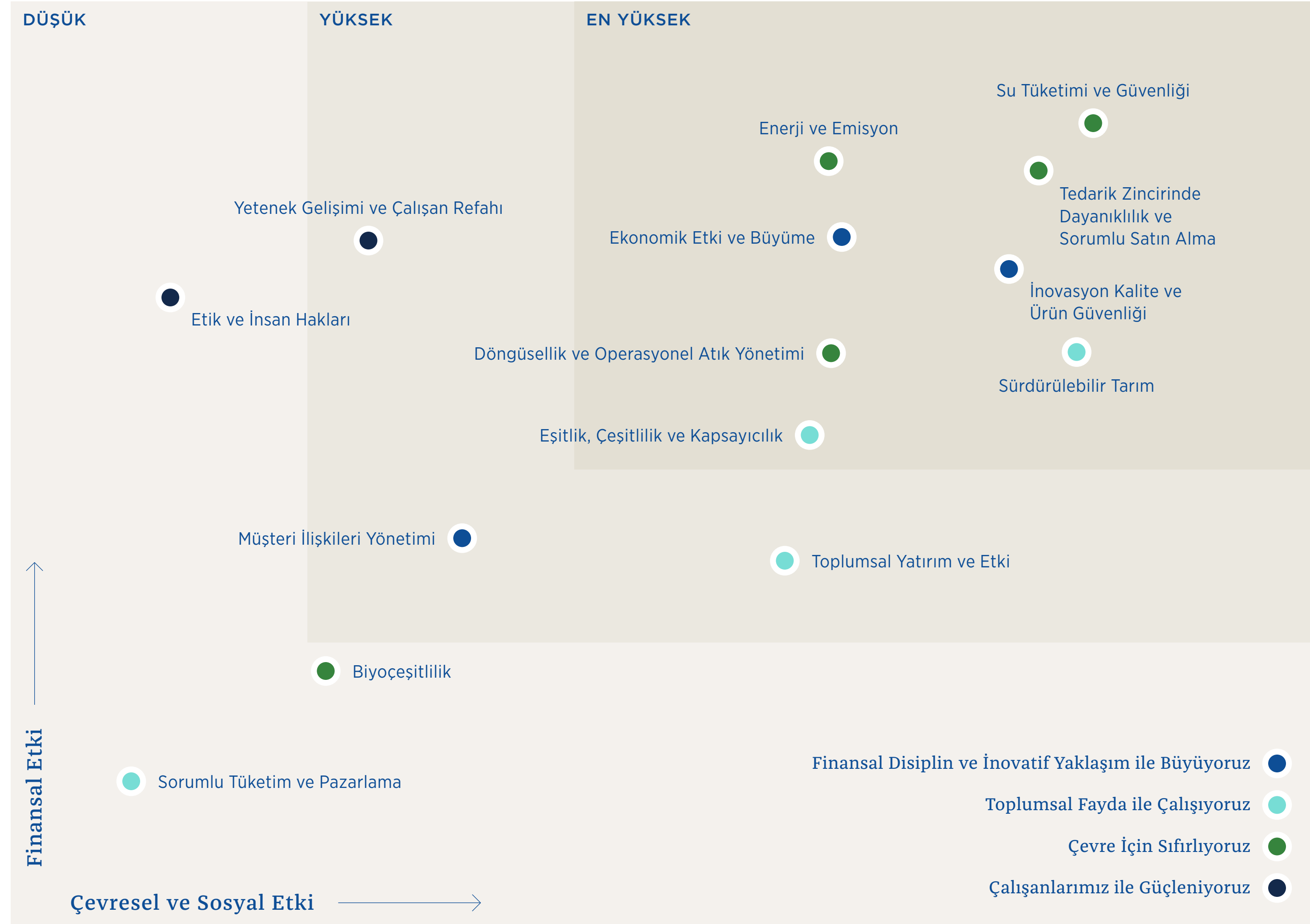
Entegre Düşünce Anlayışımız

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; yönetim yapımızdan stratejik planlamamıza, risk ve fırsat değerlendirmelerimizden performans yönetimize 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.

Çifte Önemlilik Analizi



ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYÖRÜZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYÖRÜZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

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 Öğeleri	Girdiler	Çıktılar ve Yaratılan Değer
 FİNANSAL SERMAYE	Faaliyetlerimizin sürdürülmesi, büyüme ve inovasyon yatırımlarının desteklenmesi için kullandığımız finansal kaynaklar.	Bira Grubunda 69,4 milyar TL özkaynak 39,7 milyar 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.	Bira Grubunda 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.	Bira Grubunda 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.	Bira Grubunda 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.	Bira Grubunda 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	Bira Grubunda 533.870 MWh enerji tüketimi - Enerji ve emisyon azaltım odağında 8 proje - Yenilenebilir enerjiye kademeli geçiş 1.797.699 m³ 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

KURUMSAL STRATEJİ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

DİJİTALLEŞME

İŞ ORTAKLARIMIZ

VERİMLİLİK VE KÂRLILIK

PAYDAŞ VE HİSSEDAR DEĞERİ

MEGA TRENDLER VE FAALİYET ORTAMIMIZ

RİSK VE FIRSATLAR

YÖNETİŞİM

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

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

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.**



ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE
BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN
ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE
GÜÇLENİYORUZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

Finansal disiplin ile büyüyoruz

Anadolu Efes olarak tüketicilere yalnızca bir ürün değil, unutulmaz deneyimler sunuyoruz. İçinde bulunduğumuz toplulukları zenginleştiren markalarla büyüyor, içecek dünyasının en sevilen global oyuncusu olma hedefiyle ilerliyoruz. Bu doğrultuda ciro büyümesini desteklemeye, likiditeyi güçlendirmeye ve borçluluk oranlarını optimize etmeye odaklanıyoruz. Aynı zamanda yapay zekâ ve dijital otomasyon araçlarından faydalanarak iş süreçlerimizi daha verimli hale getiriyoruz.

2025 yılı boyunca finansal disiplini ve sağlamlığı koruyarak, inovasyonu iş süreçlerimizin merkezine yerleştirdik; zorlu makroekonomik koşullar ve jeopolitik gelişmelerin şekillendirdiği bu yılda da büyüme ile kârlılığı dengeli bir şekilde yönetmeyi sürdürdük.

Politikalarımız

- [Temettü Politikası](#)
- [Bilgilendirme Politikası](#)

2025 Yılında Öne Çıkanlar



Ekonomik Büyüme ve Etki

Konsolide net satış gelirlerimiz, **243,8 milyar TL**'ye ulaşarak Rusya hariç 2024 yılı proforma rakamlarına kıyasla **%2,5 oranında artış** kaydetti. Konsolide FAVÖK (BMKÖ), 2025 yılında Rusya hariç 2024 yılı proforma rakamlarına kıyasla %2,5 azalarak **40,5 milyar TL** seviyesine ulaştı. FAVÖK (BMKÖ) marjımız ise **%16,6** seviyesinde gerçekleşti.

Bira Grubu olarak **13,0 milyon hektolitreye** hacimle yılı tamamlayarak net satış gelirlerimizi **52,6 milyar TL**'ye taşıdık. FAVÖK (BMKÖ) ise 2025 yılında **7,3 milyar TL** seviyesine ulaşarak FAVÖK (BMKÖ) marjı **%13,4** seviyesine taşındı.



İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği

66,2 milyon TL'yi aşan inovasyon harcamalarımızla **72 yeni ürün** hayata geçirdik, **73** mevcut ürünümüzde kayda değer iyileştirmeler yaptık.

36 alkolsüz ve **5 düşük alkollü** ürünümüzle sorumlu tüketim trendine yanıt verdik.



Müşteri İlişkileri ve Yönetimi

219 bayi ve distribütörden oluşan satış ağıımızda 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.



Dijital Dönüşüm

Dijitalleşme yatırımlarımıza yaklaşık **615 milyon TL** kaynak ayırarak **81 projeyi hayata geçirdik**.

Net Zero Intelligence Platformu ile sürdürülebilirlik verilerimizi uçtan uca dijitalleştirmeye yönelik ilk adımı attık.

ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE
BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN
ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE
GÜÇLENİYORUZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

Özet Performansımız*

ÖNCELİKLİ KONU	PERFORMANS GÖSTERGESİ	BİRİM
Ekonomik Büyüme ve Etki	Net Satış Gelirleri	milyon TL
	FAVÖK BMKÖ	milyon TL
	Net Kâr	milyon TL
	Piyasa Değeri	milyar TL
	Ödenen Kurumlar Vergisi	milyon TL
	Serbest Nakit Akımı	milyon TL

İnovasyon, Kalite ve Ürün Güvenliği	Üretim Kapasitesi - Bira	milyon hl
	Üretim Kapasitesi - Malt	bin ton
	Üretim Kapasitesi - Meşrubat	milyon ünite kasa
	İnovasyon Harcaması	milyon TL
	Yeni ve İyileştirilen Ürün Sayısı	#
	Satış Hacmi - Bira	milyon hl
	Satış Hacmi - Meşrubat	milyon ünite kasa
Müşteri İlişkileri ve Yönetimi	Bayi ve Distribütör Sayısı	#
	Bayi ve Distribütör Memnuniyet Oranı ¹	%

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.

KONSOLİDE ANADOLU EFES	
2024	2025
302.824,5	243.847,1
51.523,8	40.509,5
17.169,2	8.956,9
112.500	93.020
9.324,1	4.211,1
3.463,7	-4.179,6

BİRA GRUBU	
2024	2025
52,3	20,0
403	115
ad.	ad.
>47	>66
115	145
38,7	13,0
ad.	ad.
311	219
93	92

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ
2025

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

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.**

ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE
BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN
ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE
GÜÇLENİYORUZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

Toplumsal fayda için çalışıyoruz

Toplumsal yatırımı, faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda kalıcı ve anlamlı değer yaratmanın temel aracı olarak görüyoruz. Yerel kalkınmayı destekleyen, kadınlardan gençlere farklı grupların güçlenmesine odaklanan, kültür, sanat ve sporun dönüştürücü etkisini odağına alan projelerle toplumsal yatırımlarımızı sürdürüyoruz. Sürdürülebilir tarımı ise değer zincirimizin başlangıç noktasında uzun vadeli etki yaratmayı hedefleyen öncelikli bir alan olarak ele alıyoruz. Paydaşlarımızla iş birliği içerisinde toplumsal yatırımlarımızı ve yarattığımız etkiyi her yıl artırmayı hedefliyoruz.

Politikalarımız

- Sorumlu Pazarlama ve İletişim Politikası

2025 Yılında Öne Çıkanlar



Toplumsal Yatırım ve Etki

26 toplumsal fayda projesiyle **32 milyon TL**'yi aşkın yatırım gerçekleştirerek **40 milyondan fazla kişiye ulaştık.**



Kazakistan'da **78** kadına mesleki sertifika kazandırırken Moldova'da **60** kadın girişimciye mentorluk, **10** kadın girişimciye finansal hibe sağladık; Gürcistan'da Natakhtari Fonu aracılığıyla desteklediğimiz **30** gencin **%66**'sı istihdama katıldı.



Türkiye'de kültür ve sanata **38 yıldır** kesintisiz destek sunarken; DasDas Mavi Sahne ile **1.000'in üzerinde tiyatrosevere**, Kazakistan'da ise Efes Art Space ile **15.000'den fazla ziyaretçiye ulaştık.**



Türkiye'de Anadolu Efes Spor Kulübü ile **50 yıldır** basketbola desteğimizi sürdürürken, Kazakistan Ulusal Basketbol Şampiyonası'nın isim destekçisi olduk.



Çiftçilerimize **158,5 milyon TL**'lik teşvik paketi sunduk; **107 bin ton** arpa alımıyla tarımsal ekonomiye **1,7 milyar TL katkı sağlarken** sürdürülebilir sertifikalı tarımsal ham madde oranımız **%12** seviyesinde gerçekleşti.



Arpa tedarik ettiğimiz 24 il arasından seçilen 3 pilot ilde onarıcı tarım uygulamalarına başladık ve bu alanda Türkiye'de sektörümüzün ilk **Onarıcı Tarım Kılavuzu**'nu yayımladık.



Sorumlu Tüketim ve Pazarlama

Türkiye'de **Ritmini Korum**, Ukrayna'da **Don't Drink and Drive** ve Kazakistan'da **Sober Driver** projeleriyle sorumlu tüketim alanındaki proje sayımızı **4'e** çıkararak **40 milyonun üzerinde** kişiye ulaştık.

Ukrayna'da Küresel Sorumlu Bira Haftası kapsamında 400 çalışanımızın katılımıyla saha farkındalık etkinlikleri gerçekleştirdik.

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

Özet Performansımız*

ÖNCELİKLİ KONU	PERFORMANS GÖSTERGESİ	BİRİM
Toplumsal Yatırım ve Etki	Yıl içerisinde Toplumsal Fayda Proje Sayısı	#
	Yıl içerisinde Toplumsal Fayda Projelerine Yatırım Miktarı	milyon TL
Sürdürülebilir Tarım	Sürdürülebilir Tarım Yatırım Tutarı	milyon TL
	Sürdürülebilir Sertifikalı Tarımsal Ham Madde Oranı	%
Sorumlu Tüketim ve Pazarlama	Sorumlu Tüketim Proje Sayısı	#
	Sorumlu Tüketim Projeleri ile Ulaşılan Kişi Sayısı	#

BİRA GRUBU	
2024	2025
29	26
> 48	>32
8,8	>11,1
-	%12
3	4
> 32 milyon	>40 milyon

ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE
BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN
ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE
GÜÇLENİYORUZ

* 2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

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.**

ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE
BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN
ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE
GÜÇLENİYORUZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

Çevre için sıfırıyoruz

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; operasyonel verimliliği artıran, riskleri azaltan 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.

Politikalarımız

- [Çevre Politikası](#)
- [Su ve Enerji Politikası](#)
- [Tedarikçi Çalışma İlkeleri](#)

2025 Yılında Öne Çıkanlar



Enerji ve Emisyon

Operasyonlarımızdan kaynaklı emisyonları proforma bazda **%31**, Kapsam 3 emisyonlarını **%12 azalttık**. Üretimde kullandığımız elektriğin **%78'ini yenilenebilir kaynaklardan** sağladık; Türkiye fabrikalarımızda yaklaşık **20 bin** panelden oluşan güneş enerjisi santralimizi tam kapasite devreye alarak yenilenebilir enerji dönüşümümüzü hızlandırdık.

619,4 milyon TL yatırım ve 8 projeyle yıllık **12.123 ton CO₂e** azaltım potansiyeli oluşturarak net sıfır hedefimize ilerliyoruz.



Su Tüketimi ve Güvenliği

Su tüketimimizi proforma bazda **%2 azalttık**; tesislerimizde su kaynaklı kaza veya yaptırım yaşanmadı. **43,5 milyon TL** yatırımla yıllık **145.000 m³ su tasarrufu** potansiyeli oluşturduk.



Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj

Atıklarımızın **%97,4'ünü geri kazandık**. Türkiye'de nano streç uygulamamızla ikincil ambalajda **plastik tüketimini %35 azalttık**.

Yenileme Merkezlerimiz aracılığıyla toplamda **6.810 soğutucuyu yeniden kullanıma kazandırarak** döngüsel varlık yönetimi anlayışımızı sahaya taşıdık.



Tedarik Zincirinde Dayanıklılık

6.203 tedarikçiyle çalışırken yerel tedarikçi oranımız **%92** seviyesinde gerçekleşti. Yerel tedarikçilerimize **32,1 milyar TL** ödeme yaparken, toplam tedarikçi ödemeleri içerisindeki payları **%77** oldu.

Biyoçeşitlilik

WWF Biodiversity Risk Filter ile **13 üretim tesisimizde** gerçekleştirdiğimiz biyoçeşitlilik risk analizinde, tesislerimizin büyük çoğunluğunun düşük hassasiyet profiline sahip olduğunu doğruladık.



Türkiye'de **Denize +1 Nefes** projesiyle Mavi Atlas dijital biyoçeşitlilik haritasını hayata geçirdik; Kazakistan'da **Save the Berkuts** projesiyle **29 altın kartalı** doğal yaşam alanlarına kazandırdık.



Moldova'da yürüttüğümüz Friendly for Environment projesi kapsamında **50 kuş evi** ve **3 böcek oteli** kurduk.

45 yıla yakındır sürdürdüğümüz tarım desteğini onarıcı tarım uygulamalarıyla bir adım ileriye taşıdık. İlk yıl pilot arazilerde yaptığımız toprak analizleriyle **onarıcı tarım** uygulamalarının ekosistem üzerindeki olumlu etkilerini verilerle ortaya koyduk. Bu kapsamda:

- Topraklardaki organik madde miktarında **%25'e varan artış sağlandı**.
- Faydalı bakteri ve mantar sayısı **%23'e kadar yükseldi**.



Özet Performansımız*

ÖNCELİKLİ KONU	PERFORMANS GÖSTERGESİ	BİRİM
Enerji & Emisyon	Kapsam 1 Emisyonları	ton CO ₂ e
	Kapsam 2 Emisyonları ¹	ton CO ₂ e
	Yenilenebilir Enerji Kullanım Miktarı	MWh
Su Tüketimi ve Güvenliği	Su Çekimi	m ³
	Bira Üretimi Su Yoğunluğu	hl/hl
	Meşrubat Üretimi Su Yoğunluğu	l/l
Döngüsel Ekonomi ve Sürdürülebilir Ambalaj	Atık ve Yan Ürün Miktarı	ton
	Geri Dönüştürülmüş/Yeniden Kullanılmış Atık Oranı	%
Tedarik Zincirinde Dayanıklılık ve Sorumlu Satın Alma	Yerel Tedarikçi Oranı	%
Biyoçeşitlilik	Biyoçeşitlilik Odaklı Proje Sayısı	#

BİRA GRUBU	
2024	2025
243.710	93.586
87.466	10.714
177.414	127.769
14.606.098	5.401.973
3,3	3,9
ad.	ad.
588.702	267.589
99	97,4
93	92
2	3

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

1 Piyasa-bazlı emisyonlar üzerinden hesaplanmıştır.
* 2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

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.**

ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE
BÜYÜYÖRÜZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN
ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE
GÜÇLENİYÖRÜZ

ANADOLU EFES
BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET
RAPORU ÖZETİ
2025

Çalışanlarımız ile güçleniyoruz

Çalışanlarımızı en değerli sermayemiz olarak görüyor; gelişimlerini, çalışan deneyimlerini ve bağlılıklarını güçlendirmek için yatırım yapmayı sürdürüyoruz. Fırsat eşitliğini temel ilke olarak benimsediğimiz bu yolculukta, 17 farklı milletten 4.616 çalışanımızla ortak hedeflerimize birlikte ilerliyoruz.

Kadın istihdamını ve genç temsiliyetini artırıyor, yetenek gelişimini önceliklendiriyor, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturuyoruz. Aynı zamanda etik değerlerimizi tüm iş süreçlerimizin temeline yerleştiriyoruz.

Politikalarımız

- [Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikası](#)
- [Yönetim Kurulu Cinsiyet Eşitliği Politikası](#)
- [İnsan Hakları Politikası](#)
- [İnsan Kaynakları Politikası](#)
- [Tazminat Politikası](#)
- [Ücretlendirme Politikası](#)
- [İş Etiği İlkeleri](#)
- [Çalışma İlkeleri](#)

2025 Yılında Öne Çıkanlar



Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

Üst seviye yönetici rollerinde kadın temsiliyeti geçen yıla göre **%3 artışla %46**'ya ulaştı. Cinsiyetler arası ücret eşitliğini ise bağımsız denetimle **%99** oranında belgeledik.

Women in Sales ve W-Lead programlarıyla **kadın liderliğini güçlendirdik**. Genç yetenek kazanımına yönelik çalışmalarımız sonucunda yeni işe alımların **%43**'ünü 30 yaş altı çalışanlar oluşturdu.



Yetenek Yönetimi ve Gelişimi

Çalışan başına eğitim süresini **%21 artırarak 20,01 saate taşıdık**; eğitim ve gelişim yatırımlarımız yaklaşık **37,5 milyon TL**'ye ulaştı.

934 açık pozisyonun **%41**'ini **iç adaylarla** doldurarak güçlü bir yetenek bağlılığı sergiledik.

Biracılık Akademisi, Satın Alma Akademisi, Sürdürülebilirlik Akademisi ve Career Path Programı ile çalışanlarımızın gelişimini yapılandırılmış bir çerçevede desteklemeyi sürdürdük ve **%80 çalışan bağlılığı** oranına ulaştık.



Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

10 fabrikamızda ISO 45001 sertifikalı uygulamalar ve **24 milyon TL'nin üzerinde yatırımla** güvenli çalışma ortamını pekiştirdik.

3.022 çalışanımıza **42.580 saat İSG eğitimi** verdik. **750** gönüllü çalışanımız, toplumsal projelere **3.730** saatlik katkı sağladı.



Etik ve İnsan Hakları

Etik ilkelerimiz doğrultusunda, insan haklarına saygıyı merkeze alan ve tüm paydaşlarımızı kapsayan sorumlu, şeffaf ve denetlenebilir bir iş yapış kültürü oluşturuyoruz.



ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYÖRÖZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIÖRÖZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIÖRÖZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİÖRÖZ

ANADOLU EFES BİRA GRUBU
ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ
2025

Özet Performansımız*

ÖNCELİKLİ KONU	PERFORMANS GÖSTERGESİ	BİRİM
Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	Çalışan Sayısı	#
	Kadın Çalışan Oranı	%
	Kadın Yönetici Oranı	%
	Üst Seviye Kadın Yönetici Oranı	%
Yetenek Gelişimi ve Çalışan Refahı	Yetenek Gelişimi Adına Yapılan Yatırım	TL
	Çalışanlara Verilen Eğitim	saat
	Çalışan Bağlılığı Anketi Katılım Oranı	%
	Çalışan Devir Hızı	%
	Çalışan Kaza Sayısı	#
	Çalışanlara Verilen İSG Eğitimi	saat
	Gönüllü Sayısı	#
Etik ve İnsan Hakları	Çözüme Ulaştırılan Etik Bildirimi Sayısı	#

BİRA GRUBU	
2024	2025
8.918	4.616
31	28
40	38
42	46
30.655.268	37.490.851
148.014	92.378
88	86
13	15
72	81
45.161	42.580
2.311	750
64	50

ENTEGRE FAALİYET RAPORU ÖZETİ

FİNANSAL DİSİPLİN İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

* 2025 yılı verileri proforma veriler üzerinden hazırlanmış ve Rusya operasyonları dahil edilmemiştir.

**ANADOLU
EFES**