

ANADOLU  
EFES

2023 ENTEGRE RAPOR

Adım Adım  
Geleceğe Artı Değer

BİR İLHAM HİKAYESİ



# İçindekiler

## 5 RAPOR HAKKINDA

7 Üst Yönetim Mesajı

## 9 ANADOLU EFES DÜNYASI

10 Kısaca Anadolu Efes  
12 Coğrafi Ayak İzimiz  
13 Değer Zinciri Adımlarımız  
14 Endekslerdeki Performansımız  
15 2023 Yılında Öne Çıkanlar  
16 Stratejik Odaklarımız  
17 Trendler ve Faaliyet Ortamımız

## 19 GELECEĞE ARTI DEĞER

20 Yönetişim  
21 Entegre Kurumsal Yönetişim Yapısı  
22 Yönetim Kurulumuz  
25 Üst Yönetimimiz  
27 Sürdürülebilirlik Yönetişim Modelimiz  
28 Entegre Risk Yönetimi  
32 Entegre Düşünce Anlayışımız  
32 Entegre Düşünceye Etki Bakışı Açısı  
34 Önceliklendirme Analizi  
41 Değer Yaratma Modelimiz

## 42 FİNANSAL DİSİPLİN VE İNOVATİF YAKLAŞIM İLE BÜYÜYORUZ

43 Ekonomik Büyüme ve Etki  
45 İnovasyon, Ürün Gelişimi ve Kalite  
48 Girişimcilik Dünyası ile Bağımız  
52 Müşteri İlişkileri ve Yönetimi  
54 Dijital Dönüşüm  
56 Özet Performansımız ve  
Gelecek Odağımız

## 57 TOPLUMSAL FAYDA İÇİN ÇALIŞIYORUZ

58 Toplumsal Yatırım ve Etki  
59 Sürdürülebilir Turizm  
62 Sürdürülebilir Tarım  
64 Kültür Sanat  
66 Çevresel Farkındalık  
68 Sorumlu Tüketim  
70 Gönüllülük  
71 Dezavantajlı Grupların  
Desteklenmesi  
72 Sporun Desteklenmesi  
73 Dayanışmanın +1'i Olduk  
74 Özet Performansımız ve  
Gelecek Odağımız

## 75 ÇEVRE İÇİN SIFIRLIYORUZ

76 Enerji ve Emisyon  
80 Su Tüketimi ve Güvenliği  
82 Döngüsellik ve Operasyonel Atık  
84 Sürdürülebilir Ambalaj  
85 Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı  
87 Özet Performansımız ve  
Gelecek Odağımız

## 88 ÇALIŞANLARIMIZ İLE GÜÇLENİYORUZ

89 Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık  
90 Cinsiyetler Arası Eşitlik  
92 Gençlerin İş Gücüne Katılımı  
94 Çalışan Gelişimi ve Yönetimi  
94 Performans Değerlendirme  
95 Çalışan Eğitimleri  
97 Çalışan İletişimi ve Katılımı  
98 Çalışan Sağlığı, Güvenliği  
ve Refahı  
100 Etik ve İnsan Hakları  
101 Özet Performansımız ve  
Gelecek Odağımız

## 102 EKLER

103 Ek - 1: Performans Göstergeleri  
103 Anadolu Efes Bira Grubu Çevresel  
Performans Göstergeleri  
105 Anadolu Efes Bira Grubu Sosyal  
Performans Göstergeleri  
108 Ek - 2: Paydaşlarla İletişim  
112 Ek - 3: Üye Olunan Dernek ve  
İnisiyatifler  
113 Ek - 4: Ödüller  
114 Ek - 5: BM Kadının Güçlenmesi  
Prensipieri (UN WEPs)  
115 Ek - 6: SASB İçerik Endeksi  
116 Ek - 7: WEF Paydaş Kapitalizmi  
İçerik Endeksi  
117 Ek - 8: GRI İçerik Endeksi  
126 Ek - 9: Türkiye Sürdürülebilirlik  
Raporlaması Standartları (TSRS)  
Uyum Tablosu  
127 Ek - 10: Bağımsız Güvence Raporları  
131 Ek - 11: Künye

# 100\* YILLIK CUMHURİYETİN 64 YILINDA BAŞARILARIMIZ VAR

Bu sene 100. yaşını kutladığımız Cumhuriyetimizin değerleri ve Cumhuriyetimizin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk'ün ilkeleri ışığında, bu topraklarda doğup büyüyen, ülkemizin gücüyle dünyaya açılan bir markayız.

Türkiye, Rusya, Bağımsız Devletler Topluluğu, Orta Asya ve Orta Doğu ülkelerinden oluşan geniş bir coğrafyada operasyonlarımızı yürütüyoruz. Anadolu Efes olarak, adımızdan aldığımız gücü ürünlerimize de yansıtıyor, güçlü bira ve meşrubat markalarından oluşan zengin ürün gamıyla birçok ülkede pazar liderliğimizi sürdürüyoruz. Üretim hacmi bakımından Avrupa'nın ve dünyanın en büyük bira şirketlerinden biriyiz.

Şartlar ne olursa olsun, ülkemiz ve insanımızın gücüyle, ortak özellik ve sahip çıktığımız ortak değerlerimizle Cumhuriyetimizin yeni yüzyılında da tüketicilerimizin bizlere duyduğu güven ve sevgiyi koruyarak, gelecek hedeflerimize ilerlemeyi sürdüreceğiz.



# İlham Kaynağımız

Milyonlarca tüketici ile biralarımızı buluştururken, sadece kendi operasyonlarımızdan değil, tüm paydaşlarımızı temsil eden her bir değer zinciri adımından sorumluyuz. Bu anlayış ile geleceğe artı değer yaratmak için çalışırken, değer zinciri adımlarımızda pozitif etkimizi artırmaya odaklanıyoruz.

Ham madde üretim süreçlerinde sürdürülebilir tarım pratiklerinin benimsenmesi, arpanın malt haline getirilmesi ve bira üretim süreçlerinde çevresel performansımızın geliştirilmesi, sürdürülebilir ambalaj çalışmalarının gerçekleştirilmesi, dağıtım ve lojistikte yeşil taşımacılık planlarının yapılması ve müşterilerimize en kaliteli ve güvenilir ürünlerin sunulması adına attığımız her adımda değer zincirimizden ilham alıyoruz.

2023 yılı Entegre Raporumuzda adım adım her bir değer zinciri aşamasında nerelere odaklandığımızı ve paydaşlarımızdan aldığımız ilhamla entegre bakış açımızı nasıl genişlettiğimizi ve derinleştirdiğimizi aktarıyoruz.





# Rapor Hakkında

2010 yılından bu yana sürdürülebilirlik performansımızı ve bu alanda attığımız adımları şeffaf bir şekilde raporluyoruz. Bu yıl sürdürülebilirliğin kurumsal stratejimiz ve iş yapışımızla entegre hareket edişini daha net bir şekilde ortaya koymak adına entegre raporlamaya geçişimizin ikinci yılı. Operasyonlarımızda tüm paydaşlarımızla yıl içerisinde yarattığımız değeri, var olan hedeflerimizi ve gerçekleştirdiğimiz projelerimizi bu ikinci entegre raporumuz aracılığıyla paylaşıyoruz.

## BU YIL RAPORUMUZDA HANGİ YENİLİKLER YER ALIYOR?

Entegre düşünce yolculuğumuzda bu yıl daha da sağlam adımlar atıyoruz. Raporumuz içerisinde de göreceğiniz gibi bu yıl çifte önemlilik mantığı ile önceliklendirme analizimizi yeniledik. Bu süreç sayesinde finansal risklerimizin yanında finansal olmayan risk ve fırsatlarımıza ilişkin paydaşlarımızın fikirlerini aldık. Entegre risk yönetimi anlayışımızda gerçekleştirdiğimiz iyileştirmeler sayesinde risk matrisimizi oluşturduk.

IFRS S1 - Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Gereklilikler ve 2023 yılı sonunda açıklanan TSRS 1 - Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler standartlarının raporlama yönetimi ve stratejisini rehber olarak ilerdik. Böylece sürdürülebilirliğe ilişkin risk ve fırsatlarımızın finansal etkilerini kategorize etme şansı yakaladık.

## RAPORLAMA KAPSAMI

Raporumuzda yer alan bilgiler 1 Ocak-31 Aralık 2023 döneminde Türkiye, Rusya, Ukrayna, Kazakistan, Gürcistan ve Moldova'daki bira operasyonlarımızın tamamını (%100) kapsıyor. Rusya ve Ukrayna operasyonlarında AB InBev ile ortaklığımız bulunuyor.<sup>1</sup>

Raporumuz içerisinde iştiraklerimizden Coca-Cola İçecek A.Ş.'nin de dahil edildiği konsolide finansal verilerimiz bulunuyor.



*Coca-Cola İçecek A.Ş.'nin sürdürülebilirlik stratejisi ve performansına 2023 Entegre Faaliyet Raporu'ndan erişebilirsiniz.*

## İLKE VE STANDARTLAR

2023 yılı Entegre Raporumuzda birçok uluslararası sürdürülebilirlik inisiyatifini ve standardını referans alıyoruz.



*Uyum sağlanan ve rehber alınan standartlara ilişkin haritalandırmayı raporumuzun Ekler bölümünde bulabilirsiniz.*

## Uyum Sağlanan Standartlar

- GRI Standartları
- WEF Paydaş Kapitalizmi Sürdürülebilir Değer Üretimi Raporlama Kriterleri
- SASB Sektör Standartları
- TSRS 1 - Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler

## Rehber Alınan Standartlar

- Entegre Raporlama Çerçevesi
- Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)
- IFRS S1 - Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Gereklilikler
- IFRS S2 - İklimle İlgili Açıklamalar

Raporumuz aynı zamanda, imzacısı olduğumuz UNGC CEO Water Mandate ve BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs) kapsamındaki ilerlemelerimizi de içeriyor.



*Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi kapsamındaki yanıtlarımızı 2023 Faaliyet Raporu 188-198. sayfalarında bulabilirsiniz.*

<sup>1</sup> 19 Aralık'ta Şirket'in KAP'ta yaptığı açıklamaya göre AB InBev'in Rusya ve Ukrayna operasyonlarındaki kontrol gücü olmayan paylarının Efes Breweries International BV tarafından satın alınması konusunda anlaşmaya varılmıştır. Anlaşma, tarafların gerekli tüm mercilerden alacağı onaylara bağlı olup AB InBev Efes BV, işleme ilişkin onay süresi boyunca olağan faaliyetlerine devam edecektir.

**BAĞIMSIZ GÜVENCE KAPSAMI**

Geçtiğimiz yıllarda olduğu gibi bu yıl da ülke operasyonlarımız ve seçilmiş verilerimiz kapsamında bağımsız güvence almaya devam ediyoruz. 2023 yılında;

- Kapsam 1 ve Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları: Türkiye, Gürcistan, Moldova
- Kapsam 3 Sera Gazı Emisyonları: Türkiye – Satın Alınan Mal ve Hizmetler
- Su Tüketimi: Türkiye, Gürcistan, Moldova, Kazakistan
- Cinsiyetler Arası Ücret Farkı Oranı: Türkiye, Gürcistan, Moldova, Kazakistan



*Bağımsız güvence kapsamındaki verilerimizin güvence beyanına raporumuzun Ekler bölümünde yer alan Bağımsız Güvence Raporları başlığından ulaşabilirsiniz.*

AB InBev'le ortaklığımızın bulunduğu Rusya ve Ukrayna operasyonlarımızın verileri ise AB InBev'in bilgileri kapsamında doğrulanıyor.



*Politikalarımıza buradan ulaşabilirsiniz.*

**RAPOR İÇERİSİNDE KULLANILAN GÖSTERGELER**

Tarım

İşleme  
SüreciBira  
Üretimi

Ambalajlama

Dağıtım  
ve Lojistik

Satış



Tüketim



Finansal Sermaye



Sosyal ve İlişkisel Sermaye



Üretilmiş Sermaye



Fikri Sermaye



İnsani Sermaye



Doğal Sermaye



*2023 Sürdürülebilirlik Raporumuzun özetine buradan ulaşabilirsiniz.*



*2023 Faaliyet Raporumuza buradan ulaşabilirsiniz.*



# Üst Yönetim Mesajı



CAN ÇAKA VE ONUR ALTÜRK  
SÖYLEŞİSİ\*

\* Anadolu Efes Bira Grubu Başkanı ve Anadolu Efes İcra Başkanı (CEO) olarak görev yapmakta olan Sayın Can Çaka başka bir kariyer fırsatını değerlendirmek üzere Şirketimizdeki görevinden ayrılmaya karar vermiştir. Bu değişiklik 1 Mart 2024 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmiş olup Sayın Çaka'nın yerine Anadolu Efes Türkiye Genel Müdürlüğü görevini yürütmekte olan Sayın Onur Altürk atanmıştır.

## Onur Altürk

2023 YILINI ENTEGRE DÜŞÜNCE BAKIŞ  
AÇIMIZI GÖZ ÖNÜNDE BULUNDURARAK  
DEĞERLENDİRDİĞİNİZDE BU YILKI BAŞARIMIZDA ROL  
OYNAYAN EN ÖNEMLİ ETKENLER NELER OLDU?

## Can Çaka

Anadolu Efes kurulduğu günden bu yana sürdürülebilirliği DNA'sında bulunduran şirketlerden biri. Bir bira şirketi olmanın ötesinde, paydaşlarıyla beraber operasyonlarını sürdürdüğü her ülkede yerel kalkınmanın desteklenmesinden sürdürülebilir tarıma, çevresel etkinin azaltılmasından çalışan ekosistemi içerisinde fırsat eşitliğinin sağlanmasına kadar birçok alanda çalışıyor.

Geçtiğimiz yıl ise sürdürülebilirlik anlayışını şirketin iş yapışına, stratejik odaklarına ve hedeflerine sıkı sıkıya bağlamak adına önemli adımlar attı ve entegre düşünce anlayışı ile sürdürülebilirlik süreçlerini yönetmeye başladı. Bu yıl ise bu anlayışın Anadolu Efes kültürüne sağlam temeller ile yerleşmesi için harika projeler gerçekleştirildi. Eğer 'En önemli etkenler neler oldu?' sorusuna cevap vermem gerekirse, kesinlikle Anadolu Efes'in başarısının temelini paydaşlarını dinlemek, onlardan öğrenmek ve aldığı geri bildirimleri değerlendirmek oluşturuyor diyebilirim. Mesela, 2023 yılının sonunda 100'e yakın paydaşın katılımıyla düzenlenen "Anadolu Efes Paydaş Buluşması" etkinliği buna bir örnek. Burada Anadolu Efes'in entegre düşünce anlayışının temelinde yer alan 4 odak alanı ele alındı. Finansal Disiplin ve İnovatif Anlayış, Çevre, Toplum ve Çalışanlar odaklarındaki öncelikli konuları kapsamında Anadolu Efes'in etkisini pozitif yönde

Anadolu Efes'in başarısının temelini paydaşlarını dinlemek, onlardan öğrenmek ve aldığı geri bildirimleri değerlendirmek oluşturuyor.

nasıl artırabileceği ve şirketin tüm bu konulardan nasıl etkilendiği tartışıldı. Aslında bahsettiğim bu adımlar başarıda rol oynayan etkenlerden birini daha ortaya çıkardı. Bu buluşma sayesinde, paydaşlardan toplanan geri bildirimlerle 4 odak alanı ve öncelikli konular etrafında Anadolu Efes üzerinde finansal etkiye sahip risk ve fırsatlar belirlendi. Böylece entegre düşünce anlayışı etrafındaki öncelikler çevresel ve sosyal etki ile finansal etkiden oluşan çifte önemlilik bakış açısıyla değerlendirilirken finansal ve finansal olmayan riskler aynı düzlemde tartışıldı.

Yıl içerisinde başarıyı çoğaltan diğer etkenlerden bahsetmek gerekirse yenilikçi ürün anlayışının bir çıktısı olarak şirketin toplam marka sayısı %50 oranında, üretim lisansı ve satış dağıtım haklarına sahip olduğu markaların sayısı ise %35 oranında arttı. Kurum içi ve kurum dışı girişimcilere verilen destek sayesinde ise hem toplumsal ve çevresel hem de Anadolu Efes'in kendi iş süreçlerinde ihtiyaç duyulan çözümlere ortak olundu.

28 milyon TL'nin üzerinde yatırımla gerçekleştirilen 36 farklı toplumsal fayda projesi ile 159 milyon kişiye



ulaşıldı. 'Çalışanlarımızla güçleniyoruz' söylemi bir mottounun ötesinde sahiplenildi. 8 bin 218 çalışanımıza eşitlikçi, kapsayıcı, gelişime açık, adil ve güvenli bir iş ortamı sunmak adına 2023 yılında 34 proje gerçekleştirildi.

2030 yılında kendi operasyonlarında net sıfır olma yolunda da güçlü adımlar atıldı. 578 milyon TL değerinde doğrudan ve dolaylı enerji tasarrufu yatırımı yaptık. Başlattığımız enerji verimliliği projeleriyle yıllık 5.431 MWh enerji verimliliği ve 3.335 ton CO<sub>2</sub>e azaltımı hedefliyoruz. Ayrıca Türkiye'de 10,7 MWp'lik yenilenebilir enerji yatırımı ile yıllık 6.500 ton CO<sub>2</sub>e emisyon azaltımı hedefliyoruz.

Finansal performansa değinecek olursam 2023 yılı konsolide net kârı, %43,8 oranında artış ile 22.128,9 milyon TL seviyesine yükseldi. Konsolide net satış gelirleri ise %3,1 oranında artış gösterdi.

Sürdürülebilirliği iş yapış stratejimizin merkezinde konumlandırmaya devam ederek aksiyon almayı sürdüreceğiz. Ana hızlandırıcılarımızdan biri olan dijitalleşmeyi, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı da olumlu etkileyecek faktörlerden biri olarak görüyorum.

Hem finansal hem de finansal olmayan performansın yukarı taşındığı bir yıl oldu diyebiliriz.

### Can Çaka

**ANADOLU EFES PAYDAŞ EKOSİSTEMİ İLE BİRLİKTE UZUN SOLUKLU DEĞERLER ÜRETEBİR KÜLTÜR. ANADOLU EFES'İN YENİ CEO'SU OLARAK BU DEĞER YARATMA KÜLTÜRÜNÜ İLERİYE TAŞIMAK İÇİN AJANDANDA NELER OLACAK?**

### Onur Altürk

Anadolu Efes, sektöründe değer ve +1 fark yaratmak için çalışan, paydaş ekosistemiyle birlikte uzun soluklu değerler üreten bir kültüre sahip. 2030 hedefleri doğrultusunda çalışmaya ve bu kültürü yaşatmaya devam edeceğiz. Özellikle tedarik zincirimiz boyunca bayilerimizi, distribütörlerimizi ve tedarikçilerimizi içine alan çalışmalarını artıracamız. Ayrıca tüketici ihtiyaçlarını gözetenek yenilikçi ürünlerimizle sektörümüzdeki konumumuzu daha da güçlendireceğiz. Şirketlerin değer zinciri boyunca atacağı adımların çarpan etkisiyle ekosistemi dönüştürücü etkisine inanıyorum. Bu alandaki çalışmalarımıza yenilerini ekleyeceğiz.

Bununla birlikte sürdürülebilirliği iş yapış stratejimizin merkezinde konumlandırmaya devam ederek aksiyon almayı sürdüreceğiz. Ana hızlandırıcılarımızdan biri olan dijitalleşmeyi, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı da olumlu etkileyecek faktörlerden biri olarak görüyorum. Net sıfır hedefine doğru giderken yapay zekâ teknolojilerinden yararlanarak büyük veriyi dönüştürebilen, bizi sektörümüzde farklılaştıracak bir sistemi hayatımızın bir parçası yapmayı hedefliyoruz.

Yenilikçi fikirleri ve inovasyonu destekleyen bir şirket olarak hem çalışanlarımızı hem de paydaşlarımızı teşvik etmeyi sürdüreceğiz. Diğer yandan çevresel etkimizi azaltırken toplumsal etkimizi de artırmak için toplumsal fayda projelerine yatırım yapmaya devam edeceğiz.

Ek olarak performans KPI'larının yanı sıra üst yönetimimizin odağında sürdürülebilirliği temel alan projelerin sayısının artırılması da odaklarımızdan biri olacak.





RAPOR  
HAKKINDA

ANADOLU EFES  
DÜNYASI

GELECEĞE  
ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN  
İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA  
İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN  
SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE  
GÜÇLENİYORUZ

EKLER

İLHAM KAYNAĞIMIZ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK



# Kısaca Anadolu Efes

1969 yılında başlayan yolculuğumuza, 50 yılı aşan sektör tecrübemiz, dinamik şirket kültürümüz ve yetkinliklerimiz sayesinde büyüyerek devam ediyoruz. Bira ve meşrubat markalarımızla tüm dünyada milyonlarca kişiye ulaşıyoruz.

Global markalar ve çok uluslu şirketlerle ortaklık kültürü, markalı tüketici ürünlerindeki uzmanlığı, geniş bir coğrafyada güçlü bir bölgesel oyuncu olarak sahip olduğu deneyim ve güçlü kurumsal yönetim anlayışıyla hareket eden Anadolu Grubu'nun ise %43,05 hisse oranıyla bir parçasıyız.

"Anadolu'yu dünyaya, dünyayı Anadolu'ya bağlayan yıldız" olma vizyonuyla bugün 19 ülkede, 80'e yakın şirketi, 86 üretim tesisi, 6 Ar-Ge merkezi ve 95.000 çalışanı ile faaliyetlerini sürdüren Anadolu Grubu'nun 95.000 kişiye istihdam sağlamasında\* pay sahibi olduğumuz için gururluyuz.

## BİRA GRUBU

Ürünlerimiz ile ulaştığımız her coğrafyada bira kültürünün, gerçekleştirdiğimiz yenilikçi çalışmalarla ise sektörün gelişmesine katkı sağlıyoruz. Aralarında Türkiye'nin de yer aldığı 6 ülkede, toplam 21 bira fabrikamız, 5 malt üretim tesisimiz, 1 preform üretim tesisimiz, 1 şerbetçi otu işleme tesisimiz bulunuyor. 2023 yılı itibarıyla üretim hacmi bakımından Avrupa'nın

en büyük 5. ve dünyanın ise en büyük 10. bira şirketi<sup>2</sup> olmanın gururunu yaşıyoruz.

2012'de SABMiller Plc ("SABMiller") ile stratejik ortaklık kurarak küresel piyasada etki alanımızı genişlettik. 2016 yılında ise dünyanın en büyük bira üreticisi olan Anheuser-Busch InBev'in ("AB InBev") SABMiller'ı devralması sonucunda %24 oranında Anadolu Efes hissesi, AB InBev'e devrildi.

Yurt dışı bira operasyonlarımızı Hollanda'da kurulu olan %100 iştirakimiz olan Efes Breweries International B.V. ("EBI") kanalıyla yürütüyoruz. Tüm dünyaya taşıdığımız öncü ve inovatif bira üreticiliği anlayışımız ile satış gelirlerimizin üçte ikisinden fazlasını yurt dışından elde ediyoruz.

Ar-Ge ile pekişen yenilikçi yaklaşımımız sayesinde değişen tüketici tercihlerini yansıtan farklı bira çeşitleri geliştiriyoruz. Adriyatik'ten Çin'e sosyal yaşamı ve bira kültürünü sahiplenip geliştiren en büyük bira şirketi olma vizyonumuz doğrultusunda keyif ve eğlenceyi mayalamaya devam ediyoruz.

## MEŞRUBAT GRUBU<sup>3</sup>

Ayrıca, Türkiye ile yurt dışı pazarlarda Coca-Cola operasyonlarını yürüten ve meşrubat sektöründe faaliyet göstermekte olan Coca-Cola İçecek A.Ş.'nin

("CCI") de %50,3 pay oranıyla ana hissedarıyız. Türkiye, Pakistan, Kazakistan, Irak, Özbekistan, Azerbaycan, Kırgızistan, Ürdün, Tacikistan, Türkmenistan ve Suriye'de faaliyet gösteren çok uluslu bir içecek şirketi olan CCI, The Coca-Cola Company'nin gazlı ve gazsız içeceklerini üreterek dağıtımını ve satışını gerçekleştiriyor.

İştirakimiz CCI, operasyonlarını yürüttüğü 11 ülkede 30 şişeleme, 3 meyve işleme fabrikası ve 10.000'den fazla çalışanı ile bölgesindeki en önemli oyuncularından biri olarak faaliyet gösteriyor.<sup>4</sup> Ürün portföyünde gazlı içeceklerin yanı sıra meyve suları, sporcu içecekleri, su, enerji içecekleri, buzlu çaylar ve kahve yer alan CCI, ulaştığı nüfus büyüklüğü bakımından Coca-Cola sisteminin 3. en büyük şişeleycisi olup satış hacmi bakımından 7. en büyük şişeleycisi konumunda bulunuyor.



<sup>2</sup> The Barth Report 2022/2023

<sup>3</sup> Meşrubat grubuna ait iştirakimiz CCI hakkında daha detaylı bilgiye Coca-Cola İçecek 2023 Entegre Faaliyet raporundan ulaşabilirsiniz.

<sup>4</sup> 2024 yılında, Coca-Cola Bangladesh Beverages Limited'in (CCBB) CCI tarafından satın alınması süreci tamamlanmış ve Bangladeş, CCI operasyonel coğrafyasına katılmıştır. CCI, Bangladeş'in operasyonlara dahil edilmesi ile birlikte 600 milyon nüfus büyüklüğüne hitap ederken faaliyet gösterdiği ülke sayısı 12'ye ulaşmıştır. 2024 yılında Özbekistan ve Kazakistan'da açılan 2 yeni fabrikası ile CCI'nın toplam şişeleme tesisi sayısı 33 olmuştur.

\*\*2024 yılında, Anadolu Grubu 20 ülkede, 80'e yakın şirketi, 90 üretim tesisi, 6 Ar-Ge merkezi ile faaliyet göstermekte olup, yaklaşık 100.000 kişiye istihdam sağlamaktadır.



# Sermaye ve Ortaklık Yapısı

%32,95

Halka Açık  
ve Diğer



%43,05

AG Anadolu Grubu  
Holding A.Ş.

%24,00

AB InBev  
Harmony Limited

31 ARALIK 2023	SERMAYEDEKİ PAYI (TL)	SERMAYEDEKİ PAYI (%)
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.	254.891.157	43,05
AB InBev Harmony Limited	142.105.263	24,00
Halka Açık ve Diğer	195.108.843	32,95

## Misyonumuz

Tutku ve sorumlulukla keyif ve eğlence mayalıyoruz.

## Vizyonumuz

Sosyal hayatla bira kültürünü sahiplenip geliştirerek Adriyatik'ten Çin'e kadar en büyük bira üreticisi olmak.

## Değerlerimiz

### TUTKULU

Yaptığımız her şeyi tutkuyla yapıyoruz.

### TAKIM OYUNCUSU

Birlikte büyümenin sırrının takım çalışması olduğunu biliyoruz.

### ÇEVİK

Değişime karşı atik ve çevikiz.

### SORUMLULUK SAHİBİ

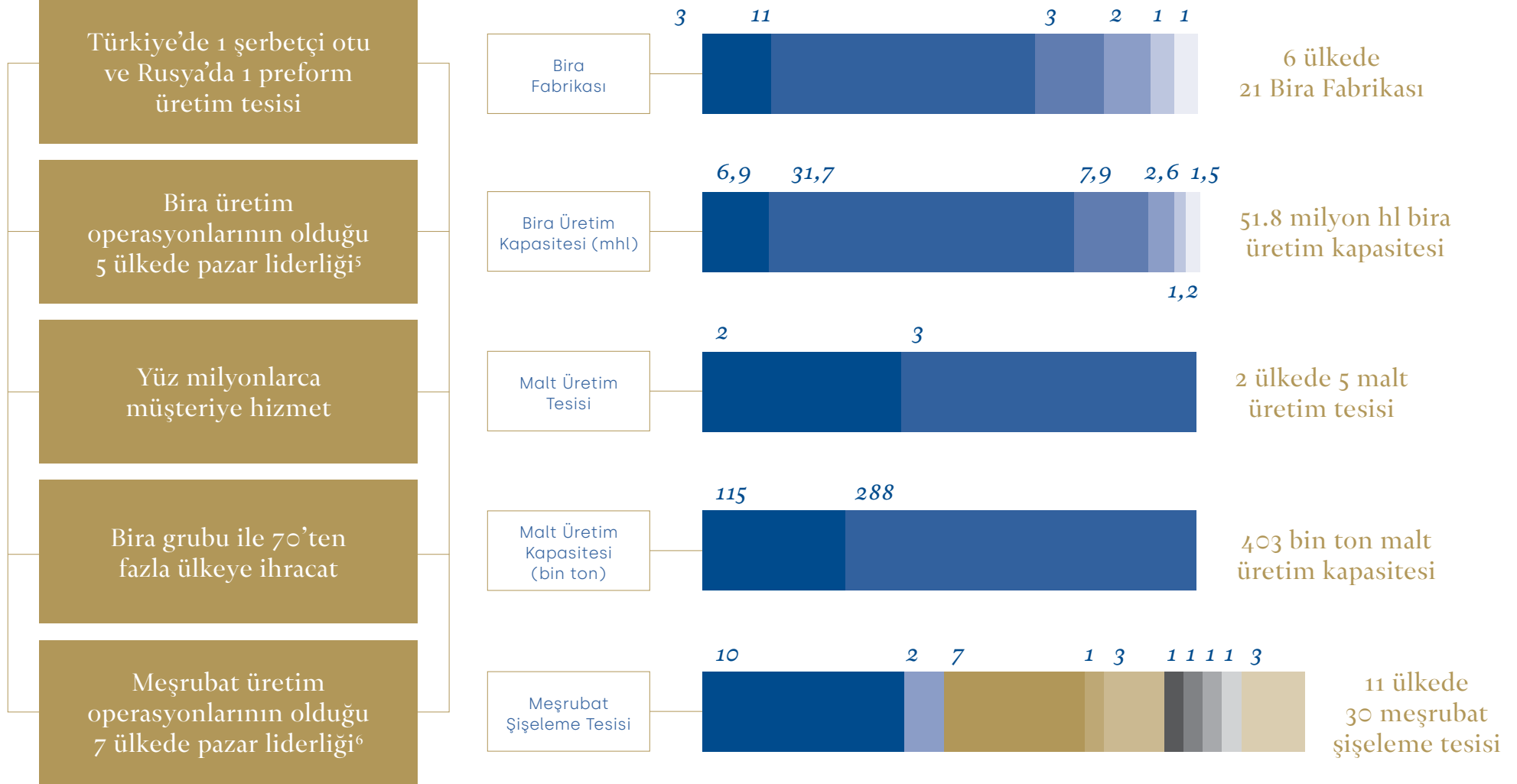
Yaptıklarımızı sorumluluk bilinciyle yapıyoruz.

### ADİL

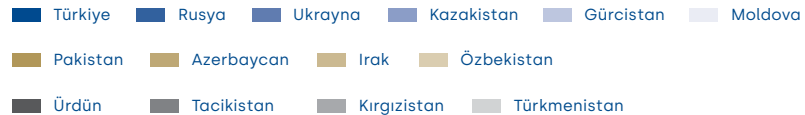
Tüm kararlarımızda ve eylemlerimizde adiliz.



# Coğrafi Ayak İzimiz



<sup>5</sup> Türkiye, Rusya, Kazakistan, Gürcistan ve Moldova'da pazar lideri olunurken Ukrayna'dan bu kapsamda veri alınamamıştır.  
<sup>6</sup> Türkiye, Kazakistan, Pakistan, Azerbaycan, Tacikistan, Kırgızistan, Özbekistan'da pazar lideri olunmuştur.





# Değer Zinciri Adımlarımız

Entegre düşünce bakış açışımızı değer zincirimizden ilham alarak oluşturuyoruz. Finansal ve finansal olmayan stratejik kararlarımızı alırken, kendi operasyonlarımızın ötesinde 7 adımdan oluşan değer zincirimizi de göz önünde bulunduruyoruz. Milyonlarca tüketici ile biralarmızı buluştururken, sadece kendi operasyonlarımızdan değil tüm paydaşlarımızı temsil eden her bir değer zinciri adımından sorumluyuz. Bu anlayış ile geleceğe arti değer yaratmak için çalışırken değer zinciri adımlarımızda pozitif etkimizi artırmaya odaklanıyoruz. Ham madde üretim süreçlerinde sürdürülebilir tarım pratiklerinin benimsenmesi, arpanın malt haline getirilmesi ve bira üretim süreçlerinde çevresel performansımızın geliştirilmesi, sürdürülebilir ambalaj çalışmalarının gerçekleştirilmesi, dağıtım ve lojistikte yeşil taşımacılık planlarının yapılması ve müşterilerimize en kaliteli ve güvenilir ürünlerin sunulması adına attığımız her adımda değer zincirimizden ilham alıyoruz.

## Tarım



## İşleme Süreci

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

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

## Bira Üretimi



21 bira fabrikamız ile dünyanın 6 ülkesinde keyif mayalıyor ve bira üretiliyor.

## Ambalajlama



Mayalanan ve filtrelenen biralarmız, şişe, kutu ve fiçılara doldurularak tüketime hazır hale getiriliyor.

## Dağıtım ve Lojistik



İçime hazır hale gelen ürünlerimizin, dağıtım kanalları aracılığıyla tüketiciler ile buluşmasını sağlıyoruz.



## Satış

315 bayi ve distribütörümüz aracılığıyla markalarımız birçok farklı satış noktasında tüketiciler ile buluşuyor.

## Tüketim



Operasyonlarımız bulunduğu ülkeler ve 70'in üzerinde ülkeye gerçekleştirdiğimiz ihracatla milyonlarca bira tüketicisine ulaşıyoruz.





# Endekslerdeki Performansımız

Çevresel, sosyal ve yönetim konusundaki performansımızı uluslararası derecelendirme kurumlarının endeksleri aracılığıyla paydaşlarımız ve yatırımcılarımız ile paylaşıyoruz. Endekslerin sorularını ve metodolojisini performansımızı ileriye taşıyacak rehberler olarak görüyor ve aksiyon planlarımızı bu platformlardaki eksiklerimizi dikkate alarak oluşturuyoruz.

Her geçen yıl daha fazla tecrübe kazandığımız ve şeffaflığımızı artırdığımız endeksler sayesinde sürdürülebilirlik performansımıza ilişkin en doğru ve verimli performans göstergelerini belirliyoruz.

Geçtiğimiz yıllara oranla 2023 yılında cevap verdiğimiz endekslerin tamamına yakınında puanlarımızı artırırken bazı endekslerde de aynı puan seviyesinde kalmayı başardık. Bu bağlamda, kurumların çevre performansını değerlendiren ve dünyanın en saygın platformlarından biri olan Karbon Saydamlık Projesi'nin (Carbon Disclosure Project-CDP) İklim Değişikliği Programı'nda notumuzu geçen yıl ile aynı seviyede tutmayı başardık. Aynı zamanda CDP Tedarikçi İlişkileri Değerlendirilmesi (Supplier Engagement Rating, SER) kapsamında notumuzu yiyecek ve içecek sektörü ortalamasının üzerinde B seviyesinde tutmayı başardık. Önümüzdeki yıl değişen CDP metodolojisine de uygun olarak Su Güvenliği alanında da sorulara cevap vermeyi hedefliyoruz.

Bununla birlikte MSCI'da puanımız sektör ortalamasının üzerinde A seviyesinde.

Şirketlerin sürdürülebilirlik ile çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) performanslarını değerlendiren S&P Küresel Kurumsal Sürdürülebilirlik Değerlendirmesi'nin değişen metodolojisi ile S&P Küresel ESG Score'umuzu 45'e çıkarttık. Çevresel, sosyal ve yönetim ana odaklarının hepsinde sektör ortalamasının çok üzerinde yer aldık. Elde ettiğimiz bu performans sayesinde bira sektöründe liderler arasında yer aldık.

Kurumsal sürdürülebilirlik performansımızın bir diğer göstergesi olarak ise Refinitiv tarafından değerlendirilen Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alıyoruz. Geçen yıla göre bu platformda da puanımızı artırarak A- seviyesine ve 79 puana çıkartmayı başardık.

## Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor



**Mirhan Köroğlu**  
CDP Türkiye Proje Yöneticisi  
*Paydaş görüşü videosunu  
izlemek için tıkla!*





# 2023 Yılında Öne Çıkanlar

## Finansal Disiplin ve İnovatif Yaklaşım ile Büyüyoruz

- Dünyanın en büyük **10. bira şirketi**
- Bira grubu net dönem kârında **%35,2**'lik artış
- Bira satış hacminde **%5** artış
- **70**'ten fazla ülkeye ihracat
- Yeni ve iyileştirilen **115 ürün**

## Toplumsal Fayda için Çalışıyoruz

- **36** sosyal fayda projesi
- Toplumsal kalkınma odağında **28,6 milyon TL** yatırım

## Çevre için Sıfırlıyoruz

- **578 milyon TL**'nin üzerinde enerji azaltımına etkisi olan projelere yatırım
  - **19** yeni enerji verimliliği projesi
- Projeler sayesinde
- **5.431 MWh** enerji tasarrufu hedefi
  - **3.335 ton** CO<sub>2</sub>e emisyon azaltımı hedefi

## Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz

- Çalışan odaklı **34** proje
- Çalışan gelişimi için **12,7 milyon TL** yatırım

Çifte önemlilik bakış açısıyla önceliklendirme analizinin yenilenmesi

Geleceğe Artı Değer Paydaş Buluşması

Sürdürülebilirlik risklerinin risk yönetim sistemine entegrasyonu ve finansal etki analizi



# Stratejik Odaklarımız

2023-2025 yılı stratejik odaklarımız etrafında kurguladığımız entegre düşünce yapımız ile finansal ve finansal olmayan kaynaklarımızı etkin bir şekilde kullanarak, stratejik hedeflerimize emin adımlarla ilerliyoruz. **Operasyonel Mükemmellik, Kazanan Marka Portföyü, Çalışanlar, Coğrafi Genişleme ve Büyüme alanlarından oluşan stratejik odaklarımızdaki hedeflerimize ulaşmak adına, Sürdürülebilirlik, Finansal Disiplin ve Dijitalleşme alanlarındaki yeteneklerimizi hızlandırıcı etkenler olarak tanımlıyoruz.** Değer zincirimiz boyunca sermaye öğelerimiz ve stratejik odaklarımız arasında kurduğumuz bağlantı sayesinde kaynaklarımızı doğru projelere yönlendirip verimli çıktılar elde etmeyi amaçlarken geleceğe artı değer yaratmak mottomuzu da bu anlayış etrafında temellendiriyoruz.

## Hızlandırıcı Rolü Bizim için Ne Anlama Geliyor?

Kurumsal hedeflerimize ulaşmak ve değer yaratma potansiyelimizi en üst seviyeye çıkarmak adına hızlandırıcı rolü biçtiğimiz konuları tek başına ele almak yerine stratejik odaklarımızın her birine katkı sağlayan roller tanımlıyoruz.

Finansal ve finansal olmayan tüm kaynak ve yeteneklerimizi yansıtan hızlandırıcılarımız olan sürdürülebilirlik, finansal disiplin ve dijital dönüşüm adımları bizi entegre düşünce dünyasına taşıyan bileşenleri simgeliyor.

**Stratejik odağımız etrafında tanımladığımız üç hızlandırıcımız ise sektörde öncü olmamızı ve hedeflerimize daha hızlı ulaşmamızı sağlayan yeteneklerimizden oluşuyor.**

Entegre düşünce anlayışımızı oluştururken üç hızlandırıcımızın özelliklerinden faydalaniyor ve değer zinciri adımlarımız aracılığıyla stratejik odaklarımız arasında bağlantı kuruyoruz.

### DİJİTALLEŞME

- Çok kanallı kesintisiz müşteri deneyimi yaratmak
- Verinin demokratikleşmesi, veri odaklı iş analitiğini yaygınlaştırmak
- Yapay zeka destekli çok yönlü mobilite yetkinliği kazanmak

### SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

- Kendi operasyonlarımızda net sıfır emisyonu hedefimiz başta olmak üzere tüm değer zincirimiz üzerinde negatif çevresel etkimizi azaltmak
- Eşitlik, kapsayıcılık ve çeşitlilik anlayışımızı geliştirerek yeteneklerimize kendilerini değerli hissettikleri bir iş ortamı sağlamak
- Toplumsal fayda projelerimiz ile sosyal etkimizi artırmak

### FİNANSAL DİSİPLİN

- Kâr odaklı gelir büyümesi sağlamak
- İşletme sermayesini ve yatırım harcamalarını etkin bir şekilde yöneterek değer yaratmak
- Sıfır tabanlı gider yönetimi ile sürdürülebilir kârlılığı sağlamak



### Kazanan Marka Portföyü

Tüketici ihtiyaçlarını odağına alan, güçlü iç görüler ile beslenen ve doğru inovasyonlar ile güçlendirilmiş marka portföyümüz ile büyümeyi hedefliyoruz. Yüksek fiyat segmenti ile diğer potansiyel içecek kategorilerindeki genişleme ve büyüme fırsatlarını takip ediyoruz. Tüm operasyon ülkelerimizde ana markalarımızı güçlü tutarak yolumuza devam etmeyi amaçlıyoruz.

### Operasyonel Mükemmellik

Operasyonel mükemmellik odağında üretim ve tedarik süreçlerinde kaliteden ödün vermeden sürekliliği sağlamayı amaçlıyoruz. Baştan sona tedarik zincirimiz boyunca gelişmeye devam ederek ürün maliyetlerimizi ve verimliliğimizi etkin bir şekilde yönetmeyi önceliklendiriyoruz.

### Çalışanlar

Çalışanlar odağında var olan yeteneklerimizi korumanın yanı sıra çalışanlarımıza yeni beceriler ve yetkinlikler kazandırmayı hedefliyoruz. Yarattığımız çalışma ortamındaki güçlü çalışan deneyimi sayesinde faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerde tercih edilen bir işveren markası olmayı amaçlıyoruz.

### Coğrafi Genişleme ve Büyüme

Coğrafi genişleme ve büyüme odağımızda yeni potansiyel coğrafyalarda satın alma ve birleşme yoluyla büyüme yolculuğumuza sağlam adımlarla devam etmek istiyoruz. Biraya olan tutkumuzu ulaşabildiğimiz tüm coğrafyalara taşımak istiyoruz.





# Trendler ve Faaliyet Ortamımız

Yıl içerisinde atacağımız adımlarımızı tasarlarken Anadolu Efes'in ekosistemini ve iş yapışını etkileyecek küresel ve sektörel trendleri değerlendiriyoruz. Bugünün dünyasında biliyoruz ki, finansal trendlerin yanı sıra finansal olmayan, çevresel ve sosyal çıktısı olan trendlerin iş dünyası üzerindeki etkisi oldukça yüksek. Bu bakış açısı ile finansal ya da finansal olmayan trendlerin Anadolu Efes ile ilişkisini değerlendiriyor, değer yaratma potansiyelimiz ve stratejimize olan etkilerini analiz ediyor ve nasıl adapte olacağımıza dair çözümler geliştiriyoruz. Trendlerin yıl içerisindeki olası etkilerini analiz ederken bu etkilerin gelecek dönemdeki yönüne ilişkin de öngörülerde bulunuyoruz. Böylece yıl içerisinde ve kısa vadeli gelecek dönemde olası gelişmelere karşı daha dayanıklı olmayı ve gelecek planlarımızı daha etkin şekilde oluşturmayı hedefliyoruz. İş yapışımızı bugünün dünyasının beklentileri çerçevesinde geliştirerek yürütüyoruz. Bu yıl gerçekleştirdiğimiz analizlerde hem sektör hem de Anadolu Efes üzerinde doğrudan etkisi olan 5 farklı mega trend belirledik. Bu trendlerin sermaye öğeleri üzerinden değer yaratma potansiyelimizle ve ana stratejik odaklarımızla olan bağlantısını tespit ettik. Gelecek trend yönüne ilişkin öngörülerimiz sayesinde ise kısa vadede bu trendlere yönelik alacağımız çözümlerin uygunluğunu planlamaya çalıştık.

Trendler	Gelecek Trend Yönü	Nasıl Cevap Veriyoruz?
<b>İKLİM KRİZİNE YÖNELİK ACİL ÖNLEM İHTİYACI</b>	<b>Artan</b> ↑ İklim değişikliği ile mücadelede önemli rol oynayan temiz enerjiye geçiş süreci için 2024 yılı kritik bir eşik olarak görülüyor. Önümüzdeki yıl yenilenebilir enerji kaynaklarından elde edilen enerjinin küresel enerji üretimindeki payının üçte biri geçmesi bekleniyor. <sup>7</sup> 1.5° hedefine ulaşmak her geçen gün önemini artırırken tarımsal üretim, su arzı ve olağanüstü hava olaylarının tedarik zincirine etkisi iş dünyası için yarattığı riskleri artırıyor.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Türkiye başta olmak üzere yenilenebilir enerji yatırımları yapıyoruz.</li><li>• 2030'da operasyonlarımızda net sıfır olma hedefimiz kapsamında enerji verimliliği ve dönüşümü projeleri gerçekleştiriyoruz.</li><li>• Değer zincirimiz boyunca çevresel etkimizin yoğun olduğu tarımsal üretim, ambalaj ve lojistik odaklarında etki azaltıcı projeler planlıyoruz.</li></ul>
<b>SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAKLI REGÜLASYONLAR</b>	<b>Artan</b> ↑ Uzun zamandır bilgilendirmesi yapılan birçok yasal düzenleme 2023 itibarıyla yürürlüğe girdi. Önümüzdeki dönemde ise özellikle Avrupa Birliği özelinde raporlama, ürün etiketleme ve tedarik zinciri kapsamında önemli düzenlemelerin yürürlüğe girmesi bekleniyor. Kademeli olarak kapsamları genişletilecek regülasyonların her sektörden şirketi doğrudan etkilemesi öngörüyoruz.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Operasyonel ve değer zinciri kaynaklı emisyonların ölçümü ile azaltım yapılması gereken noktaları tespit ediyoruz.</li><li>• İç ve dış paydaşlarımız, destek verdiğimiz girişimler, tedarikçilerimiz ile çevresel etkimizi en aza indirmek adına projeler geliştiriyoruz.</li><li>• Sadece operasyon ülkelerimizde değil ihracat coğrafyamızda da beklenen regülasyonları yakından takip ediyoruz.</li></ul>

<sup>7</sup> 15 Global Trends for 2024, Sarwant Singh, Forbes, <https://www.forbes.com/sites/sarwantsingh/2023/12/11/15-global-trends-for-2024/>



## Trendler

## Gelecek Trend Yönü

## Nasıl Cevap Veriyoruz?

## EKONOMİK DURGUNLUK VE ENFLASYON

Ekonomik durgunluk ile birlikte, küresel reel GSYH büyümesi 2023'te %0,4'e yavaşlarken küresel enflasyon ise %7,7'ye yükseldi.<sup>8</sup> 2023 yılı ekonomilerdeki durgunluk, son 30 yılın en yüksek seviyesinde kaydedilen enflasyon rakamları ve jeopolitik ortamdaki belirsizliklerle iş dünyası için zor bir yıl oldu. Tüm bu sebepler tüketici ve yatırımcı güvenini de aşağı çekti. Alım gücünü doğrudan etkileyen bu konuların kısa vadede etkisini sürdürmesi beklenirken orta vadede küresel toparlanma bekleniyor.

ETKİLENEN  
SERMAYE ÖĞESİETKİLENEN  
STRATEJİK ODAK  
FD - KMP - CGP

## Sabit



Ekonomik durgunluk ve enflasyon artışı sonucunda ortaya çıkan gelişmeler sebebiyle iş dünyası 2024 yılına temkinli bir başlangıç yapıyor. Ancak ülkeler düzeyinde enflasyonun kontrolü adına alınan önlemler ve hükümetler arası yatırımların teşvik edilmesi ile etkinin kısa vadede stabilize edilmesi bekleniyor.

- Müşteri beklentilerine yönelik yeni ürünler, kategoriler, değer yaratan fiyatlandırma stratejileri, doğru hizmet anlayışımız ile büyümeye devam ediyoruz.
- Yeni coğrafyalara açılma hedefiyle çalışmalarımıza devam ediyoruz.

## İŞ GÜCÜ DÖNÜŞÜMÜ

İş dünyasında çalışanların beklentileri önemli ölçüde değişti. Çalışanlar ya da çalışan adayları şirketlerin finansal performansına katkı sağlamanın yanında çalıştıkları kurumların kendileriyle aynı değerlere sahip olmalarını önemsiyor. Çalışan refahı ve iş-özel hayat dengesine ilişkin taleplerin karşılanması yeteneklerin elde tutulması ve yeni yeteneklerin çekimi açısından büyük önem taşıyor. Yaratılan sosyal ve çevresel fayda gibi konular daha fazla ön plana çıkarken insan kaynakları ekipleri beklenen aksiyonları almaya başlıyor.

ETKİLENEN  
SERMAYE ÖĞESİETKİLENEN  
STRATEJİK ODAK  
Ç

## Azalan



Pandemi sonrası çalışanların beklentilerindeki dönüşüm sonrası şirketler yeni beklentilere karşı aksiyon almaya başladı. Önümüzdeki dönemde yeni çalışma modelleri, çalışan refahına ilişkin yarış ve yetenekleri elde tutmak adına gelişim programlarının şirket stratejilerine entegrasyonunun tamamlanması bekleniyor. Henüz beklentilere yönelik tam uyum gerçekleşme de kurumlar hayatta kalmak için iş gücü dönüşümüne ayak uydurma zorunluluğu bilinci ile hareket ediyor.

- Çalışan beklentilerini doğru anlamak adına farklı araçlar kullanarak çalışanlarımızın geri bildirimlerini alıyoruz.
- Çalışanlarımızın ihtiyaç duyduğu alanlarda kendilerini geliştirmelerine olanak sağlıyoruz.
- Çalışan refahı için tüm operasyonlarımızda yeni projeler geliştiriyoruz.

## YAPAY ZEKA İLE TEKNOLOJİK SİÇRAMALAR

Yapay zeka (AI) bağlantılı modellerin ve araçların iş dünyasına entegrasyonu, dijital çözümler ve ürün inovasyonlarındaki rolünün genişlemesi şirketler için ayrırtıcı bir güç haline geliyor. Yapılan araştırmalarda yapay zeka araçlarının piyasaya sürülmesinin üzerinden çok geçmemiş olmasına rağmen kuruluşlarının en az bir iş fonksiyonunda düzenli olarak yapay zeka kullandığı söyleniyor. Üst yönetimden yönetim kurullarına tüm çalışanlar seviyesinde yapay zeka kullanımı gündeme geliyor.

ETKİLENEN  
SERMAYE ÖĞESİETKİLENEN  
STRATEJİK ODAK  
D - OM

## Artan



2023 yılı hiç şüphesiz uygulamalı ve üretken yapay zekanın yılıydı. Önümüzdeki dönemde ise yapay zeka modellerinin kullanım maliyetlerinin düşmesi, veri güvenliği ve gizlilik kaygılarının giderilmesindeki ilerlemeler de dahil olmak üzere sürekli gelişen model performansı sayesinde yapay zekanın iş dünyasında daha da etkili hale gelmesi bekleniyor.

- Girişimcilik dünyası ile yakın çalışıyor, yenilikçi çözümler gerçekleştiren girişimcileri destekliyoruz.
- Dijital dünyanın ve yapay zekanın verimlilik artırıcı gücünden faydalanmak adına dijital dönüşüm projeleri gerçekleştiriyoruz.

<sup>8</sup> Euromonitor, Euromonitor global risk index warns of stagflation in UK, US and Eurozone

KMP: Kazanan Marka Portföyü

Ç: Çalışanlarımız

CGB: Coğrafi Genişleme ve Büyüme

OM: Operasyonel Mükemmellik

S: Sürdürülebilirlik

D: Dijitalleşme

FD: Finansal Disiplin



RAPOR  
HAKKINDA

ANADOLU EFES  
DÜNYASI

GELECEĞE  
ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN  
İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA  
İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN  
SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE  
GÜÇLENİYORUZ

EKLER

İLHAM KAYNAĞIMIZ

# ENTEĞRE DÜŞÜNCE



# Yönetişim



çözümlemesi için yol gösterici olarak çalışıyor. Yönetim Kuruluna bağlı olarak çalışan 4 komitemiz ise Yönetim Kurulunun doğru kararlar alabilmesi adına şirket içerisinde ilgili konuları takip ettikleri gibi uzmanlıklarına uygun olarak karar alıcılara yönlendirme yapıyor. Stratejik hedeflerimize ulaşmamız, operasyonlarımızın devamlılığı ve kritik kararların alınmasında ise icra sorumluluğunu alanında uzman yöneticilerden oluşan üst yönetimimiz alıyor. Üst yönetimimiz aynı zamanda sürdürülebilirlik yönetimi adına da kritik rol üstleniyor. Küresel sürdürülebilirlik komitesine bağlı olarak çalışan çevre, çalışan ve toplum komitelerimize üst yönetimden ilgili liderlerimiz öncülük ederken yıl içerisinde bir araya gelen küresel sürdürülebilirlik komitesinde Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik gündemi tartışılıyor.

## KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPIMIZ

Geniş faaliyet coğrafyasına sahip küresel bir oyuncu olarak uzun vadeli başarımızı; stratejik hedeflerimize ulaşmanın yanı sıra adalet, şeffaflık, hesap verebilirliğe dayalı kurumsal yönetim anlayışımıza borçluyuz. Bu anlayış sayesinde tüm paydaşlarımızla güvene dayalı bir ilişki kuruyoruz.

Kurumsal yönetim anlayışımızı yasal düzenlemeleri ve SPK tarafından düzenlenen "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni rehber olarak temellendiriyoruz. Güçlü ve şeffaf kurumsal duruşumuzun bir göstergesi olarak 2008 yılından bu yana BİST Kurumsal Yönetim

Endeksi'nde<sup>9</sup> yer alıyoruz. 2023 yılında yapılan değerlendirmeler sonucunda Kurumsal Yönetim Derecelendirme notumuzu 96,7 seviyesinde tutmayı başardık.

*Bu kapsamda hazırladığımız Kurumsal İlkelere Uyum Raporumuza ise 2023 yılı Faaliyet Raporumuzdan ulaşabilirsiniz.*



Entegre yönetim yapımızı sürdürülebilirlik yönetimimiz de dahil olmak üzere dört katmandan oluşturuyoruz. Yapının en tepesinde yer alan Yönetim Kurulumuz Anadolu Efes adına, finansal ve finansal olmayan odaklarda kritik ve stratejik konuların en doğru şekilde

<sup>9</sup> SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş.'nin (SAHA) gerçekleştirdiği Kurumsal Yönetim Derecelendirme çalışmasının sonucunda listeye giren şirketler belirlenmektedir.



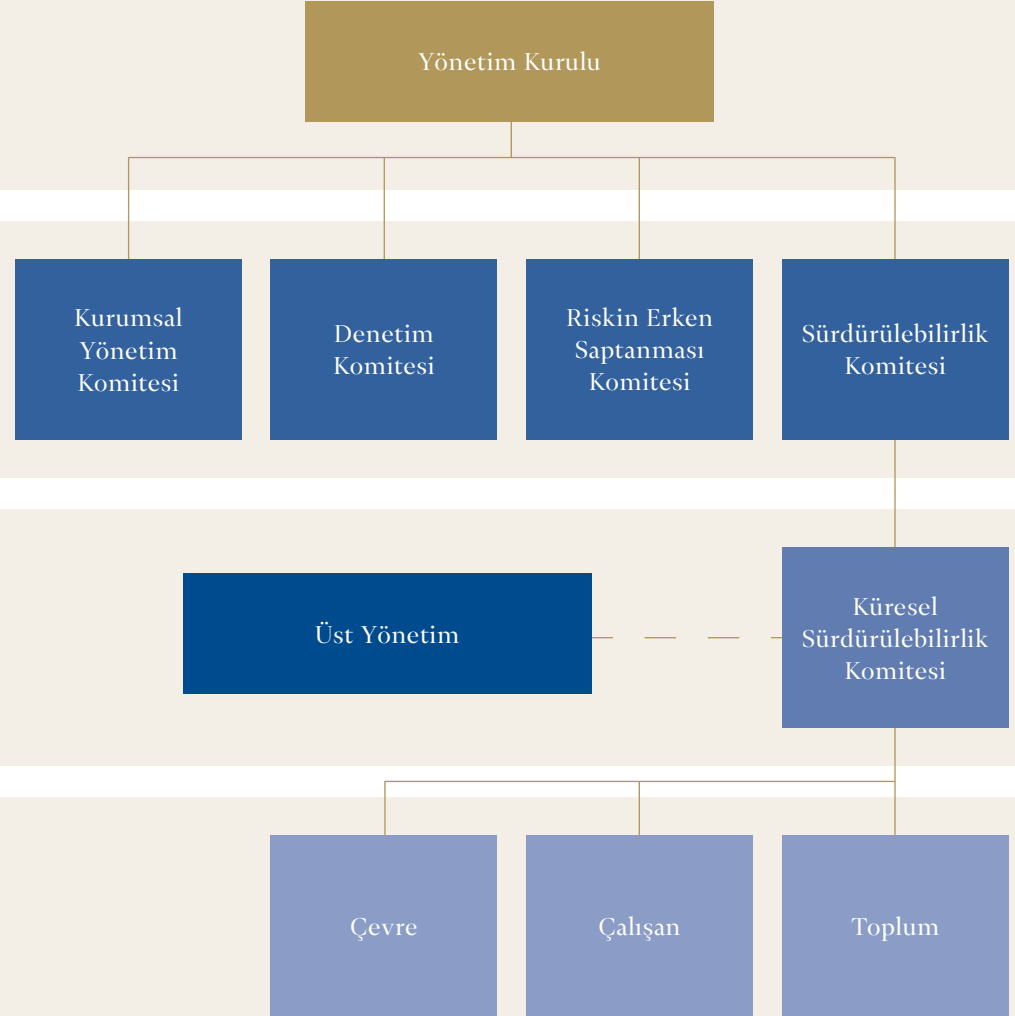
## ENTEĞRE KURUMSAL YÖNETİŞİM YAPISI

Kurumsal yönetim yapımızın en üstünde Yönetim Kurulumuz yer alıyor. Şirketimizin uzun vadeli başarısını gözetten Yönetim Kurulumuz tüm paydaşlarımıza olan sorumluluğu dahilinde geniş kurumsal politikalar oluşturuyor, şirketimizin stratejik yönünü belirliyor ve kurum içi gözlemci olarak farklı bakış açıları katıyor.

Yönetim Kuruluna bağlı komitelerimiz sayesinde Anadolu Efes adına kritik konularda Yönetim Kurulumuzu bilgilendiriyor ve onların fikirlerini alıyoruz. Kurula bağlı dört komite, Yönetim Kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirebilmesi adına çalışıyor.

Kurumsal yönetim yapımızda icra sorumluluklarını üst yönetimimize yerine getiriyor. CEO'muzun liderlik ettiği üst yönetimimiz aracılığıyla şirketimiz adına tüm kritik alanlarda karar alıyor ve bütüncül bir şekilde faaliyetlerimizi yönetiyoruz.

Küresel Sürdürülebilirlik Komitemiz aracılığıyla tüm operasyonlarımızda sürdürülebilirliğe dair süreçlerimizi yürütüyoruz. 2030 hedeflerimize ulaşmak adına performansımızı geliştirmek ve yeni projeler üretmek için 3 alt komitede şirketimizin ilgili birimlerinden çalışanlarımız ile bir araya geliyor, uygulamaları yakından takip ediyor ve aksiyon planları oluşturuyoruz.





# Yönetim Kurulumuz

Etik ve şeffaf yönetim anlayışımız doğrultusunda oluşturduğumuz kurumsal yönetim yapımızın en üstünde Yönetim Kurulumuz yer alıyor. Esas sözleşmemizle uyumlu olarak, Yönetim Kurulumuz, bir Başkan, bir Başkan Vekili ve dokuz üyeye toplam on bir kişiden oluşuyor. Kurulda, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak dört bağımsız üyemiz bulunurken aynı zamanda yönetim kurulumuzu alanında uzman iki danışmanımız destekliyor. Yönetim kurulu üyelerimizin hiçbirinin icracı görevleri bulunmuyor. Dr. Yılmaz Argüden ve Tamer Haşimoğlu ise Yönetim Kurulumuzda uzmanlıklarıyla danışman olarak destek oluyor.

Yönetim Kurulu tüm paydaşlarımıza olan sorumluluğu dahilinde geniş kurumsal politikalar oluşturuyor, şirketimizin stratejik yönünü belirliyor ve kurum içi gözlemci olarak farklı bakış açıları katıyor. Tüm bu faaliyetler Kurumsal Yönetim İlkelerince belirlenen tüm hususlara uygun olarak şeffaf, hesap verilebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütülüyor. Yönetim Kurulu aynı zamanda, şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin korunmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynuyor. Bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü ile yakın iş birliği içerisinde çalışmalarını sürdürüyor.

Yönetim Kurulumuz, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmek adına yıl içerisinde uygun görülen sıklıklarda bir araya geliyor. Böylece toplantılar aracılığıyla yönetim kurulu üyeleri tarafından yöneltilen sorular yanıtlanıyor ve farklı görüş açıklanan konulara ilişkin üyelerin fikirleri alınıyor. Yıl içerisinde Yönetim Kurulumuz fiziki veya elektronik olarak 5 kez bir araya gelirken bu toplantılara katılım oranı %100 seviyesinde gerçekleşti.

Aynı zamanda Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirebilmesi ve desteklenmesi adına Denetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitemiz faaliyetlerini sürdürüyor.

## YÖNETİM KURULU DEMOGRAFİSİ

%36

Bağımsız  
Üye Oranı

%9

Kadın  
Üye Oranı

36 YIL

Ortalama İş  
Tecrübe Yılı

Eğitim  
%45,5

LİSANS

%45,5

YÜKSEK LİSANS

%9

DOKTORA

Ortalama  
Görev Süresi

4 YIL

BAĞIMSIZ ÜYELER

6 YIL

DİĞER ÜYELER



## YÖNETİM KURULUNA BAĞLI KOMİTELER

## Kurumsal Yönetim Komitesi (1)

- Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumu yönetmek
- Yönetim Kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmak
- Yatırımcı ilişkileri bölümünün çalışmalarını gözetmek
- Ücret Komitesi ve Aday Gösterme Komiteleri'nin görevlerini yerine getirmek

## Denetim Komitesi (2)

- Şirketin muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim, 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

## Riskin Erken Saptanması Komitesi (3)

- Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek riskleri erken teşhis etmek
- Tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulandığını gözlemek ve tavsiyelerde bulunmak
- Entegre risk bakış açısıyla finansal ve finansal olmayan şirket risklerini gözden geçirmek

## Sürdürülebilirlik Komitesi (4)

- Sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğine ilişkin gelişmeleri tartışmak
- Sürdürülebilirlik odaklı şirket stratejisini ve faaliyetlerini yönetim kuruluna bildirmek ve stratejik yönlendirmelerini almak
- 2030 hedefleri kapsamında gerçekleştirilen ve planlanan projelerde yönetim kurulunun fikirlerini almak

%29'u bağımsız  
olmak üzere 7 üye

%100'ü bağımsız  
olmak üzere 2 üye

%25'i bağımsız  
olmak üzere 4 üye

%100'ü bağımsız  
olmak üzere 5 üye

Yıl içerisinde gerçekleştirilen  
toplantı sayısı: 7

Yıl içerisinde gerçekleştirilen  
toplantı sayısı: 5

Yıl içerisinde gerçekleştirilen  
toplantı sayısı: 4

Yıl içerisinde gerçekleştirilen  
toplantı sayısı: 2



TUNCAY ÖZILHAN

Yönetim Kurulu Başkanı	2000-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Hayır
Komite Görevi	Yok
Yetkinlik Alanı	● ●

KAMILHAN SÜLEYMAN  
YAZICI

Yönetim Kurulu Bşk. Vekili	2017-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Hayır
Komite Görevi	Yok
Yetkinlik Alanı	● ●

R. ENGİN  
AKÇAKOCA

Üye	2020-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Hayır
Komite Görevi	1
Yetkinlik Alanı	●



JASON WARNER

Üye	2019-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Hayır
Komite Görevi	1
Yetkinlik Alanı	● ●

AHMET  
BOYACIOĞLU

Üye	2016-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Hayır
Komite Görevi	Yok
Yetkinlik Alanı	● ●

TUĞBAN İZZET  
AKSOY

Üye	2023-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Hayır
Komite Görevi	3
Yetkinlik Alanı	● ●



AGAH UĞUR

Üye	2021-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Hayır
Komite Görevi	3
Yetkinlik Alanı	● ● ●

PROF. DR.  
BARIŞ TAN

Üye	2018-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Evet
Komite Görevi	2,3
Yetkinlik Alanı	● ● ●

Ortaklık Dışında Yönetim Kurulu Üyesi Olarak Görev Aldığı Şirket Sayısı: Yok



UĞUR BAYAR

Üye	2018-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Evet
Komite Görevi	1,2,4
Yetkinlik Alanı	● ● ●

Ortaklık Dışında Yönetim Kurulu Üyesi Olarak Görev Aldığı Şirket Sayısı: 1

LALE SARAL  
DEVELİOĞLU

Üye	2020-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Evet
Komite Görevi	1
Yetkinlik Alanı	● ● ●

Ortaklık Dışında Yönetim Kurulu Üyesi Olarak Görev Aldığı Şirket Sayısı: 2



BEKİR AĞIRDİR

Üye	2023-2024
İcracı	Hayır
Bağımsız	Evet
Komite Görevi	Yok
Yetkinlik Alanı	● ● ●

Ortaklık Dışında Yönetim Kurulu Üyesi Olarak Görev Aldığı Şirket Sayısı: 2

Kurumsal Yönetim Komitesi (1)  
Denetim Komitesi (2)  
Riskin Erken Saptanması Komitesi (3)  
Sürdürülebilirlik Komitesi (4)





# Üst Yönetimimiz

CEO'muzun liderliğindeki üst yönetimimiz aracılığıyla tüm operasyon ülkelerimizde stratejik kararları alıyor ve faaliyetlerimizi yönetiyoruz. 15 yöneticiden oluşan üst yönetim ekibimiz alanında uzman yöneticilerden oluşuyor. Operasyonlarımızın sürekliliği adına stratejiden insan gücümüze, tedarik zincirinden pazarlamaya kadar tüm ana görev alanlarında bütüncül, şeffaf ve katılımcı bir yönetim modeline sahibiz.

Bu doğrultuda üst yönetim ekibimiz stratejik hedeflerimizi ve bu hedeflere ulaşmak için adımlarımızı belirliyor. Entegre düşünce anlayışımız doğrultusunda finansal ve finansal olmayan performansımızı en üst seviyede tutmak için çalışıyoruz.

\*Anadolu Efes Bira Grubu Başkanı ve Anadolu Efes İcra Başkanı (CEO) olarak görev yapmakta olan Sayın Can Çaka başka bir kariyer fırsatını değerlendirmek üzere Şirketimizdeki görevinden ayrılmaya karar vermiştir. Bu değişiklik 1 Mart 2024 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmiş olup Sayın Çaka'nın yerine Anadolu Efes Türkiye Genel Müdürlüğü görevini yürütmekte olan Sayın Onur Altürk atanmıştır.

\*\* Özel Projelerden Sorumlu Genel Müdür olarak görev yapmakta olan Sayın Ümit Ömer Öğün, 1 Ocak 2024 tarihi itibarıyla Rusya Operasyonları Genel Müdürü olarak atanmıştır.

\*\*\* Sayın Yıldırım Efîl 1 Ocak 2024 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmış olup yerine aynı tarih itibarıyla Grup Hukuk İşleri Direktörlüğü pozisyonuna Sayın Melis Alkan Bölükbaşı atanmıştır.

**CAN ÇAKA**

Bira Grubu Başkanı ve Anadolu Efes CEO\*

**GÖKÇE YANAŞMAYAN**Grup Mali İşler  
Direktörü**ONUR ALTÜRK**Efes Türkiye  
Genel Müdürü\***ÜMİT ÖMER ÖĞÜN**Özel Projelerden  
Sorumlu Genel Müdür\*\***ERTAN KURT**Efes Kazakistan  
Genel Müdürü**VELİ DİNÇEL**Efes Gürcistan  
Genel Müdürü**ALPHAN AKPEÇE**Efes Moldova  
Genel Müdürü**DANIEL BARBULESCU**Pazar Geliştirme  
Direktörü**BANU ARTUZ**Grup İnsan Kaynakları  
Direktörü**YILDIRAY EFİL\*\*\***Grup Hukuk  
İşleri Direktörü**ULUHAN KUMRU**Grup İç Denetim  
Direktörü**MURAT ÖZKAN**Grup Bilgi ve Dijital  
Çözümler Direktörü**SAVAŞ ÖZTÜRK**Grup Tedarik  
Zinciri Direktörü**SELDA SUSAL SAATÇİ**Grup Kurumsal İletişim  
ve İlişkiler Direktörü**SERİM YILDIRIM**Grup Strateji, İlgör ve İnovasyon  
Direktörü**DMITRY SHPAKOV**AB InBev Efes  
Genel Müdürü

**ÜST YÖNETİM HEDEFLERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
KRİTERLERİ**

2030 hedeflerimizin üst yönetimimiz tarafından sahiplenilmesini önemsiyoruz. Hedeflerimize giden yolda belirlediğimiz performans göstergelerinin, Anadolu Efes Performans Değerlendirme Sistemi'nin bir parçası olarak takip edilmesini, yöneticilerimizin bireysel performans değerlendirmesinde ve ücretlendirme sisteminde kullanılmasını sağlıyoruz.

Bu sebeple CEO'muz başta olmak üzere Küresel Sürdürülebilirlik Komitesi'nde yer alan ve hedeflerimize liderlik eden yöneticilerimizin bireysel performans değerlendirmelerine sürdürülebilirlik odaklı göstergeler ekledik. Bu kapsamda, Grup Tedarik Zinciri Direktörü, Grup İnsan Kaynakları Direktörü, Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü ile ilgili müdürlerin bireysel performans değerlendirmesinde hedeflerimiz doğrultusunda sürdürülebilirlik odaklı kriterler ekleyerek sürdürülebilirlik yönetişim yapımızı şirket bünyesinde yaygınlaştırdık.

ÜST YÖNETİM POZİSYONU	ANA HEDEFLER	HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGESİ
CEO	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2030 yılında çalışanlar içerisinde kadın temsiliyetini %51'e çıkarmak</li><li>• 2030 yılında kendi operasyonlarımızda net sıfır olmak</li><li>• 2030 yılına kadar tüm malt ve bira operasyonlarımızda sıfır atık belgesine sahip olmak</li><li>• 2030 yılına kadar toplumsal yatırım miktarını artırmak</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çalışanlarda Kadın Temsiliyetinin Artırımı</li><li>• Üretim Başına Emisyon Azaltımı</li><li>• Üretim Başına Su Tüketimi Azaltımı</li><li>• Atık Azaltımı</li><li>• Sosyal Yatırım Artırımı</li><li>• Gönüllü Çalışan Sayısının Artırımı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kadın çalışan temsiliyeti (%)</li><li>• Hl başına emisyon yoğunluğu (kg CO<sub>2</sub>e/hl)</li><li>• Hl başına su yoğunluğu (hl/hl)</li><li>• Toplam atık miktarı (ton)</li><li>• Sosyal fayda projelerine yatırım tutarı</li><li>• Gönüllülük projelerine katılan çalışan sayısı</li></ul>
Grup İnsan Kaynakları Direktörü	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2030 yılında çalışanlar içerisinde kadın temsiliyetini %51'e çıkarmak</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çalışanlarda Kadın Temsiliyetinin Artırımı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kadın çalışan temsiliyeti (%)</li></ul>
Grup Tedarik Zinciri Direktörü	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2030 yılında kendi operasyonlarımızda net sıfır olmak</li><li>• 2030 yılına kadar tüm malt ve bira operasyonlarımızda sıfır atık belgesine sahip olmak</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üretim Başına Emisyon Azaltımı</li><li>• Üretim Başına Su Tüketimi Azaltımı</li><li>• Atık Azaltımı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hl başına emisyon yoğunluğu (kg CO<sub>2</sub>e/hl)</li><li>• Hl başına su yoğunluğu (hl/hl)</li><li>• Toplam atık miktarı (ton)</li></ul>
Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2030 yılına kadar toplumsal yatırım miktarını artırmak</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sosyal Yatırım Artırımı</li><li>• Gönüllü Çalışan Sayısının Artırımı</li><li>• Sürdürülebilir Tarım ve Etki Girişimciliği Eğitimi Programı ile Gençlerin Desteklenmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sosyal fayda projelerine yatırım tutarı</li><li>• Gönüllülük projelerine katılan çalışan sayısı</li><li>• Sürdürülebilir Tarım ve Etki Girişimciliği eğitim programını hayata geçirmek</li></ul>



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM MODELİMİZ

Yönetim anlayışımızın önemli bir parçasını oluşturan sürdürülebilirlik yönetiminde entegre bir yapı benimsiyoruz. Yönetim Kurulumuz da sürdürülebilirliği iş stratejimizin bir parçası olarak konumlandırırken tüm paydaşlar için değer yaratma yaklaşımını benimsememiz noktasında bizi her zaman destekliyor.

Yönetim Kuruluna bağlı olarak çalışan Sürdürülebilirlik Komitemizin yanı sıra tüm operasyon ülkelerimizde sürdürülebilirlik odaklarımızda çalışmalarımızın, hedeflerimizin ve performansımızın takibi adına üst yönetimimizin yer aldığı Küresel Sürdürülebilirlik Komitemiz ve altında yer alan 3 alt komite ile sürdürülebilirliğe dair süreçlerimizi yönetiyoruz. Aynı zamanda kurum içerisinde yer alan sürdürülebilirlik ekibimiz Grup Sürdürülebilirlik Müdürümüz liderliğinde sürdürülebilirliğe dair tüm konuların koordinasyonu, yönetimi ve yönlendirmesinde görev alıyor. Böylece Yönetim Kurulundan başlayan üst yönetim ve tüm operasyon ülkelerinin ilgili birimlerinin yer aldığı sürekli takip edilen bir yönetim yapısı oluşturuyoruz.

**Bu yıl komite kapsamında bir araya geldiğimizde üst yönetimimizin desteğiyle önemli kararlar aldık.**

- Eşit işe eşit ücret prensibi ile çalıştığımızı her yıl bağımsız kuruluşlara doğrulatmak amacıyla gerekli kontrolleri gerçekleştirmeyi sürdürmeyi hedefledik.
- Aynı zamanda, çifte önemlilik bakış açısıyla önceliklendirme analizimizi yenileme ve bu kapsamda paydaş çalışmayı gerçekleştirme konularını gündeme aldık.

Bu yıl geçtiğimiz seneden farklı olarak Entegre Risk Yönetimi alt komitesini sürdürülebilirlik yönetim yapısından çıkartarak Çevre, Çalışan ve Toplum alt komiteleri ile süreçlerimizi yönettik. Entegre bakış açısı ve yeni raporlama standartları kapsamında gerçekleştirdiğimiz analizler sonucunda risk konusunu daha bütüncül bir şekilde ele aldık. Risk türlerinden, tanımlarına ve etki boyutlarına kadar gerçekleştirdiğimiz çalışmalarda sürdürülebilirlik bağlantılı riskleri kurumsal risk yönetimi yapımız içerisine entegre ettik. Bu sebeple ayrı bir entegre risk alt komitesine gerek olmadığına karar verdik. Entegre Risk Yönetimi alt komitesinin görev ve süreçlerini Yönetim Kuruluna bağlı Riskin Erken Saptanması Komitesi ile yürütmeye başladık.



## GLOBAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ

Tüm ülkelerdeki sürdürülebilirlik çalışmalarını CEO'muzun liderlik ettiği Küresel Sürdürülebilirlik Komitesi ile yönetiyoruz. Komite sürdürülebilirlik alanında stratejiyi çizmek, hedef ve politikaları belirlemek, performansın izlenmesi ve denetlenmesi görevlerini üstleniyor. Sürdürülebilirlik odaklı tüm gelişmeler, yılda iki kez toplanan Küresel Sürdürülebilirlik Komitesi'ne, grup fonksiyon liderleri aracılığıyla ülke Genel Müdürlerine ve CEO'muza raporlanıyor.

## ALT KOMİTELER

Global Sürdürülebilirlik Komitesine bağlı Çevre, Çalışanlar ve Toplum komitelerinden oluşan Alt Komitelerimize ise sırasıyla ilgili alanlarda şirketimiz içerisinde en üst düzey sorumlular olan Grup Tedarik Zinciri Direktörümüz, Grup İnsan Kaynakları Direktörümüz, Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörümüz ve Grup Risk Direktörümüz liderlik ediyor. Alt Komiteler aracılığıyla sürdürülebilirlik anlayışımıza bağlı stratejik amaçlarımız etrafında faaliyetler geliştiriyor, performans ve hedeflerimizi takip ediyoruz. Aynı zamanda stratejimiz ve öncelikli konularımız etrafında ülkeler özelinde aksiyon planları oluşturuluyor, uygulanıyor ve raporlanıyor.



# Entegre Risk Yönetimi

Sürdürülebilirliği iş yapışımıza entegre ederken attığımız önemli adımlardan biri, risklerimizi alışlagelmiş risk yönetim bakış açılarının ötesinde, sürdürülebilirlik ve iklim krizi risklerimizi de göz önüne alarak değerlendirmek.

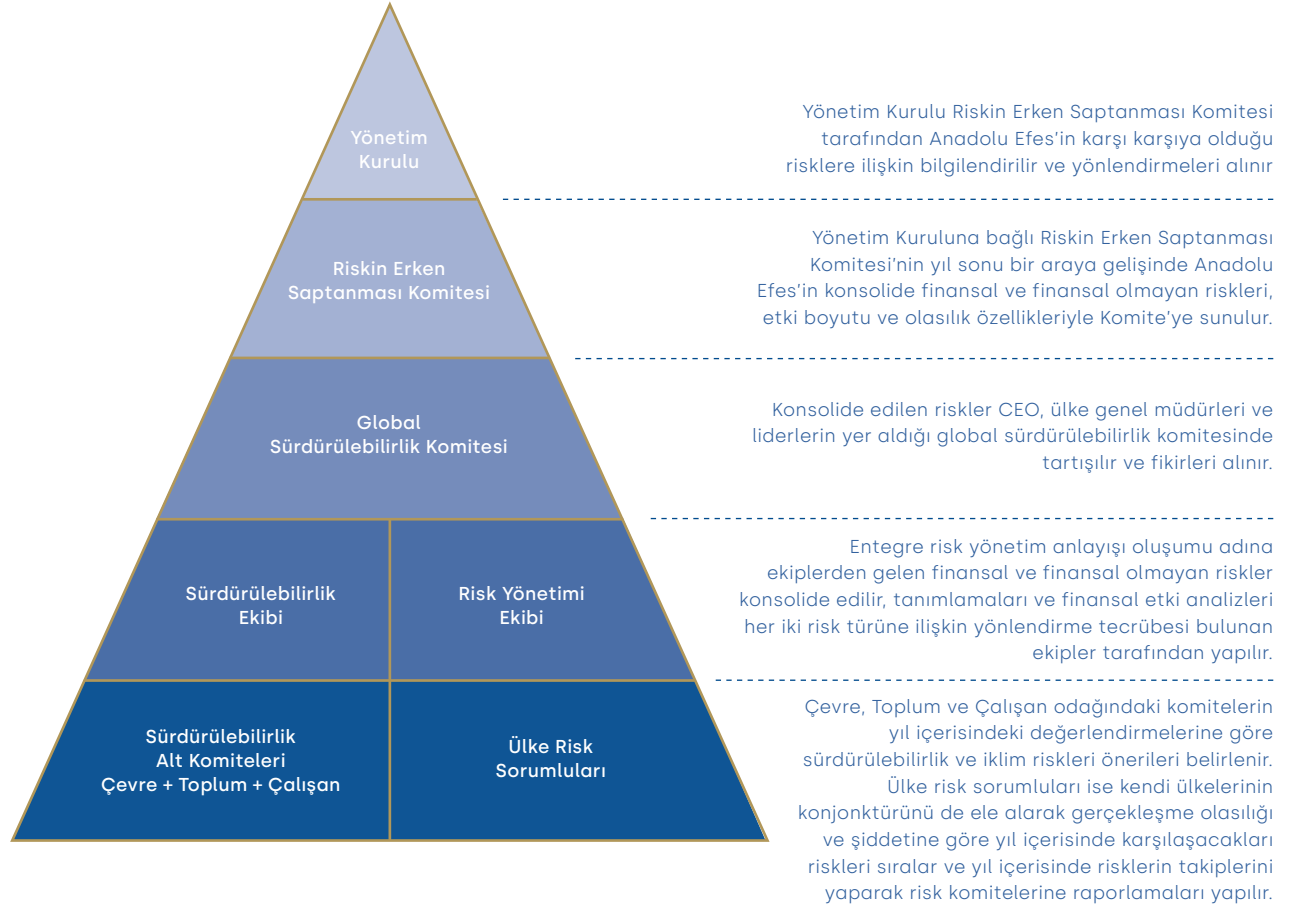


*Bu kapsamda Trendler ve Faaliyet Ortamımız bölümünde de bahsettiğimiz üzere finansal ve finansal olmayan gelişmeleri sürekli olarak takip ediyoruz.*

Entegre risk yönetim anlayışını temellendirmek adına tüm operasyonlarımızda risk ekipleri ile tüm risk gruplarındaki risklerimizi değerlendiriyor, risk yönünü belirliyor, riskin gerçekleşme olasılığı ve zaman aralığı ile etki boyutunu tartışıyor, son olarak da risklerin finansal etkisinin hangi alanda olacağına karar veriyoruz. Bu sayede, operasyonlarımız ve değer zincirimiz boyunca iş yapışımızı tehdit eden ya da etmesi muhtemel risklerin tanımlanmasını ve tanımlanan risklerin etki boyutuna uygun aksiyonlar alınmasını sağlıyoruz. Değişen koşullara uyum sağlamak, olası risklerin etkisini en aza indirmek için aksiyon alıyor ve risklerimizi fırsata dönüştürmek için çalışıyoruz.

Bu süreci her seviyeden ekiplerimiz ve Yönetim Kurulumuzun liderliğinde oluşturduğumuz risk yönetim yapımız ile tüm coğrafyalarda paralel bir şekilde yürütüyoruz. Çevresel, sosyal ve finansal etkileriyle risklerimizi ele alıyor, en üst seviyede sahipleniyor ve takip ediyoruz. Sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği odaklı risk yönetimimizi sürdürülebilirlik yönetim yapımız ile temellendiriyor, şirketimizdeki genel risk yönetim süreçlerimizi yürüten ekiplerimizin desteğiyle sürdürüyoruz. Global Sürdürülebilirlik Komitesi, tüm

operasyonlarımızdaki üst yönetim kadrosunun bu konudaki dahiliyetini sağlarken entegre risk yönetim sürecine ilişkin gerçekleştirdiğimiz analizleri ve hazırladığımız raporları ise Riskin Erken Saptanması Komitemiz aracılığıyla Yönetim Kurulumuza sunuyor ve gerekli aksiyonların alınması adına harekete geçiyoruz.





Karşı karşıya olduğumuz veya karşılaşılmaması muhtemel tehditleri risk tiplerimize uygun şekilde sınıflandırıyoruz. Entegre risk yönetimi yapımız aracılığıyla şirketimizin mevcut ve muhtemel risklerini temelde 5 kategoride sınıflandırıyoruz. Risklerimizi detaylandırırken de bu kategoriler özelinde haritalandırıyoruz.

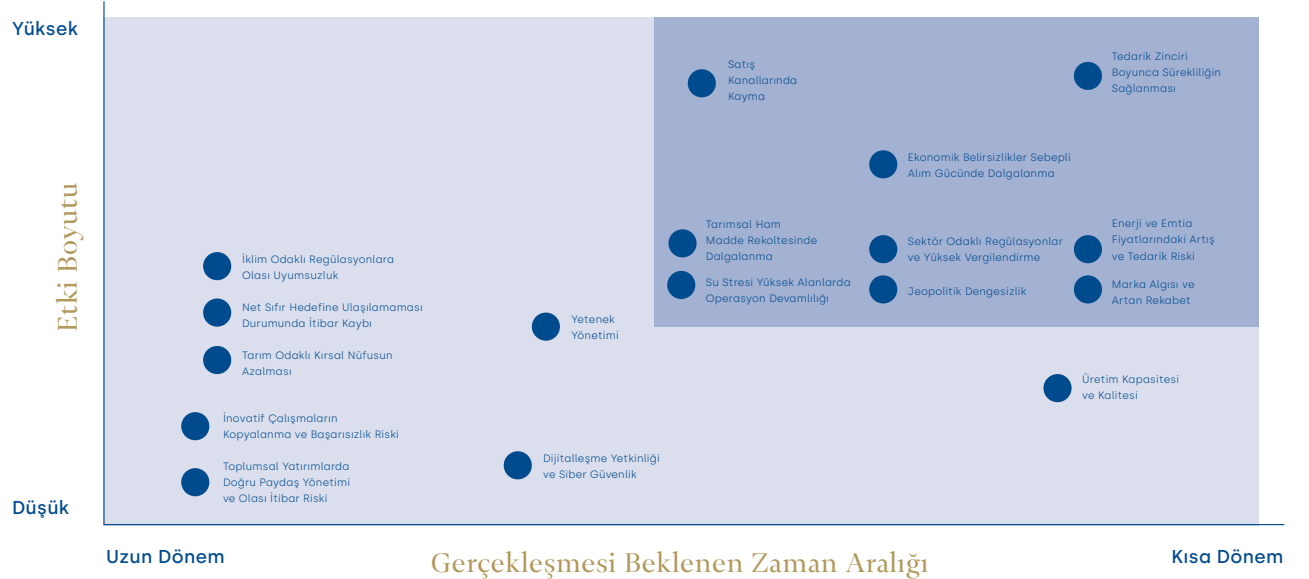
Finansal Risk	Likidite riski, alacak riskleri, sermaye/ borçluluk ilişkisi, enflasyon, kur riski ve şirketin mali durumunu doğrudan etkileyebilecek diğer risk faktörleri.
Stratejik Risk	Şirket ve marka değerini etkileyebilecek riskler veya birleşme ve satın almalar ile ilgili riskler gibi şirketin sürdürülebilir büyümesini etkileyebilecek risk faktörleri.
Operasyonel Risk	Tedarikçiden müşteriye kadar uzanan sistemin tüm bölümlerini, dolayısıyla iş sürekliliği, uyum, itibar, arz güvenliği ve tedarik, 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 ve İklim Riskleri	İklim değişikliği etkisi ile ortaya çıkan, çalışan ve toplum boyutuyla sosyal etkileri olan değer zinciri boyunca sürdürülebilirliği etkileyebilecek risk faktörleri.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM RİSKLERİ ÇALIŞMAMIZ

Bu yıl entegre risk yönetimi anlayışımızı güçlendirmek adına sürdürülebilirlik ve iklim risklerini de dahil ettiğimiz yeni bir çalışma gerçekleştirdik. Bugüne kadar Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla tüm ülke operasyonlarını dahil ederek belirlediğimiz riskleri, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği perspektifinde yeniden ele aldık. Bu sayede Anadolu Efes'in tüm risklerini tek bir düzlem üzerinde listeleme şansı yakaladık. Daha önce sadece çevresel ya da sosyal risk olarak adlandırılan ve finansal etkisi üzerinden etki boyutunu tahminlemediğimiz tüm risklerimizi de bu listeye dahil ettik.

**IFRS S1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Gereklilikler ve TSRS Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'nda** yer alan yönlendirmeler ile sürdürülebilirlik

önceliklerimiz ve finansal etki arasında risk ve fırsatlarımız üzerinden bağlantı kurduk. Bu bağlantıyı kurarken paydaşlarımızın fikirlerini aldık. Tüm operasyon ülkelerimizde öngörülen risklerin yanı sıra paydaşlarımız ile bir araya geldiğimiz Geleceğe Artı Değer Paydaş Çalıştay'ında paydaşlarımızın da görüşlerini alarak Anadolu Efes için olası tüm riskleri listeledik. Sonrasında tüm bu risklerin finansal etki boyutu ve alanı, gerçekleşme olasılığı ve gerçekleşmesi beklenen zaman aralığını değerlendiren şirketimizin risk matrisini oluşturduk. **9 "yüksek etkili" ve "gerçekleşmesi daha yakın zaman diliminde beklenen" olmak üzere toplamda 17 risk belirledik.** Bu belirlediğimiz riskleri, çifte önemlilik odağında gerçekleştirdiğimiz önceliklendirme analizimiz ve sonrasında stratejik performans göstergelerimizle entegre ederek zenginleştirdik.





Yüksek Etkili Risk Grupları	Riskin Öncelikli Olduğu Ülkeler	Risk Yönü	Finansal Etki Boyutu	Finansal Etki Alanı	Olası Gerçekleşme Zamanı
<b>TEDARİK ZİNCİRİ BOYUNCA SÜREKLİLİĞİN SAĞLANMASI</b>					
<b>Operasyonel Risk + Stratejik Risk</b> Yukarı ve aşağı yönlü tedarik süreçlerimizde üretim ve ürünlerimizin müşteri ile buluşmasına kadarki süreçlerde ürün, mal, hizmet ve lojistik aksamalar yaşanabilir.	Moldova MDD	↔	●	Üretim Hacmi Kârlılık	Kısa Vade
<b>SATIŞ KANALLARINDA KAYMA</b>					
<b>Finansal Risk + Operasyonel Risk</b> Satış kanallarındaki önemli değişiklikler şirket kârında erozyona, verimsiz kaynak tahsisine ve belirli kanallarda kredi riskine yol açabilir. Ana akım segmentlerdeki beklenti değişimleri de nakit akışını olumsuz etkileyebilir.	Moldova Gürcistan	↑	●	Satış Kârlılık Nakit Akışı	Orta Vade
<b>EKONOMİK BELİRSİZLİKLER SEBEPLİ ALIM GÜCÜNDE DALGALANMA</b>					
<b>Finansal Risk</b> Artan enflasyon ve döviz kurundaki volatilité alım gücünün düşmesine, pazarın daralmasına ve satışların düşmesine sebep olabilir.	Türkiye Kazakistan Moldova	↔	●	Satış Kârlılık Nakit Akışı	Kısa-Orta Vade
<b>TARIMSAL HAM MADDE REKOLTESİNDE DALGALANMA</b>					
<b>Operasyonel Risk + Sürdürülebilirlik ve İklim Riski</b> 4 temel ham maddesinden 2'si tarımsal üretime dayanan bir şirket olarak tarımsal ham madde üretimindeki dalgalanma ya da istenilen kalitede yeterli ham madde bulunamaması sebepli aksamalar yaşanabilir.	Tüm ülkeler	↑	●	Kârlılık	Orta Vade
<b>SU STRESİ YÜKSEK ALANLARDA OPERASYONEL DEVAMLILIĞI</b>					
<b>Operasyonel Risk + Sürdürülebilirlik ve İklim Riski</b> Hem üretim süreçlerimizde hem de tarımsal ham madde üretim faaliyetlerimizde yoğun su kullanıyoruz. Üretim tesislerimiz ve tarım alanlarımızın su kıtlığı ya da stresi olan alanlarda olması hem üretim süreçlerimize hem de bölgedeki varlığımıza tehdit oluşturabilir.	Tüm ülkeler	↑	●	Üretim Hacmi	Orta Vade





Yüksek Etkili Risk Grupları	Riskin Öncelikli Olduğu Ülkeler	Risk Yönü	Finansal Etki Boyutu	Finansal Etki Alanı	Olası Gerçekleşme Zamanı
<b>SEKTÖR ODAKLI REGÜLASYONLAR VE VERGİLENDİRME</b>					
<b>Finansal Risk + Operasyonel Risk</b> Öngörülen yasal düzenlemeler, vergi oranlarındaki ve zamanlamalarındaki değişiklikler iş yapış şekillerimizde ve operasyonlar üzerinde tehdit oluşturabilir. Pazarlama ve ambalaja ilişkin kısıtlamalar ürünlerin görünürlüğünü daha da azaltabilir.	Türkiye Moldova Gürcistan	↑	●	Satış Kârlılık Nakit Akışı	Kısa-Orta Vade
<b>JEOPOLİTİK DENGESİZLİKLER</b>					
<b>Finansal Risk + Operasyonel Risk</b> Operasyonlarımızın olduğu ya da ihracat yaptığımız ülkelerde yaşanan politik dengesizlikler, çatışmalar ve ticari yaptırımlar sonucunda nakit akışı olumsuz etkilenebilir.	Kazakistan Gürcistan	↓	●	Kârlılık Nakit Akışı	Kısa-Orta Vade
<b>MARKA ALGISI VE ARTAN REKABET</b>					
<b>Finansal Risk + Stratejik Risk</b> Bira pazarında artan rekabet, artan fiyat indiriminin kârlılığa etkisi, yeni içecek kategorilerinin oluşması ile pazar payında daralma ya da tüketici sadakatinde değişimler yaşanabilir.	Tüm ülkeler	↔	●	Satış Kârlılık Nakit Akışı	Kısa Vade
<b>ENERJİ VE EMTİA RİSKİ</b>					
<b>Sürdürülebilirlik ve İklim Riski + Operasyonel Risk</b> Üretim süreçlerimizde temel girdi olarak kullandığımız ham maddelerde arz düşüşü ve enerji fiyatlarında dalgalanma üretim süreçlerini sekteye uğratabilir ve operasyonel maliyetleri artırabilir.	Türkiye Moldova Gürcistan	↓	●	Kârlılık	Kısa Vade





# Entegre Düşünce Anlayışımız

Değişen iş dünyasında, sürdürülebilirlik odağındaki risk ve fırsatların finansal etkisi, şirketlerin varlığını devam ettirebilmesi adına kilit rol oynuyor. Bu bakış açısıyla hareket ederken gücünü stratejik odaklarımızdan alan entegre düşünce yapımızı, **Finansal Disiplin ve İnovatif Yaklaşım ile Büyüyoruz, Çevre için Sıfırlıyoruz, Toplumsal Fayda ile Çalışıyoruz ve Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz** başlıklarıyla sahipleniyoruz. Bu dört başlık, tanımlarına uygun olarak, değer yaratma modelimizin girdilerini kategorize eden sermaye öğelerinde yetkinliğimizi yükseltiyor ve değer zincirimiz boyunca pozitif etkimizi artırmak adına bizlere fırsat sağlıyor.

Bizler için entegre düşünce anlayışı, attığımız her adımda olumlu ya da olumsuz nasıl değer yarattığımızı

ortaya koyan bir düşünce şekli. Bu sebeple **yönetişim anlayışımızdan başlayarak stratejik odaklarımıza; risk ve fırsatlarımızın değerlendirilmesinden performans ve hedeflerimiz kadar tüm katmanlarla bağlantıyı entegre düşünce anlayışımız aracılığıyla kurmaya çalışıyoruz**. Dört başlık altında değer yarattığımız öncelikli konuları, sermaye öğelerini ve değer zinciri adımlarımızı tanımlıyoruz.

## ENTEGRE DÜŞÜNCEYE ETKİ BAKIŞI AÇISI

2022 yılında Anadolu Efes kültürü ve değerleriyle entegre düşünce anlayışımızı kurgularken, paydaşlarımız adına yarattığımız değeri tanımlamıştık. Bu yıl bu entegrasyonu biraz daha ileriye taşımak,

finansal ve finansal olmayan performansımız arasındaki bağlantıyı netleştirmek ve sürdürülebilirlik bağlantılı risk dünyasını Anadolu Efes için tanımlamak adına önemli adımlar attık.

Çifte önemlilik bakış açısı bu süreçte en önemli yol göstericimiz oldu. **Bu kapsamda, bir yandan faaliyetlerimiz ve değer zincirimiz aracılığıyla paydaşlarımız ve dünya üzerindeki etkimizi, bir diğer yandan sürdürülebilirlik odaklı gelişmelerin Anadolu Efes üzerindeki finansal etkisini ele aldık**. Bu süreçte risk ve fırsat analizimiz, öncelikli konularımızdaki performansımız ve hedeflerimiz kilit rol oynadı.

Tüm bu adımlar sayesinde entegre düşünce anlayışımız, stratejiden risk ve fırsat bakış açısına, hedeflerden performans göstergelerine bir bütün olarak çalışmaya başladı. Bu stratejik bütünlük ile 2030 hedeflerimize koşarken Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına sağladığımız katkıyı da en üst seviyeye çıkarmayı hedefliyoruz. Önümüzdeki dönemde ise finansal etki çalışmamızı bir sonraki aşamaya taşımak adına senaryo analizleri ile net finansal etki hesaplama odağıyla çalışmalarımızı sürdüreceğiz.

## Hangi Standartları Rehber Aldık?

- IFRS S1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Gereklilikler
- TSRS Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları
- Avrupa Finansal Raporlama Danışma Grubu Çifte Önemlilik Rehberi







## ÇİFTE ÖNEMLİLİK ETKİ YOLCULUĞUNDA HANGİ ADIMLARI ATTIK?

		ÇIKTI	ARAÇ
Dış Çevre Analizi	Sürdürülebilirlikle bağlantılı risk ve fırsatlarımız ile öncelikli konularımızı belirlemek adına gibi sektör odaklı uluslararası sürdürülebilirlik inisiyatiflerini ve sektörümüzdeki benchmark şirketleri inceledik.	Sosyal ve çevresel odakta etkilediğimiz ve finansal olarak etkilenebileceğimiz potansiyel konuları belirledik.	SASB Sektör Standartları MSCI Materiality Map S&P Risk Atlas
Paydaş Anketi	Üst yönetimimiz ve yönetim kurulumuz da dahil olmak üzere 270 paydaş grubumuzda yer alan paydaşlarımızın öncelikli konular odağında fikirlerini aldık.	Tüm operasyon ülkelerimizdeki paydaşlarımızla potansiyel öncelikli konular üzerinde Anadolu Efes'in çevresel ve sosyal etkisi üzerine bir değerlendirme ve derecelendirme yaptık.	270 paydaşın katıldığı online anket
Geleceğe Artı Değer Paydaş Buluşması	İstanbul'da gerçekleştirdiğimiz Geleceğe Artı Değer Paydaş Buluşması'nda öncelikli konularda Anadolu Efes'in etkisini nasıl artırabileceğini ve bu konuların Anadolu Efes'e etkisinin neler olabileceğini tartıştık.	Öncelikli konular ışığında Anadolu Efes'in çevresel ve sosyal etkisini netleştirdik. Yine bu konular kapsamında Anadolu Efes'in karşı karşıya kaldığı risk ve fırsatları belirledik.	100'e yakın paydaşın katıldığı fiziksel buluşma Etki – Risk ve Fırsat Çalıştayı
Risk – Fırsat Analizi Çalışması	Grup Sürdürülebilirlik Ekibi ve Risk Ekibimiz ile beraber Çalıştay çıktılarını inceledik. Ana risk türlerimizi gözden geçirdik ve tüm risklerimizi etki boyutları, zaman aralığı ve olasılığına göre kategorize ettik.	Belirlenen sürdürülebilirlik bağlantılı risk ve fırsatları kurumsal risk yönetimize entegre ettik ve finansal etkilerini belirledik.	Grup Sürdürülebilirlik Ekibi ve Risk Ekibi Çalışmaları
Yönetim Kurulu - Üst Yönetim Onayı ve Gözden Geçirme	Tüm adımlardan elde ettiğimiz sonuçları çifte önemlilik bakış açısıyla elde ettiğimiz öncelikli konuları, risk ve fırsatları CEO'muzun da yer aldığı üst yönetimimize sunduk. Aynı zamanda Yönetim Kurulumuza bağlı Sürdürülebilirlik Komitesi'nin de yorumlarını aldık.	Sürdürülebilirlik odaklı öncelikli konularımız, risk ve fırsatlarımız üzerindeki çevresel, sosyal ve finansal etkimizi nihai hale getirerek öncelikli konular matrisimizi oluşturduk.	Üst yönetim toplantısı
Raporlama	Tüm adımlarımızda elde ettiğimiz çıktıları şeffaf bir şekilde raporladık.	Yönetişim, strateji, risk ve fırsatlar ile performans ve hedeflerimizin arasındaki bağlantıyı ve paydaşlarımız üzerinde yarattığımız değeri paylaştık.	2023 Entegre Raporu



Gerçekleştirdiğimiz Paydaş Anketi çalışmamıza ilişkin detaylara Paydaş Anketi bölümünden, Paydaş Buluşmasına ilişkin detaylara Geleceğe Artı Değer Paydaş Buluşması bölümünden, Risk – Fırsat Analizi Çalışması sonucunda elde ettiğimiz çıktılara ilişkin detaylara Entegre Risk Yönetimi bölümünden, üst yönetim onayı ve gözden geçirme adımından sonra elde edilen öncelikli konular matrisimize Çifte Önemlilik Matrisi bölümünden ulaşabilirsiniz.

### ÖNCELİKLENDİRME ANALİZİ

Çifte önemlilik etki yolculuğunda attığımız adımlar sonucunda önceliklendirme analizimizi yeniledik.

Sürdürülebilirlik anlayışımız içerisinde Anadolu Efes için doğru konulara odaklanmak önemli yer tutuyor. Sürdürülebilirlik başlığı altında yer alan onlarca konu içerisinde işimiz ile pozitif etkimizi en fazla artırabileceğimiz ve negatif etkimizi de en aza indirmemiz gereken alanları belirlemek adına belirli aralıklarla tekrarladığımız önceliklendirme analizlerimize bu yıl bir yenisini ekledik. Bu yıl önceliklerimizi belirlerken çifte önemlilik bakış açısını benimsedik ve **Anadolu Efes'in etkisi üzerine** sorduğumuz soruları, **Anadolu Efes üzerinde etkisi** bakış açısıyla bir kez daha yönlendirdik.

### PAYDAŞ ANKETİ

Paydaşlarımızı sürece dahil ettiğimiz ilk adım ise paydaş anketimiz oldu. Tedarikçiler, üniversiteler, çalışanlar, medya, iş ortakları, sivil toplum kuruluşları, kamu kurumları, yatırımcılar – analistler, bayi ve distribütörlerden oluşan paydaş gruplarımızdan potansiyel öncelikli konularımızı önem ve etki odağında değerlendirmelerini istedik.

Üretim operasyonlarımızın olduğu Türkiye, Kazakistan, Gürcistan, Moldova, Rusya ve Ukrayna kapsamında gerçekleştirdiğimiz ankete 270'in üzerinde paydaşımız yanıt verirken biz de bir sonraki adımda tartışmamız gereken öncelikli konuların listesini elde ettik.

### Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor

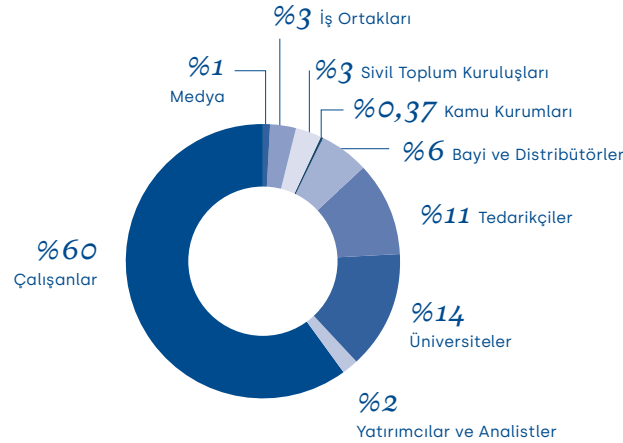


**Ezgi Eğribozlu**  
Sustained Sürdürülebilirlik  
Danışmanlık Kurucusu  
*Paydaş görüşü videosunu  
izlemek için tıkla!*

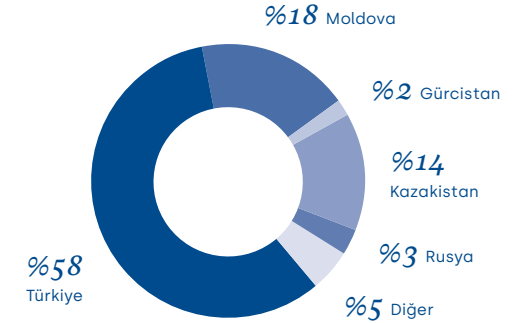


## Önceliklendirme Analizi Anketine Katılan 270'in üzerinde Paydaş

### → Paydaş Gruplarına Göre Anket Katılımı



### → Ülkelerine Göre Anket Katılımı





## GELECEĞE ARTI DEĞER PAYDAŞ BULUŞMASI

Önceliklendirme analizimizi güncellerken önemli adımlarımızdan biri farklı paydaş gruplarından 100'e yakın paydaşımızın bir araya geldiği Geleceğe Artı Değer Paydaş Buluşması oldu. Bu buluşmada bayilerimiz, çiftçilerimiz, tedarikçilerimiz, çalışanlarımız, iş ortaklarımız ve iş birliği yaptığımız sivil toplum kurumlarından oluşan paydaşlarımızın yanı sıra öncelikli konularımız odağında konu uzmanları ve akademisyenleri de ağırladık. Bu sayede paydaşlarımızın fikirlerini dinlerken konu uzmanlarının yönlendirmelerinden faydalandık.

Buluşmada konuşulan öncelikli konuları ise operasyon gösterdiğimiz tüm ülkelerden paydaşlarımızın katıldığı önceliklendirme anketi ile belirledik.

Paydaş buluşması kapsamında ilk olarak sürdürülebilirlik danışmanımızdan küresel ve sektörel sürdürülebilirlik trendlerini dinledik ve paydaşlarımıza Anadolu Efes'in hedefleri odağında nasıl projeler geliştirdiğini anlattık. Sonrasında entegre düşünce stratejimiz odağında yer alan Çevre, Ekonomik Etki ve İnovasyon, Çalışanlar ve Toplum konuları özelinde 6 farklı masada öncelikli konularımızı paydaşlarımız ile çifte önemlilik bakış açısıyla tartıştık. Buluşmanın bu aşamasında sürdürülebilirlik önceliklerimiz kapsamında



### Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor

**Neriman Eralp Kalyoncuoğlu**  
Anadolu Efes Grup  
Sürdürülebilirlik Müdürü  
*Paydaş görüşü videosunu  
izlemek için tıkla!*



Anadolu Efes  
yöneticilerinin  
proje  
anlatımları

Paydaşlardan  
doğrudan  
geri bildirim  
alınması

Farklı paydaş  
gruplarından  
100'e yakın  
paydaş

Etki ve Risk  
odaklı iki  
farklı oturum

hem etkimizi artırmanın yolları hem de bu konuların şirketimiz üzerinde yarattığı risk ve fırsatları masaya yatırdık.

Her masada Anadolu Efes'in üst yönetiminden ve ilgili departmanlarından temsilcilerin olmasına özen gösterdik. Böylece hem paydaşlarımız hem de konu uzmanlarımızın Anadolu Efes'in proje ve hedeflerinden haberdar olmasını ve paydaş fikirlerinden doğrudan ilham almasını hedefledik. Buluşma sonunda ise her masadan temsilcilerin etki, risk ve fırsat bakış açısıyla sunumlarını dinledik.

Paydaş gruplarımıza dair beklentileri ve öncelikleri Ekler bölümünde yer alan Paydaş İletişimi başlığı altında bulabilirsiniz.

## ÇİFTE ÖNEMLİLİK ANALİZİ

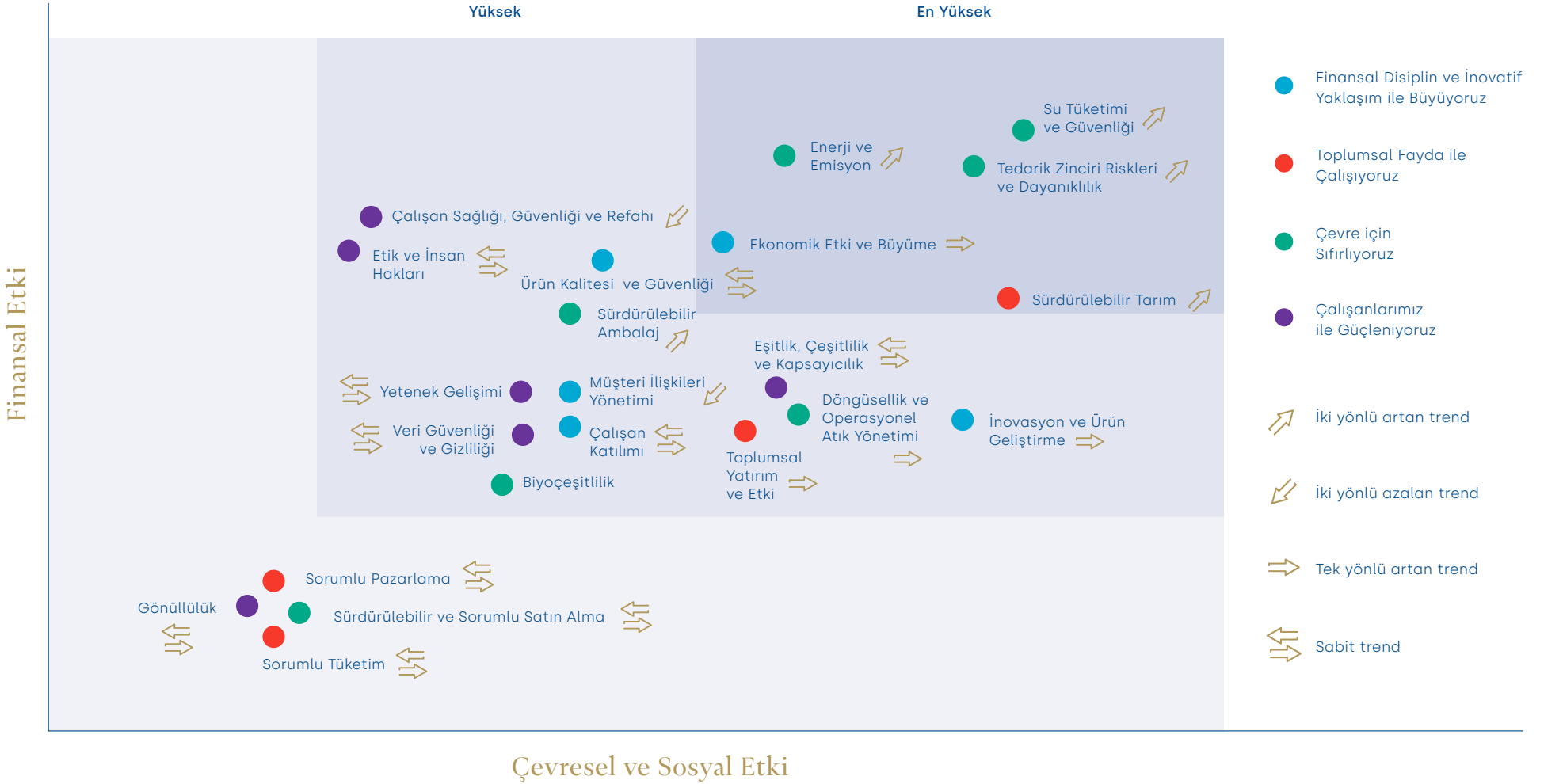
Çifte önemlilik önceliklendirme analizinde son adımımız ise gerçekleştirdiğimiz analizlerin hepsinin konsolide edilmesi, risk ve fırsat bakış açılarının finansal etki boyutunun değerlendirilmesi oldu. Su Tüketimi ve Güvenliği, Tedarik Zinciri Riskleri ve Dayanıklılığı, Emisyon ve Enerji, Ekonomik Etki ve Büyüme ile Sürdürülebilir Tarım en yüksek öncelikli konularımız olarak belirlendi.





Aşağıda yer alan matriste bu konular dışında yüksek öncelikli ve öncelikli olarak sınıflandırdığımız diğer konularımızı görebilirsiniz. Aynı zamanda matris içerisinde yön bildiren oklar analiz başında gerçekleştirdiğimiz paydaş anketi sonrasında çifte önemlilik bakış açısıyla attığımız adımların, konuların önceliklerini nasıl değiştirdiğini gösteriyor.

### ÇİFTE ÖNEMLİLİK MATRİSİ





## ANADOLU EFES'E ETKİSİ

ÖNCELİKLİ KONU	ANADOLU EFES ETKİSİ	RİSKLER	FIRSATLAR	
Su Tüketimi ve Güvenliği	<b>Tarımsal Üretimden Kaynaklı Su Tüketimi Etkisi</b>	Üretim süreçlerinde kullanılan ham maddelerin çoğunlukla tarımsal ham madde olmasından ötürü su kullanımı özellikle su stresi yüksek bölgeler için önemli etkiye sahip. Bu etkinin minimize edilmesi adına mevcut üretim alanlarında su havzası ve stresine bağlı analizler yürütülüyor.	<b>Risk Grubu: Su Stresi Yüksek Alanlarda Operasyonların Devamlılığı</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tedarikçi ve bayiler kapsamında su güvenliğine ilişkin adımlar atılması</li> <li>hl başına su tüketiminin azalması ile operasyonel maliyetlerin azalması</li> <li>Yapay zeka teknolojilerinin kullanımına başlanması</li> <li>Sürdürülebilir arazi yönetimi</li> </ul>
	<b>Üretim Süreçlerinden Kaynaklı Su Tüketimi Etkisi</b>	Bira üretimi süreçlerinin su tüketimi yoğun süreçler olması ve özellikle Türkiye'de yer alan fabrikalarda yer altı suyu kullanımı olması sebebiyle doğal su kaynakları üzerinde baskı oluşuyor. Bu baskıyı azaltmak için hl başına bira üretiminde kullanılan su tüketimini azaltmak adına önemli projeler geliştiriliyor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Su stresi yüksek alanlarda tarımsal ham madde üretiminde yaşanan zorluklar</li> <li>Su tüketimi yoğun bir üretim sürecinde gerekli su kaynaklarına erişilememesi ve fiyat artışı</li> <li>Doğru havza planlamasının yapılması ve yer altı su seviyesinin azalması</li> </ul>	
	<b>Su Verimliliğini Artıran Uygulamalar</b>	Operasyonlar kaynaklı su tüketiminin ve tarımsal ham madde üretimi kaynaklı su kullanımının azaltılması adına fabrikalarda gerçekleştirilen verimlilik çalışmaları ve sürdürülebilir tarım uygulamaları ile su verimliliği amaçlanıyor.		
Tedarik Zinciri Riskleri ve Dayanıklılık	<b>Tarımsal Ham Madde Dayanıklılığını Artırmayı Hedefleyen Uygulamalar</b>	Teknoloji ile tarımsal üretim süreçlerini entegre ederek tarımsal girdilerin etkin şekilde kullanılması amaçlanıyor. Böylece çiftçilerimizin iş yapma kapasiteleri ve verimlilikleri artıyor.	<b>Risk Grubu: Tedarik Zinciri Boyunca Sürekliliğinin Sağlanması Net Sıfır Hedefine Ulaşılamaması Durumunda İtibar Kaybı</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tedarik zinciri kapsamındaki paydaşlar arasında iş birlikleri ile ortaya çıkan öncü faaliyetler</li> <li>Kapsam 3 emisyonlarının azaltılması odağında tedarik zinciri karbon ayak izinin azaltılması</li> <li>Tedarik süreçlerinde ortaya çıkan atık veya yan ürünlerin döngüsel ekonomi anlayışıyla değerlendirilmesi</li> </ul>
	<b>Yerel Tedarikçilerin Desteklenmesi</b>	%93 yerel satın alma oranları sayesinde yerel tedarikçilerin ve kalkınmanın desteklenmesi amaçlanıyor. Aynı zamanda hızlı ve çevik tedarik sistemleri ile tedarik zincirinde dayanıklılık sağlanıyor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yenilenemeyen kaynaklardan elde edilen girdilere erişim kısıtı yaşanması</li> <li>Olağanüstü hava olayları sebebiyle tedarik süreçlerinde lojistik aksaklıklar</li> <li>Sürdürülebilirlik alanında koyulacak hedefler sebebiyle tedarikçi yönetiminin zorlaşması</li> <li>Tedarikçilerden kaynaklı emisyonlar sebebi ile değer zincirinde emisyon azaltım hedeflerine ulaşamaması</li> </ul>	
	<b>Yapılandırılmış Tedarikçi Yönetim Sistemi</b>	Tedarikçilerin performans değerlendirmesi ve sistematik doküman yönetim sistemleri sayesinde iş sürekliliğinin sağlanması ve tedarikçi performansının artırılması hedefleniyor.		



## ANADOLU EFES'E ETKİSİ

ÖNCELİKLİ KONU	ANADOLU EFES ETKİSİ	RİSKLER	FIRSATLAR	
Emisyon ve Enerji	<b>Operasyon ve Değer Zinciri Kaynaklı Emisyon Etkisi</b>	Tarımsal ham madde üretimi, ambalaj, soğutucu dolap kullanımı ve lojistik kaynaklı emisyonların yüksek olması öncelikle bu alanlarda emisyon etkisinin azaltılması gerekliliğini getiriyor. Sürdürülebilir tarım, sürdürülebilir ambalaj, alternatif yakıt ve verimli soğutucu dolapların kullanılması ile yeşil taşımacılık faaliyetlerinin geliştirilmesi önemli olacak.	<b>Risk Grubu: Enerji ve Emtia Fiyatlarındaki Artış ve Tedarik Riski İklim Odaklı Regülasyonlara Olası Uyumsuzluk Net Sıfır Hedefine Ulaşılamaması Durumunda İtibar Kaybı</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yenilenebilir enerji yatırımları ile enerji arzı ve fiyat artışı odağında risklerin minimize edilmesi</li><li>• Enerji verimliliği projeleri ile daha az enerji maliyeti</li><li>• Sürdürülebilir tarım uygulamaları ile emisyon azaltım çalışmalarının desteklenmesi</li><li>• Yeşil lojistik çalışmaları</li><li>• Yerli üretim ve tedarik anlayışı ile yukarı akış dağıtım ve ulaşım emisyonlarının kısıtlanması</li><li>• Karbon ayak izi düşük sürdürülebilir ürünler üreterek tüketicilerin marka ile bağının kuvvetlendirilmesi</li><li>• Yapay zeka teknolojilerinin kullanımına başlanması</li></ul>
	<b>Yenilenebilir Enerji Yatırımları ve Enerji Verimliliği Çalışmaları</b>	2023 yılında Türkiye'de başlayan 10,7 MWP kurulu güce sahip GES yatırımları ile yıllık 6.500 ton CO <sub>2</sub> e emisyon azaltımı hedeflenirken bu yatırımların genişletilmesi planlanıyor. Yenilenebilir enerji dışında enerji verimliliği projeleri adına 2023 yılı içerisinde gerçekleştirilen ve devam eden projelerle yıllık 9.260 MWh enerji tasarrufu elde edilmesi amaçlanıyor.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Enerji fiyatlarındaki artış sebebiyle operasyon maliyetlerinin artması</li><li>• Karbon emisyonu azaltımına odaklı regülatif düzenlemelere uyum</li><li>• AB coğrafyasıyla ticari ilişkilerde kapsamı genişletilmiş Sınırda Karbon Mekanizması etkisi</li><li>• Türkiye'de çalışılan karbon vergilendirmesi</li><li>• Tarımsal üretim etkili arazi çölleşmesi ve tahribatı</li></ul>	
	<b>2030 Yılı Net Sıfır Emisyon Hedefi</b>	Anadolu Efes'in kendi operasyonlarında 2030 yılında net sıfır olma hedefi doğrultusunda attığı adımlar Kapsam 1 ve 2 emisyonlarını sıfırlama ve operasyonların emisyon salımını kademeli olarak azaltmaya yönelik önemli etki yaratıyor.		
Ekonomik Etki ve Büyüme	<b>GSYİH'ye Önemli Etki</b>	Yerel satın alma ve yerel üretim anlayışıyla yerel ekonominin desteklenmesi amaçlanıyor.	<b>Risk Grubu: Sektör Odaklı Regülasyonlar ve Yüksek Vergilendirme Marka Algısı ve Artan Rekabet Ekonomik Dalgalanmalar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Türkiye'de turizm ilgisinin artması ile ürünlere olan ilginin yükselmesi</li><li>• Sürdürülebilirlik performansına bağlı finansman çeşitliliği</li><li>• Yüksek marka sadakati etkisi ile toplumsal fayda ve ekonomik etkinin artması</li><li>• Yeni ürünler ve yeni pazarlara erişim</li></ul>
	<b>Vergi ve Ödemeler Dengesi Katkısı</b>	Yerli üretim, yerel ham madde kullanımı ve ihracat katkısı ile ödemeler dengesine olan desteğin yanı sıra yüksek kârlılık sonucunda ödenen vergiler ile ülke ekonomisine katkı sağlanıyor.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Makro ekonomik belirsizlikler sebebiyle alım gücündeki dalgalanma</li><li>• Sağlıklı yaşam ve ürünlere olan ilgi sebebiyle alkollü içeceklerle olan ilginin azalması</li><li>• Doğal kaynaklardaki azalma sebebiyle ham madde fiyatlarındaki artış</li><li>• Olağanüstü hava olayları sebebiyle ham maddeye erişimin güçleşmesi ve üretim sürekliliğinin sektöre uğraması</li></ul>	
	<b>Coğrafi Operasyon Çeşitliliği ile Geniş Ekosistem Etkisi</b>	Tarımsal üretimden turizme kendi sektörü dışında birçok farklı ekosistemi etkiliyor ve bu alanlarda değer yaratıyor. Türkiye ile beraber 5 farklı ülkede de operasyonlarına aynı anlayış ile devam ediyor. Tedarikçileri, bayi ve distribütörleri dönüştürücü bir güçle çalışılıyor.		
	<b>Yüksek Marka Değeri</b>	Türkiye'nin en tanınan markalarından biri olarak hem globalde hem de Türkiye'de önemli bir marka değeri bulunuyor.		



## ANADOLU EFES'E ETKİSİ

ÖNCELİKLİ KONU	ANADOLU EFES ETKİSİ	RİSKLER	FIRSATLAR
Sürdürülebilir Tarım	<b>Sözleşmeli Tarım Modeli Uygulaması</b>		
	<b>Sürdürülebilir Tarım Uygulamaları Sayesinde Tarımın Çevre Üzerindeki Baskının Azaltılması</b>		
	<b>Tarımsal Ürün Geliştirme Departmanı ve Ar-Ge Çalışmaları</b>		
	<b>Finansal Destekler</b>		
	<b>Teknik Destek ve Eğitimler</b>		

Sözleşmeli tarım modeli uygulanan çiftçilerden yıl içerisinde alınacak ürünlerin garanti altına alınması sağlanıyor. Anadolu Efes böylece ham maddesinin kalitesini ve miktarını garanti altına alırken çiftçiler de satış garantisi kazanıyor.

Sürdürülebilir tarım uygulamaları ile toprağın daha uzun süre kullanımı ve sağlığını kaybetmemesi amaçlanıyor. Böylece tarım pratiklerinin toprak üzerindeki olumsuz etkisinin azaltılması hedefleniyor.

Tarım odaklı Ar-Ge çalışmalarıyla tohum çeşitleri geliştirilmeye, bunların kuraklığa dayanıklı, daha az su ve enerji kullanımı gerektiren tohum çeşitleri olması için çalışmaya devam ediliyor.

Tarımsal üretim ve verimlilik adına tescilli tohum, gübre ve mazot desteği ile oluşan finansal teşvik paketleri sayesinde çiftçilerin desteklenmesi sağlanıyor.

Anadolu Efes agronomları sürdürülebilir tarım pratiklerinin gelişmesi ve verimlilik artırımı adına çiftçilere destek oluyor. Aynı zamanda sürdürülebilir tarım ve maltlık arpa yetiştiriciliği odağında çiftçilere online ve alanında uzman akademisyenler tarafından yüz yüze eğitimler gerçekleştiriliyor.

**Risk Grubu: Tarım Odaklı Kırsal Nüfusun Azalması Tedarik Zinciri Boyunca Sürekliliğinin Sağlanması**

- Tarım sektöründe çalışanların azalması ve yaş ortalamasının artması
- Nesiller arası tarım sektörüne ilişkin bilgi aktarımının sektöre ulaşmaması
- Arpa çiftçiliği yerine alternatif ürünlere yönelim
- Ekim alanlarının ve üretimin azalması
- Beklenen özelliklere sahip ham maddeye erişimde yetersizlik

- Finans kurumlarından sürdürülebilir tarım adına alınabilecek destekler ve krediler
- Çiftçilerle geliştirilen uzun soluklu ve verimli ilişkiler ile ihtiyaç duyulan tarımsal ham maddenin güvence altına alınması
- Sürdürülebilir tarım odaklı Ar-Ge çalışmaları sayesinde kuraklığa dayanıklı tohum çeşitlerinin geliştirilmesi
- Toplumsal fayda projeleri ile gençlerin tarım sektörüne geri kazandırılması
- Üniversite ve özel sektör iş birliği
- Üretim sırasında oluşan yan ürünlerin döngüsel ekonomi anlayışıyla değerlendirilmesi



## ÖNCELİKLİ KONULARIMIZ ÜZERİNDEN ENTEGRE DÜŞÜNCE ANLAYIŞIMIZ







## GİRDİLER

## FINANSAL SERMAYE

- Bira grubunda
- 12.17 milyar TL özkaynak
- 22.61 milyar TL toplam finansal borç
- 4.21 milyar TL yatırım harcamaları
- Etkili gelir yönetimi, sıkı bilanço ve gider yönetimi yeteneği
- Entegre risk yönetim anlayışı
- Sürdürülebilirlik risklerine finansal etki bakış açısı

## ÜRETİLMİŞ SERMAYE

- 21 Bira fabrikası
- 5 Malt üretim tesisi
- 1 Şerbetçi otu ve 1 preform üretim tesisi
- 51,8 milyon hl bira, 403 bin ton malt üretim kapasitesi
- Gelişmiş lojistik ve dağıtım ağı

## FİKRİ SERMAYE

- 47 milyon TL'yi aşan Ar-Ge yatırımı
- Ana ve alt markalar bazında 152 farklı marka
- Üretim lisansı ve Satış Dağıtım Haklarına Sahip Olunan 54 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
- Deneyimli saha araştırma ekibi

## SOSYAL VE İLİŞKİSEL SERMAYE

- 36 toplumsal fayda projesi ve 28,6 milyon TL'lik yatırım
- Sürdürülebilir turizme, sorumlu tüketime, sürdürülebilir tarıma, kültür sanat ve spora destek
- Çevresel farkındalık yaratmak için gerçekleştirilen 4 sosyal fayda projesi
- Birlikte omuz omuza çalışılan 2.410 çiftçi
- 7.701 tedarikçi, 315 bayi ve distribütör ile kuvvetli satış ve tedarik ağı
- Tüm paydaşlar ile uzun süreli ve güçlü ilişki ve etkili iş birlikleri

## İNSANİ SERMAYE

- 8.218 çalışan ile yetkin iş gücü
- Sektör ve ihtiyaç odaklı çalışan gelişim ve eğitim programlarına yaklaşık 12,7 milyon TL yatırım
- Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikası ile
- desteklenen eşitlikçi iş ortamı
- Çalışan sağlığı, güvenliği ve refahı gözetilen iş yapış anlayışı
- Adil ve performans dayalı ödüllendirme ve yan hak sistemleri

## DOĞAL SERMAYE

- Net sıfır hedefine ulaşmak üzere verimlilik ve yenilenebilir enerjiye kademeli geçiş projeleri
- %25'i elektrik olmak üzere toplam 1.43 milyon mwh enerji tüketimi
- 13.3 milyon m³ su tüketimi, lokasyon bazlı su stresi riski çalışması
- Sıfır atık hedefleri etrafında şekillendirilen döngüsel ekonomi anlayışı
- Sürdürülebilir ambalaj çalışmaları
- Sürdürülebilir tedarik zinciri ve yerel satın alma

DEĞER YARATMA  
MODELİMİZ

## YARATILAN DEĞER

Finansal Disiplin ve İnovatif  
Yaklaşım ile Büyüyoruz

- Bira grubunda
- Yaklaşık 5 milyar TL serbest nakit akımı
- Yaklaşık 12.3 milyar TL net kâr
- Satış hacminde %5 artış

## Toplamda

- 0,3x net borç kaldıraç oranı
- Yılısonunda hisse değerinde %109 artış
- 1.6 milyar TL ödenen kurumlar vergisi
- 81.4 milyar TL piyasa değeri
- 1.4 milyar TL brüt kâr payı dağıtımı
- Müşteri memnuniyeti ve pazara ulaşma alanında verimlilik ve doğru harcama metodolojisi
- Sektör liderliği ve güçlü pazar payı ile yüksek marka değeri
- Piyasaya sürülen 115 yeni ve 65 iyileştirme yapılan ürün
- Anadolu Efes Yenilik Atölyesi ile yenilikçi ürünler sunulması
- Patent alma sürecinde olunan sektörde bir ilk olan +1 Dinlendirme Tekniği
- Desteklenen ya da iş birliği yapılan 50 start-up
- Kurum içi girişimcilik sayesinde kuluçka sürecine giren 6 girişim

## Çevre için Sıfırlıyoruz

- Sera gazı salımı azaltıcı etkisi olan projelerle bira üretimi başına %6,6 emisyon azaltımı
- 10,7 MW kapasiteli GES yatırımı
- %4,4 oranında atık azaltımı
- Toplam atıklar içerisinde %99 oranında geri dönüşüm ya da yeniden kullanım
- İPG taahhüdü aracılığıyla 206 ton plastik azaltımı
- Fonksiyonel malt liflerini ileri dönüştürerek döngüsel ekonomiye katkı
- %93 oranında yerel satın alma

Toplumsal Fayda ile  
Çalışıyoruz

- Toplumsal fayda projeleri ile yaklaşık 159 milyon kişiye erişim
- Yerel tedarikçilere 55.125.072.837 TL ödeme
- Sürdürülebilir tarım odağında 634 çiftçiye eğitim ve 1.188 ton tohum desteği
- Mavi Sahne ile yaklaşık 15.000 sanatseverin tiyatro ile buluşması
- Gelecek Turizm'de ile 200 bin kişilik etki ekosisteminde 2 milyon dolar hibe ve iletişim desteği
- Denize +1 Nefes projesi ile su altı yaşamı biyoçeşitliliğinin desteklenmesi
- %89 oranında yüksek bayi memnuniyeti
- Ulusal ve küresel sürdürülebilirlik endekslerinde iyi skorlar alınması

Çalışanlarımız ile  
Güçleniyoruz

- Düşük çalışan devir oranı ile %5 yüksek potansiyelli ve %5,7 gönüllü çalışan devir oranı
- %88 çalışan bağlılık oranı
- Çalışanlar için sağlık ve uzun vadeli kariyer planlaması
- Yeni işe alınan 1.043 çalışan içerisinde %46 oranında genç istihdamı
- Açık pozisyonların %33 oranında iç adaylar ile doldurulması
- %30 kadın çalışan, %40 kadın yönetici temsiliyeti
- Ücret politikasına göre cinsiyetler arası %100 oranında eşit çalışan ücretlendirmesi



RAPOR  
HAKKINDA

ANADOLU EFES  
DÜNYASI

GELECEĞE  
ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN  
İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA  
İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN  
SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE  
GÜÇLENİYORUZ

EKLER

# İLHAM KAYNAĞIMIZ İNNOVASYON



Sermaye Öğeleri  
Etki Alanı



Sürdürülebilir Kalkınma  
Amaçları Etki Alanı



# Ekonomik Büyüme ve Etki

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Zengin ürün gamımız ile yer aldığımız geniş faaliyet coğrafyasının yanı sıra ihracat pazarlarıyla beraber dünyada farklı kültür ve profildeki yüz milyonlarca tüketiciye ulaşıyoruz. Bu yolculuğumuzda en önemli destekçilerimizden biri ise stratejik hızlandırıcılarımızdan biri olan finansal disiplin anlayışımız.

Operasyonlarımızı sürdürdüğümüz her coğrafyada yarattığımız ekonomik etkinin ve büyüme performansımızın arkasında ise etkin pazarlama stratejilerinden güçlü satış ağımıza, ürün ve inovasyon yatırımlarımızdan operasyonel kârlılığı destekleyen fiyatlandırma politikamıza kadar birçok etken bulunuyor. Dinamik Anadolu Efes kültürü sayesinde değişen piyasa koşullarına uygun önlemleri hızlıca alıyor, müşteri beklentisine uygun ürünleri piyasaya sürüyoruz.

Tüm bu etkin yönetim becerileri ve kurum kültürümüz sayesinde yüksek finansal performans ile Türkiye başta olmak üzere faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda önemli bir ekonomik etki yaratıyoruz.

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### GÜÇLÜ ÜRETİM VE FİNANSAL PERFORMANSIMIZ

Başarılı ve çeşitlendirilmiş ürün gamımız, değer odaklı stratejimiz ve operasyonlarımızdaki güçlü konumlandığımız ile 2023 yılında bira grubunda satış hacmimiz %5 artışla 35,7 mhl seviyesine ulaştı. Bu büyümedeki önemli pay sahipleri ise Türkiye, Rusya ve Gürcistan operasyonlarımız oldu. Uluslararası bira operasyonlarımızın konsolide satış hacmi 2023 yılında %4,3 artarak 29,5 mhl seviyesinde yükselirken. Türkiye bira operasyonlarımızda oldukça başarılı bir yıl geçirdik ve 2023 yılında %9,1'lik bir büyüme sağlayarak toplamda 6.2 mhl satış hacmi kaydettik. Meşrubat grubunda ise %2,6'lık bir düşüşle satış hacmimiz 1.535,4 milyon ünite kasaya geriledi.

Üretim süreçlerimizde ise yurt içinde 6,9 mhl, yurt dışında 44,9 mhl olmak üzere toplamda 51,8 mhl bira üretim kapasitesine sahibiz. Bu yıl yurt içinde %90, yurt dışında ise %65 kapasite kullanımı gerçekleştirdik. Böylece toplamda 35,4 milyon hl bira üretimi gerçekleştirdik.

Malt üretiminde ise yurt içinde 115 bin ton, yurt dışında 288 bin ton üretim kapasitemiz bulunuyor. Bu yıl yurt içinde %61, yurt dışında ise %97 oranında kapasite kullanımı gerçekleştirerek toplamda 350,7 bin ton malt üretimi gerçekleştirdik.

Bira Grubu net satış gelirlerimiz, 2023 yılında geçen yıla göre %6,3 düşüş göstererek 58.003,5 milyon TL

olarak gerçekleşti. Bu durumda özellikle uluslararası bira operasyonlarımızdaki net satış gelirlerimizin bir önceki yıla göre %14,7 düşüş göstererek 41.906 milyon TL'ye gerilemesi etkili oldu. Uluslararası operasyonlarımız odaklı bu düşüş, raporlama para birimlerinin TL karşısında değer kazandığı/kaybettiği oran ile ilgili döneme ilişkin enflasyon oranı arasındaki farktan kaynaklanmaktadır. Buna karşın Türkiye bira operasyonlarımızın net satış gelirleri 2023 yılında %27,8'lik bir büyüme kaydederek 15.959,3 milyon TL seviyesine yükseldi.

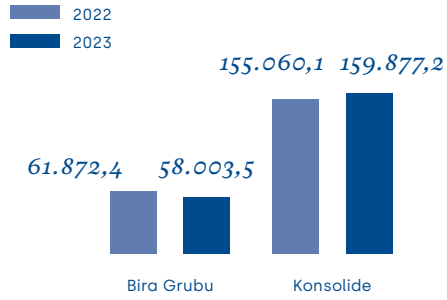
Bu yıl Bira Grubunda yukarı yönlü performans gösteren bir diğer finansal göstergemiz ise net dönem kârı oldu. Bira grubunda 2022 yılına göre %35,2'lik artış gösteren net dönem kârı 12.293,4 milyon TL'ye yükseldi. Meşrubat grubunun da dahil edildiği konsolide verilerde ise bu artış %43,8'e çıkarak, konsolide net dönem kârı 22.128,9 milyon TL olarak gerçekleşti.





Operasyonlarımızı sürdürdüğümüz her coğrafyada yarattığımız ekonomik etkinin ve büyüme performansımızın arkasında etkin pazarlama stratejilerinden güçlü satış ağımıza, ürün ve inovasyon yatırımlarımızdan operasyonel kârlılığı destekleyen fiyatlandırma politikamıza kadar birçok etken bulunmaktadır.

#### → Net Satışlar (milyon TL)



	Yurt İçi	Yurt Dışı	Toplam
Bira Üretim Kapasitesi (mhl)	6,9	44,9	51,8
Malt Üretim Kapasitesi (bin ton)	115	288	403
Bira Üretim (mhl)	6,2	29,2	35,4
Malt Üretim (bin ton)	70,7	280	350,7

#### → Başlıca Finansal Göstergeler (milyon TL)

	2022		2023	
	BİRA GRUBU	KONSOLİDE	BİRA GRUBU	KONSOLİDE
Faaliyet Kârı	6.345,1	17.710,9	5.614,6	19.651,4
Net Dönem Kârı	9.095,8	15.384,2	12.293,4	22.128,9
Serbest Nakit Akımı	2.916,2	3.052,3	4.984,4	9.262,0
FAVÖK (BMKÖ)	11.073,3	27.020,9	10.671,1	28.573,1

#### Gelecek Odakları

Bu yıl içerisinde faaliyet gösterdiğimiz pazarların çoğunda konumumuzu güçlendirmeyi başardık. Yüksek ciromuzun yanı sıra güçlü operasyonel kârlılığımız sayesinde bir kez daha olağanüstü seviyede bir serbest nakit akışı yarattık. Bu başarılar ekibin oluşturduğu muhteşem organizasyon sayesinde olup önümüzdeki dönemde, şirket olarak bu başarıyı pekiştirerek daha da ileri taşımayı hedefliyoruz.

Aynı zamanda, Sürdürülebilir büyüme ve çeşitlilik stratejimiz doğrultusunda dünyanın önde gelen distile alkol üreticileri ile iş birliği konusunda çalışmalarımıza devam ediyoruz.



Finansal performansımıza ilişkin detaylara 2023 Faaliyet Raporu'muzdan ulaşabilirsiniz.



# İnovasyon, Ürün Gelişimi ve Kalite

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

2023-2025 stratejik odaklarımızdan biri olan operasyonel mükemmellik ile üretim süreçlerimizde kalite ve verimliliğimizi her zaman en üst seviyede tutmayı, tedarik zinciri yapımızı uçtan uca geliştirerek pazara kesintisiz hizmet sunmaya devam etmeyi hedefliyoruz. Ürün kalitesi ve güvenliğine ilişkin tüm süreçlerimizi Anadolu Efes Yönetim Sistemi Politikalarının bir parçası olan Kalite ve Gıda Güvenliği Politikamıza uygun olarak yönetiyoruz.



Politikamızda da belirttiğimiz üzere ileri teknoloji ve üretim teknikleri kullanarak tüketicilerin beklentilerini ve müşterilerimizin gereksinimlerini karşılayacak üstün kalite bira ve içecek üretimi yapmak adına çalışıyoruz. Faaliyetlerimizi sürdürdüğümüz her ülkenin yerel yasal

gerekliklerini karşılamanın ötesinde Kalite Yönetim Sistemlerinin etkin uygulanması ve uluslararası standartların kurulmasını önceliklendiriyoruz. **Bu kapsamda, tüm operasyonlarımızda ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi ve HACCP standartlarını uyguluyor; 3 fabrikamızda ise Küresel Gıda Güvenliği Girişimi tarafından tanınan ve uluslararası kabul görmüş sertifikasyon programlarından biri olan FSSC 22000 5.1 Gıda Güvenliği Sistemine uygun olarak üretimimizi sürdürüyoruz.**

Tüketici beklentilerini karşılamak ve gelişen sektörün öncülerinden biri olarak kalabilmek adına Ar&Ge, inovasyon ve ürün geliştirme çalışmalarımıza büyük önem veriyoruz. Yeni ürünler, yeni segmentler ve yeni pazarlara ulaşmak adına yenilikçi bakış açımız ile hareket ederken, tüketicileri yeni tatlarla buluşturmayı amaçlıyoruz. 50 yılı aşkın tecrübemizden ilham alarak gerçekleştirdiğimiz inovasyon çalışmalarımız ile bugün ziraat mühendislerimiz tarafından geliştirilen tescilli 17 arpa tohumu ve 7 şerbetçi otu çeşidimiz bulunuyor. **Aynı zamanda Anadolu Efes bünyesinde 34'ü kadın olmak üzere toplam 98 bira ustamız bulunuyor.** İzmir'de yer alan Yenilik Atölyesi ile inovatif bakış açımızı ve keşfetme heyecanımızı farklı bir boyuta taşıyoruz. "Sınır tanımayan biracılar" mottosu ile tasarlanan **Yenilik Atölyesi aracılığıyla sektör profesyonelleri ve ekosistemdeki paydaşlarımız için bir buluşma noktası** oluşturuyoruz. Bu merkezde, tüketicilerin beklentileri ve dünya trendlerini takip ederek hem yeni bira türlerinin geliştirilmesi hem de üretim teknikleri üzerine yenilikçi çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Dünya bira literatürüne üçüncü bir üretim tekniği olarak girmesi beklenen +1

**Dinlendirme Tekniğini** Yenilik Atölyesi'nde geliştirirken sınırlı sayıda üretilen sezonluk ürünlerimizi de yine Yenilik Atölyesi'ndeki çalışmalarımız sonucunda tüketicilerle buluşturmaya devam ediyoruz. Aynı zamanda, üç yıllık Ar-Ge çalışmalarımızın sonucu olarak **Türkiye'nin ilk gluten içermeyen birasını** da burada geliştirerek ürettik.

**2023 yılında ise daima yeniliğin peşinden koşarken 47 milyon TL'yi aşan Ar-Ge harcaması gerçekleştirdik.** Her geçen gün satışlarımıza oranla gerçekleştirdiğimiz Ar-Ge harcamasını artırmaya çalışırken bu yıl Ar-Ge harcamalarımızın toplam satışlarımız içerisindeki payı yaklaşık %1'e ulaştı. Ar-Ge harcamaları içerisinde tamamen çevre odaklı harcamaların payının ise yaklaşık %1 seviyesinde olduğu gözlemlendi. **Tüm bu yatırımlar sayesinde sahip olduğumuz toplam marka sayımızı ana ve alt markalar bazında 157'ye çıkartarak, tüketicileri farklı tatlarla buluşturuyoruz. Üretim lisansı ve satış dağıtım hakları sahip olduğumuz markaların sayısı ise 50'ye ulaştı.**

**2023 yılında daima yeniliğin peşinden koşarken 47 milyon TL'yi aşan Ar-Ge harcaması gerçekleştirdik.**



## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### YENİ BEKLENTİLER VE ÜRÜNLER

Operasyonlarımızın bulunduğu pazarlardaki güçlü konumumuzu korurken yeni ürünlerle portföyümüzü genişletiyoruz. Farklı segmentlerde çıkardığımız yenilikçi ürünler ile değişen tüketici beklentisine uygun ürünleri piyasaya sürmeyi amaçlıyoruz. 2023 yılında faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda 630'un üzerinde ürünü tüketicilerimizle buluşturduk. **Yıl içerisinde çıkardığımız yeni ürünlerin sayısını ise %100'ün üzerinde artırarak 115 yeni ürün piyasaya sürdük. 65 ürünümüzde ise önemli iyileştirmeler gerçekleştirdik.** Gelirimiz içerisinde yeni piyasaya sürdüğümüz ürünlerin payı %4, iyileştirme gerçekleştirdiğimiz ürünlerin payı %5 oldu.

2023 yılı için portföy önceliklerimizi; ana markalarımızın güçlendirilmesi, premiumlaşma ve biraya yakın kategorilerde büyüme olarak 3 başlık altında belirledik. Tüm yeni ürünlerimizi bu önceliklere göre şekillendirdik.

**Moldova'da** günümüz trendlerini takip ederek, Finch'i tüketicilerle buluşturduk. Yalnızca 6 ay gibi bir zamanda pazarın en büyük 2. markası haline geldik. Aynı zamanda EFES markamızın gücünü daha da artıracak Belçika buğday birası tipinde yeni markamız Efes Blanche'ın lansmanını gerçekleştirdik. **Kazakistan'da** Bely Medved markamızın konumunu güçlendirmek için BM Golden Edition'ı lanse ettik. **Gürcistan'da** da bira kültürüne yatırımlarımızda hız kesmedik ve Taati ile ülkedeki ilk craft markamızı tüketicilerle buluşturduk.

Anadolu Efes adına yılın en önemli hamlelerinden biri hiç şüphesiz yeni kategorilere girmek oldu. Volt markamızla **Rusya'da** enerji içeceği kategorisine giriş yaptık ve ardından Kazakistan ve Belarus'ta da bu ürünümüz ile yer almaya başladık. Volt son 5 yılda en çok büyüyen enerji markası oldu. Yine aynı kategori altında Peak markamızı Gürcistan'da pazara sunduk ve yeni içecek kategorilerindeki gücümüzü artırmaya devam ettik.

### DÜŞÜK ALKOLLÜ VE ALKOLSÜZ ÜRÜN PORTFÖYÜ



Anadolu Efes olarak kurulduğumuz günden bu zamana keyif ve eğlenceyi mayalamaya devam ederken tüketicilerin beklentilerine ve farklı tat arayışlarına uygun kaliteli ürünler üretmeyi amaçlıyoruz. Bira kültürü ile sorumlu tüketimi bir araya getirirken attığımız adımlardan biri de alkolsüz ve düşük alkollü bira segmentlerinde ürün yelpazemizi genişletmek. **2023 yılında faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda toplamda 40 farklı alkolsüz ve 5 düşük alkollü ürünümüz bulunuyor.** Bu segmentte genişleyen ürün yelpazemiz ve artan tüketici ilgisiyle beraber yıl

içerisinde toplam satışlarımız içerisinde alkolsüz ürünlerimizin payı %1'i bulurken düşük alkollü ürünlerimizin payı %3'e ulaştı.<sup>10</sup>

Tüm ürünlerimiz odağında yaptığımız çalışmaların yanı sıra ürünlerimizin içerik özelliklerinde de yenilik gerçekleştiriyoruz. 2023 yılında, bu kapsamda üzerinde çalıştığımız 30'a yakın ürünümüz bulunuyor. Lif, vitamin, mineral veya fonksiyonel gıda maddeleri gibi besleyici içeriği artırılmış ürünlerimizin toplam satış içerisindeki payı %135 artarak 1.555.031 hl'ye ulaştı.

**2023 yılında, yeni ürünlerin sayısını %100'ün üzerinde artırarak 115 yeni ürün piyasaya sürdük. 65 ürünümüzde ise önemli iyileştirmeler gerçekleştirdik.**

<sup>10</sup> 2023 yılı içerisinde tüm operasyonlarımızda alkolsüz ürün satışı 469.190 hl iken düşük alkollü ürün satışı 981.208 hl olarak gerçekleşmiştir. Düşük alkollü biralara ise %3,5 ABV (Alkol Derecesi) ve altındaki biralara kapsamaktadır.



## ÇEVRE DOSTU VE SÜRDÜRÜLEBİLİR ÜRÜNLER



Ürünlerimizin üretim süreçlerinde çevresel etkisini en aza indirme hedefi ile çalışırken ürünlerimizin kendilerinde de çevreye pozitif etki edebilecek özellikler barındırmaya çalışıyoruz. Çevre dostu ve sürdürülebilir ürün anlayışımızı ise iki farklı tanım üzerinden oluşturuyoruz.

Tanımlardan ilki ürünlerimizin üretim, ambalajlama ya da dağıtım gibi değer zinciri adımlarında attığımız sürdürülebilir adımları kapsıyor.



*Bu kapsamda değer zinciri adımlarımızda karbon ve su ayak izini azaltmak adına attığımız adımlara ya da yeniden kullanım, geri dönüşüm veya çevresel etkilerin azaltılması için tasarlanmış çevre dostu ve sürdürülebilir ambalaj faaliyetlerimize raporumuzun Çevre için Sıfırlıyor bölümünden ulaşabilirsiniz.*

Çevre dostu ve sürdürülebilir ürün anlayışımızı oluşturan bir diğer tanım ise çevreye olumlu etkileri olması adına sürdürülebilir mesaj içeren ürünlerimiz sayesinde müşterilerimizin çevre dostu faaliyetlere ilişkin farkındalığının artması. Faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda çevre odaklı fayda yaratma amacı taşıyan etiketlere sahip olan ürünlerimiz bulunuyor.

**Kazakistan'da** Beliy Medved markası ile ağaçlandırma girişimlerine destek olmak adına tüketiciler ürün üzerindeki QR etiketleri sayesinde kampanyanın bir parçası olabiliyorlar. **Gürcistan'da** Ulusal Orman Ajans'ı ile ortaklaşa başlatılan proje ile cam şişe ve kutularda yer alan QR etiketleri sayesinde tüketiciler 12 hektarlık alandaki orman restorasyonuna destek oluyor. Bu alanın temizlenmesi, toprağın hazırlanması ve tohumların iyileştirilmesi gibi adımlarda projenin bir parçası olarak öne çıkıyor.

**Ürünlerimizin üretim süreçlerinde çevresel etkisini en aza indirme hedefi ile çalışırken ürünlerimizin kendilerinde de çevreye pozitif etki edebilecek özellikler barındırmaya çalışıyoruz.**

## Gelecek Odakları

Önümüzdeki yıllarda da tüketicimizin beklentilerini odağa aldığımız inovasyon yaklaşımımızla birlikte her zaman en yenilikçi ürünleri pazara sunmaya devam etmeyi planlıyoruz.

Büyüme ve sürdürülebilirlik konusundaki ana odak alanlarımızı koruyarak yeni ürün geliştirme faaliyetlerimizi sürdüreceğiz.



# Girişimcilik Dünyası ile Bağımız

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Stratejik odaklarımız kapsamında hedeflerimize ulaşmak adına girişimcilik dünyası ile bir araya gelerek yenilikçi fikirlerden faydalanmanın önemine inanıyoruz. Girişimleri destekleyerek ekonomik ve toplumsal kalkınmaya destek olduğumuz gibi Anadolu Efes'in yer aldığı sektör ve operasyonlarındaki sorunlara çözüm olabilecek fikirleri topluyor ve iş birlikleri gerçekleştiriyoruz.

Girişimlere olan desteğimizi farklı coğrafyalardaki operasyonlarımızda her geçen yıl artırarak geleceği şekillendiren fikirlere destek oluyoruz. Uzmanlık alanlarımız kapsamında girişimcilere yol göstermeye çalışırken onlardan da oldukça fazla şey öğreniyoruz. **2023 yılında destek olduğumuz girişim sayısını %39 artırarak 50 farklı girişime destek verdik. Bu girişimlerin %66'sı sosyal değer yaratırken %64'ü çevresel değer yaratan yenilikçi fikirler üzerine kuruluydu. Aynı zamanda desteklenen bu girişimler sayesinde 20 kadın girişimcinin de yanında olma şansı yakaladık.** Girişimleri desteklerken sadece kurum dışı değil, kurum içinden gelen yenilikçi fikirlerin büyümesi ve olgunlaşmasına da destek oluyoruz. **Bu yıl kurum içi girişimcilik programımızı Kazakistan operasyonumuza genişleterek desteklediğimiz ve ticarileşmek için Anadolu Efes'ten ilk erken aşama yatırımını alan kurum içi girişim sayısını %100 artırarak 7 yenilikçi fikrin hayallerine ortak olduk.**

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### Brewfuture Açık İnovasyon Programı

#### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- Yeni açık inovasyon programı
- Kritik ihtiyaçların inovatif çözümler ile test edilmesi anlayışı
- Her yıl ortalama 4-6 start-up ile POC'ler (pilot çalışmalar) gerçekleştirme hedefi

#### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Viveka

Bu yıl sürdürülebilirlik hedeflerimize giden yolda çözümler bulmak amacıyla yeni açık inovasyon programımız BrewFuture'ı başlattık. BrewFuture aracılığıyla hedeflerimize daha hızlı ulaşmak için belirlediğimiz ihtiyaçlara yönelik çözümleri sunan start-uplarla sürdürülebilir ve stratejik iş birlikleri gerçekleştirmeyi hedefliyoruz. Program ile özellikle iklim eylemi, döngüsel ekonomi ve tarım alanlarındaki çözümlere odaklanıyoruz.

**2023 yılında destek olduğumuz girişim sayısını %39 artırarak 50 farklı girişime destek verdik.**



Yoğun ilgi gören programa toplamda 120 start-up başvuru yaparken, yapılan değerlendirme sonrası 65 start-up bir sonraki adım olan deep dive görüşmelerine katılmaya hak kazandı. Bir sonraki aşamada ise seçilen girişimlerin Anadolu Efes ile yakın iş birliği içinde çalışarak, ürün ya da hizmetlerini pilot çalışmalar (PoC) ile test etmelerini sağlamayı amaçlıyoruz. Pilot çalışma aşamasında ise çözümlerin teknolojik tabanlı olması ile zaman ve maliyet avantajı yaratmasına dikkat ediyoruz. Pilot çalışmalara 2024 yılının ilk çeyreğinde başlamayı, çalışma çıktılarını 2. çeyrek sonuna kadar elde etmeyi planlıyoruz.



*BrewFuture programına ilişkin detaylara buradan ulaşabilirsiniz.*





## Anadolu Efes Girişim Atölyesi

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- Türkiye'de 4 yıl devamlılık, Kazakistan'da 1. yıl
- Kurum içi girişim fikirlerine destek
- 370'den fazla Anadolu Efesli'nin katılımı
- 240'den fazla proje başvurusu
- Yaklaşık 50 kişilik istihdam yaratımı
- Anadolu Efes'ten yatırım alan 7 kurum içi girişim
- Ticarileşen ve program kapsamında bağımsızlaşan (spin off) sürdürülebilir gıda teknolojileri girişimi Malty (1. dönem katılımcı) ve yapay zeka tabanlı perakende denetim uygulaması NeoCortex (3. dönem katılımcı)

Kurum dışı girişimcilik ekosistemine verdiğimiz desteğin yanı sıra kurum içinden de girişimciler yetiştirmek üzere Anadolu Efes Girişim Atölyesi ile kurum içi girişimcilik programı yürütüyoruz. Kurumsal inovasyon yaklaşımımızın bir parçası olan program ile yapılandırılmış bir süreç yürütüyor ve 3 ay süren kuluçka döneminde de tam zamanlı olarak girişimleri üzerinde çalışma imkanı sunuyoruz. Bu yıl geçtiğimiz yıllardan farklı olarak henüz projesi olmayan ama girişimcilik kaslarını geliştirmek isteyen çalışanlarımızın da atölyemize başvurmasını sağladık.

2023'te hızlandırma programı sonrasında 8 ekip arasından 3 ekip kuluçka programını tamamladı ve Anadolu Efes'ten ticarileşmek için ilk yatırımını alan 2 girişim Bluefind ve Barleyco oldu.

Aynı zamanda kurum içi girişimcilik faaliyetlerimizi yurt dışı operasyonlarımıza yaygınlaştırma hedefimiz kapsamında ilk durağımız Kazakistan oldu ve ilk kez "Efes Intrapreneurship Hub" adıyla programı başlattık. Bu kapsamda kuluçka devresini tamamlayan



3 projeden 2'sine yatırım yaparak Kazakistan'da 1Hub ve Vita Group olmak üzere 2 girişim fikrini destekledik.

**1Hub:** Anadolu Efes'in anlaşmalı olduğu otel, restoran ve barları ortak çalışma alanlarına dönüştürmeyi hedefleyen girişim, bu alanların kullanılmadığı zaman dilimlerinde onlara müşteri kazandırmayı amaçlıyor.

**Vita Group:** Bir ileri dönüşüm projesi olan Vita Group, bira fabrikasından çıkan malt posasını kurutarak ileri dönüşüm gerçekleştiriyor ve çeşitli besin öğeleriyle karma kurutulmuş hayvan yemi olarak katma değerli ürünlere dönüştürüyor.

**Kurum dışı girişimcilik ekosistemine verdiğimiz desteğin yanı sıra kurum içinden de girişimciler yetiştirmek üzere Anadolu Efes Girişim Atölyesi ile kurum içi girişimcilik programı yürütüyoruz.**

### BLUEFIND

Şirketlerin sahip olduğu envanterlerin takibini bluetooth teknolojisiyle sağlayan bir yazılım ve donanım çözümü.

### BARLEYCO

Arpa sapından sürdürülebilir ambalaj ham maddesi üreten bir girişim.



## Efes Gürcistan Go Green Programı

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 1. yılını tamamladı
- 200+ ekosistem paydaşına erişim
- 9 girişimciye destek

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Impact Hub Tblisi
- Start-up Büro



Efes Gürcistan'da hayata geçirdiğimiz Go Green Start-Up programı sayesinde sürdürülebilirlik, geri dönüşüm, döngüsel ekonomi gibi konularda çeşitli workshoplar, fikir üretme seansları gerçekleştirdik. Bu yıl seçilen 9 start-up iş fikirlerini geliştirmek adına bu süreçlere dahil oldu. Düzenlediğimiz etkinliklere toplamda 200'den fazla kişi katılırken, geleneksel ve sosyal medya etkinlikleri ile yaklaşık 4.5 milyon kişiye ulaştık.

## Efes Kazakistan Start Path Programı

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 1. yılını tamamladı
- Girişim fikirleri ile çevresel fayda
- 133 startup başvurusu
- 10 girişime destek

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- MOST Business Incubator

Efes Kazakistan ve MOST Hub ortaklığıyla yürüttüğümüz sürdürülebilirlik dikeyindeki start-upların desteklenmesine yönelik Start Path Hızlandırma Programı ile döngüsel ekonomi ve karbon ayak izi azaltımı odaklı start-upları desteklemeye devam ettik. Bu yıl hem kurum içi hem de kurum dışı uzman 10 mentör eşliğinde 9 ay süren ve 20 projenin değerlendirildiği bir program gerçekleştirdik.

**Girişimleri destekleyerek ekonomik ve toplumsal kalkınmaya destek olduğumuz gibi Anadolu Efes'in yer aldığı sektör ve operasyonlarındaki sorunlara çözüm olabilecek fikirleri topluyor ve iş birlikleri gerçekleştiriyoruz.**

Aynı zamanda, programa katılan girişimlerden biri olan plastik geri dönüşümü ile döngüsel ürünler ortaya çıkaran Plastic Harahura ile bir iş birliği gerçekleştirdik. Yıl içerisinde gerçekleştirdiğimiz ürün lansmanı, girişimci kuluçka buluşmaları gibi etkinliklerde Plastic Harahura'nın ürünleri ile paydaşlarımızı buluşturduk. Böylece, dış girişimimizin büyümesine ve görünürlüğüne destek olduğumuz gibi sosyal ve çevresel fayda oluşturmayı da amaçladık. Bu iş birliği ile bardak altlığı, ödül, anahtarlık üretimi için 24,2 kg geri dönüştürülmüş plastik; alışveriş çantaları için 6,5 kg geri dönüştürülmüş plastik poşet kullanıldı. Ayrıca Plastik Harahura, bira fabrikamızdan geri dönüşüm için satın aldığı 300 kg plastik sayesinde biz ve paydaşlarımız için tabela-ışık kutuları üretti.





## Social Impact Awards 2023

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 4 yıl devamlılık
- Bugüne kadar 19 sosyal girişime destek



30 yaş altı sosyal girişimcileri desteklemek amacıyla Impact Hub İstanbul yürütücülüğünde Social Impact Award'ı (SIA) desteklemeye devam ediyoruz. Sosyal etki alanında faaliyet gösteren 6 girişim arasında 4 girişim ödüllendirilirken 2 girişim ise yarışmanın kazananı olarak belirlendi. Kazanan ekipler 30.000 TL tohum desteğinin yanı sıra Belgrad'da gerçekleştirilen Global SIA Summit'e katılmaya hak kazandılar. Bu yılın kazananları ise Palgae ve Craft Antakya girişimleri oldu.

### PALGAE

Karbon yakalama teknolojisi ile alg tabanlı biyoplastik ham maddesi üreterek endüstriyel atıkları döngüsel ekonomiye kazandırıyor.

### CRAFT ANTAKYA

Depremden etkilenen Hatay'daki zanaatkarların üretimlerine devamlılık ve görünürlük sağlamak amacıyla sürdürülebilir iş birlikleri kurmalarını kolaylaştıracak bir platform.

## İTÜ Çekirdek

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 6 yıl devamlılık
- Bugüne kadar 14 start-up'a destek

Paydaşı olduğumuz İTÜ Çekirdek'in gerçekleştirdiği Big Bang Startup Challenge, bu yıl "Hayal et, cesaret et, yap" mottosuyla girişimcileri ödüllendirdi.

Bugüne kadar 12 Startup'a Anadolu Efes Özel Ödülü vermiştik bu yıl da 2 startup'a daha can suyu vermiş olduk. Bu yılın kazananları; endüstriyel taşıma araçlar odağında araçlara otonom çalışma yetkinliği kazandırmaya yönelik çözümler ve uygulamalar geliştiren "ZGN Otonom" ile güneşten ve rüzgardan elde edilen hibrit enerjiyi üzerinde depolayan ve şebeke bağımsız olarak çalışabilen sürdürülebilir enerji sistemleri "Rumitech" oldu.



## Gelecek Odakları

Önümüzdeki dönemde de girişimcilere desteğimizi sürdürerek iş yapışımız ve sektörümüz adına inovatif adımlar atmaya devam edeceğiz. Kurum için girişimcilik çalışmalarımızı bu yıl Kazakistan'da yaptığımız gibi önümüzdeki dönemde diğer operasyon ülkelerimizde de yaygınlaştırmayı hedefliyoruz. Kurum içinden çıkan ve yatırım yaptığımız girişimcilerin yolculuklarına ve hayallerine ortak olmayı sürdüreceğiz.



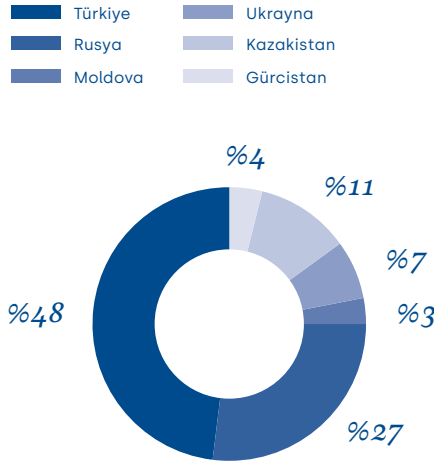
# Müşteri İlişkileri ve Yönetimi

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Ürünlerimizin bulunduğu her ülkede bira kültürünü sorumlu bir şekilde mayalamaya devam ediyoruz. Bu süreçte müşterilerimizin beklentilerini doğru anlamak, onlarla sürekli iletişimde olmak için doğru kanallarla onlara ulaşmanın önemli olduğuna inanıyoruz. Pazara sunduğumuz ürünlerimize ilişkin müşterilerimizin fikirlerini almaya ve kendimizi geri bildirimlere uygun olarak geliştirmeye özen gösteriyoruz.

Müşterilerimizle ilişkilerimizi yönetirken bayi ve distribütörlerimizle olan ilişkimiz kritik bir rol oynuyor. Bayi ve distribütörlerimiz ile kurduğumuz güçlü bağımız ve hayata geçirdiğimiz ortak projelerle bir yandan onların güçlenmesine katkı sağlarken bir yandan tüketicilere güvenli ve kaliteli ürünler sunuyoruz. **2023 yılında 315 bayi ve distribütörümüzden oluşan kuvvetli satış ağıımız sayesinde önemli bir paydaş ekosistemine etki ediyoruz.** Var gücüyle çalışan bayi ve distribütörlerimiz sayesinde, tüketim alışkanlıklarındaki değişime ve bölgesel ihtiyaçlara hızla yanıt veren çevik bir yapı oluşturuyoruz.

## → Bayi ve Distribütör Demografisi



Pazara sunduğumuz ürünlerimize ilişkin müşterilerimizin fikirlerini almaya ve kendimizi geri bildirimlere uygun olarak geliştirmeye özen gösteriyoruz.

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

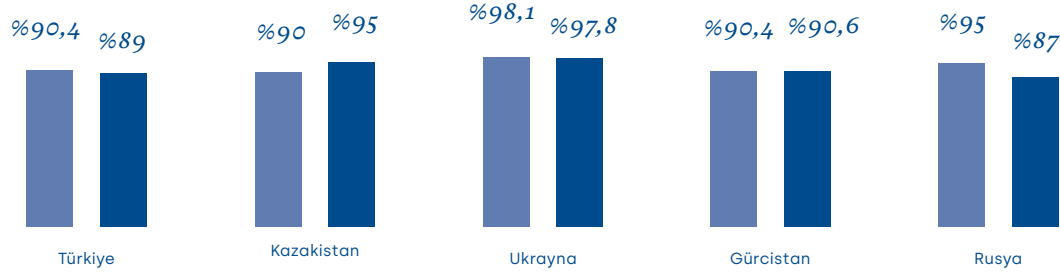
### BAYI VE DİSTRİBÜTÖR MEMNUNİYETİ ANKETİ

Müşteri ilişkileri yönetiminde kritik öneme sahip olan bayi ve distribütörlerimizin memnuniyetleri ölçmek ve geri bildirimlerini almak üzere faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda düzenli olarak memnuniyet anketi gerçekleştiriyoruz. Bu yıl Türkiye, Kazakistan, Ukrayna, Gürcistan ve Rusya'da gerçekleştirdiğimiz anketlerin kapsamına önümüzdeki dönem Moldova'yı da eklemeyi planlıyoruz. **Geçtiğimiz yıllarda olduğu gibi bu yıl da Türkiye'deki bayi ve distribütörlerimizin tamamına ilettiğimiz anketimize %100 oranında katılım sağlanırken memnuniyet oranı ise bir önceki yıla oranla benzer seviyede kalarak %89 olarak gerçekleşti.** Bu sayede son yedi yılın en yüksek bayi ve distribütör memnuniyet oranına ulaşmayı başardık. **Kazakistan** operasyonlarımızda da bayi ve distribütörlerimizin tamamından yanıt aldığımız anketimizin sonucunda memnuniyet oranının %5 artarak %95 seviyesine çıktığını gözlemledik. **AB InBev Efes Ukrayna** operasyonlarında ise tüm bayi ve distribütörlerimizin katıldığı ankette memnuniyet oranımızı bir önceki yıla aynı seviyede, %98 oranında tutmayı başardık. **Gürcistan**'da yine tüm bayi ve distribütörlerimiz anketimize katıldı ve %90,6 seviyesinde bir memnuniyet oranı elde ettik. **AB InBev Efes Rusya** operasyonlarında ise 2023 yılı memnuniyet oranı %87 olarak gerçekleşti.



## → Bayi ve Distribütör Memnuniyeti

■ 2022 ■ 2023



Anket aracılığıyla aynı zamanda geri bildirimleri ve iyileştirme önerilerini topladık. Topladığımız önerileri ise en hızlı şekilde aksiyona dönüştürmek adına çalışıyoruz.

**OPERASYON ÜLKELERİNDE MARKA ALGISI  
ÖLÇÜMLEME ÇALIŞMASI**

Gerçekleştirdiğimiz araştırmalar aracılığıyla tüketicilerin memnuniyetini ölçümlemeye ve markalarımıza olan bakış açılarını anlamaya çalışıyoruz.

Geçtiğimiz sene Türkiye’de başladığımız marka gücü ve algısı ölçümlememize bu yıl hedeflediğimiz gibi Kazakistan, Gürcistan ve Moldova’yı da dahil ettik. Bu anket ve analizlerde marka algımıza yönelik 31 farklı özellik üzerinden sorular yönlendiriyoruz. Bu sayede tüketicilerin Anadolu Efes’i nasıl konumlandıkları, nasıl tanımladıkları ve hangi markalara yakın hissettiklerine yönelik geri bildirim topluyoruz. Bu sorular içerisinde yer alan 5 soru ile tüketicilerin sürdürülebilirlik odağında Anadolu Efes’i nasıl konumlandığını anlamak için iç görüş elde ediyoruz. Anadolu Efes’i “çevreye duyarlı”, “sosyal açıdan sorumlu”, “kültür, sanat ve sporu destekleyen”, “ürün, hizmet, iş yapış biçimleri veya reklamlarımızla insanların hayatlarını daha iyi hale getiren markalara sahip”, “inovatif ve yenilikçi” özellikleri üzerinden değerlendirmelerini istiyoruz.

**Gelecek Odakları**

Önümüzdeki dönemde tüm operasyonlarımızda beraber çalıştığımız bayi ve distribütörlerimizin memnuniyetini daha fazla artırmaya odaklanarak çalışacağız. Gerçekleştirdiğimiz memnuniyet anketleri, bayi iletişim kanalları ve buluşmaları sonucu elde ettiğimiz geri bildirimlere yönelik aksiyonlar olarak entegre çalışma kabiliyetimizi daha da yukarıya çıkarmayı hedefliyoruz. Son tüketici olan müşterilerimiz nezdinde ise marka algımızı ve sadakatimizi yükselterek etki ekosistemimizi genişleteceğiz.



# Dijital Dönüşüm

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

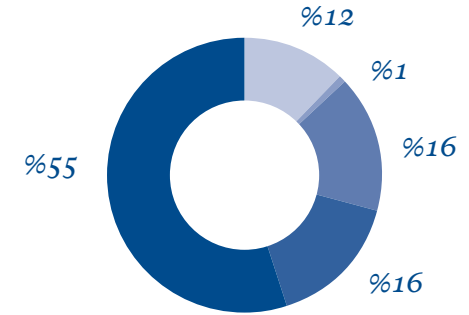
Stratejik hedeflerimize ulaşma yolunda hızlandırıcı olarak tanımladığımız dijitalleşmeyi, mümkün olan her adıma faaliyetlerimize entegre ediyoruz. Bu şekilde, daha verimli, güvenilir ve etkin iş yapış modellerini Anadolu Efes kültürüne dahil edeceğimize inanıyoruz. Dünya standartlarında mobil, dijital, müşteri dostu bir bira şirketi olma yolculuğunda adım adım ilerliyoruz. Var olan dijital dönüşüm yol haritamızın kapsayıcı bakış açısıyla; bulut, mobil, makine öğrenimi ve yapay zekâ teknolojileri yardımıyla iş yapış şekillerimizi kolaylaştırmaya devam ediyoruz.

Beş odak alanından oluşan dijital dönüşüm yol haritamızda projelerimizi operasyonel verimlilik, teknolojik dönüşüm ve gelişim, veri analitiği, siber güvenlik, güvenlik, yetkinlik geliştirme konuları altında haritalandırıyoruz. Bilgi teknolojisi projelerimizi geliştirirken ülke bazlı pilot uygulamalardan yola çıkıyor, her projenin entegrasyonu sonrasında proje takibi gerçekleştiriyoruz. **2023 yılında 163 milyon TL'nin üzerinde dijitalleşme ve bilgi teknolojisi yatırımı gerçekleştirdik.** Her odak alanımızda geçmiş dönemlerden gelen projelerimize devam ettiğimiz gibi yeni projeler de kurguladık. Bu yıl içerisinde özellikle operasyonel verimlilik, teknolojik dönüşüm ve gelişim ile veri analitiği odaklarımıza yoğunlaştık.

2023 yılında başladığımız 14 proje ve devam eden 25 projemiz ile dijital dönüşüm yolculuğumuza toplamda 39 proje ile devam ediyoruz. Tüm projelerimiz içerisinde öne çıkan odaklarımıza baktığımızda %31'ini analitik, %23'ünü operasyonel verimlilik ve yine aynı oranda güvenlik projelerimiz oluşturuyor. Bu yıl yeni bir odak alanı olarak eklenen teknolojik dönüşüm ve gelişim projelerimiz ise projelerimizin %13'ünü oluşturuyor. Aynı zamanda çalışanlarımızın dijitalleşme ve bilgi teknolojileri alanındaki farkındalığını artırmak adına Teknoloji Akademisi geliştirdik.



## → Dijitalleşme ve Bilgi Teknolojileri Projelerimiz





## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAKLI OPERASYONEL  
VERİMLİLİK

Sürdürülebilirlik odağında 2030 yılı için birçok hedefimiz bulunuyor. Bu hedefler yolunda ilerlerken, veriye dayalı karar verme ve ölçümlene büyük önem taşıyor. Aynı zamanda sürdürülebilirlik kapsamında Türkiye'nin de içinde bulunduğu birçok ülke, raporlama standartları yayınlayarak sürdürülebilirlik raporlamasını zorunlu hale getiriyor. Bu gelişmeler, doğru veri ve sürdürülebilirlik performansına ilişkin değerli iç görüler sağlayacak güçlü analitik yeteneklerin önemini daha da artırıyor.

Dijital dönüşüm yolculuğumuzda yıl içerisinde başladığımız Sürdürülebilirlik Odaklı Operasyonel Verimlilik projesi ile gerçek zamanlı olarak sürdürülebilirlik odaklı verilerimize erişmeyi, projelerimizin etkinliğini daha fazla değerlendirmeyi ve atacağımız adımlarda veriye dayalı kararlar almayı amaçlıyoruz. Bu çerçevede veri görselleştirme yöntemiyle, Çevre, Çalışanlar ve Toplum odaklarımıza yönelik performansımızı kolayca takip etmeyi planlıyoruz. Böylece performansımız üzerinde kontrol sahibi olacak, hedeflerimize ulaşma yolculuğumuzda ilerleme hızımızı ölçümleyecek, risk ve fırsatlarımızı daha hızlı tanımlayacağız. Hedeflerimiz kapsamında sosyal, çevresel ve yönetim odaklı verilerimizi toplarken dijital araçlardan faydalanarak tam anlamıyla dijital ortamda veri toplamaya başlayacağız. Proje tamamlandıktan sonra tekrarlayan ve zaman alan görevleri ortadan kaldıracığımızı, insan hatalarını azaltacağımıza ve operasyonel verimliliği artıracığımızı inanıyoruz.



## TEDARİKÇİ PLATFORMU

Sürdürülebilirlik odaklarımızdan biri olan sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi ve tedarik dayanıklılığının artırılması kapsamında uçtan uca tedarik yönetimini destekleyen bir proje hayata geçiriyoruz. Oluşturmaya başladığımız dijital platform ile talepten ödemeye kadar süreç ve performans takibi gerçekleştirmeyi hedefliyoruz. Tedarikçi yaratma, teklif toplama, sipariş, sevkiyat takibi ve ödeme adımlarına kadar tedarik sürecinin tüm adımlarını bu platform ile yöneteceğiz. Bu sayede kurumsal hafıza oluşturarak ihtiyaç duyduğumuz ürün ve hizmetleri daha hızlı ve verimli bir şekilde tedarik etmeyi, hesap verilebilirliği artırmayı hedefliyoruz. Aynı zamanda platform içerisine entegre edeceğimiz tedarikçi değerlendirme adımı ile tedarikçilerimizin kalite ve sürdürülebilirliğe ilişkin performanslarını ölçümlemeyi amaçlıyoruz.

Yıl içerisinde başladığımız bu proje sayesinde tedarikçi havuzumuzdan faydalanarak alternatif tedarikçiler geliştirip, tedarik zinciri dayanıklılığımızı artıracak ve maliyet açısından değer yaratacağız.

## Gelecek Odakları

Dijital dönüşüm projelerimizi hayata geçirirken operasyon ülkelerimizi sırasıyla kapsamımıza alarak ilerliyoruz. Bu anlayışla önümüzdeki dönemde Moldova operasyonlarımızdaki dönüşüme odaklanacağız. Operasyonel verimlilik odaklı teknolojik dönüşüm projelerimizden biriyle şirketimizin CRM, e-ticaret, ticari pazarlama ve pazarlama yeteneklerinden yararlanarak uçtan uca süreçlerle müşteriler için ortak bir platform oluşturmayı amaçlıyoruz. Bu sayede, müşteri memnuniyetinin ve verimliliğin artırılması gibi hedeflerimiz bulunuyor.

Aynı zamanda, B2B ve B2C projelerimizle de Moldova'da tüketicilerimiz ve müşterilerimiz için en iyi dijital bağlantıya sahip bira üreticisi olmayı hedefliyoruz. Yatırımlarımızı tüketiciler ve müşterilerle doğrudan ve kişiselleştirilmiş sürdürülebilir ticari ilişkileri odağına alan uygulamaları tercih ediyoruz. Uygulamanın yardımıyla tüketici deneyimini ve marka bağlılığını geliştirmek için dijital tüketiciye ulaşmak adına yeteneklerimizi güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Ülke bazlı odaklanmalarımızın yanı sıra robotik altyapımızın geliştirilmesi ile Finans ve İnsan Kaynakları süreçlerimizde çalışanlarımızın efor yükünü azaltacak iyileştirmeler ve verimlilik artışı hedefliyoruz. Analitik çalışmalarımız sayesinde Finans, İnsan Kaynakları ve Kurumsal Çözümler alanlarında veriyi demokratikleştirerek, yapay zeka kullanımı ile ileriye dönük tahminlemeleri ortaya koymayı amaçlıyoruz.



# Özet Performansımız ve Gelecek Odağımız

		PERFORMANSIMIZ			
ÖNCELİKLİ KONULAR	STRATEJİ & GÖSTERGELER	2021*	2022	2023	HEDEFLERİMİZ
Ekonomik Etki ve Büyüme	Serbest Nakit Akımı (milyon TL)	1.758,8	2.916,2	4.984,4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hissedar değerini optimum düzeye çıkartarak ve dağıtılabilir kârımızın en az %40'ını nakit ve/veya bedelsiz hisse olarak dağıtılmasını temin ederek hissedarlarımız için ekonomik değer yaratacağız.</li><li>• Serbest nakit akışını en üst düzeye çıkararak, 1x-2x net borç / FAVÖK oranına ulaşarak sağlam finansal performansımızı sürdüreceğiz.</li><li>• Her daim marka değerimizi ve pazar payımızı en üst seviyede koruyacağız.</li><li>• Her zaman tüketicilerin beklentilerini karşılayacak, en yenilikçi ürün ve ambalaj inovasyonlarını hayata geçirerek, yıllık toplam litremizin %5'ini yeni ürünlerimizden getirmeyi hedefliyoruz.</li></ul>
	Piyasa Değeri (milyon TL)	16.001**	38.991**	81.414	
	Satış Gelirleri (milyon TL)	17.356,1	61.872,4	58.003,5	
	Net Kâr (milyon TL)	279,7	9.095,8	12.293,4	
	Ödenen Kurumlar Vergi (milyon TL)	296	1.383	1.559	
İnovasyon ve Ürün Geliştirme	Bira Üretim Kapasitesi (milyon hl)	53,5	52,2	51,8	
	Malt Üretim Kapasitesi (bin ton)	399	403	403	
	Ar-Ge Harcaması (milyon TL)	3,3	> 22	> 47	
	Yeni ve İyileştirilen Ürün Sayısı	- <sup>11</sup>	85	115	
	Satış Hacmi (milyon hl)	37,9	34,0	35,7	
Müşteri İlişkileri ve Yönetimi	Bayi ve Distribütör Sayısı	340	298	315	
	Bayi ve Distribütör Memnuniyet Oranı	%87,4	%90,4	%89,0	

<sup>11</sup> 2022 yılında takip edilmeye başlanan bir KPI olduğu için geçmiş yıl verisi bulunmamaktadır.

\* Ekonomik Etki ve Büyüme kapsamındaki göstergeler 2021 yılı ekonomik etki ve büyüme kapsamındaki göstergeler enflasyon muhasebesi düzeltilmesi yapılmadan sunulmuştur.

\*\* Hisse kapanış fiyatları ve piyasa değerleri temettü dağıtımı sonrası düzeltilmiş fiyatlar baz alınarak hazırlanmıştır.





RAPOR  
HAKKINDA

ANADOLU EFES  
DÜNYASI

GELECEĞE  
ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN  
İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA  
İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN  
SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE  
GÜÇLENİYORUZ

EKLER

# İLHAM KAYNAĞIMIZ TOPLUM



Sermaye Öğeleri  
Etki Alanı



Sürdürülebilir Kalkınma  
Amaçları Etki Alanı



# Toplumsal Yatırım ve Etki

Topluma yatırımı geleceğe yatırım olarak görüyoruz ve her geçen yıl desteğimizi artırıyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde ekonomik büyümeye ve istihdama katkı sağlarken odak alanımıza ilişkin projeler üretmeye öncelik veriyoruz. Sürdürülebilir turizm, sürdürülebilir tarım, çevresel farkındalık, sorumlu tüketim, kültür sanat ve spor odak alanlarımız etrafında toplumsal fayda projeleri geliştiriyoruz. Odak alanlarımız kapsamında geliştirdiğimiz tüm projeler aracılığıyla yerel kalkınmaya ve kadının güçlenmesine destek oluyoruz.

## Hedeflerimiz

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

## Performansımız

- Toplumsal fayda odaklı 36 proje
- 28 milyon TL'nin üzerinde toplumsal fayda yatırımı
- 2.5 milyon TL bağış
- Toplumsal fayda projeleriyle ulaşılan yaklaşık 159 milyon kişi

2023 yılında toplumsal fayda odaklı 36 proje ile toplamda 28.6 milyon TL'nin üzerinde yatırım gerçekleştirdik. Toplumsal yatırım projelerimizin yanı sıra bağış faaliyetleri ile de kurumsal vatandaşlık sorumluluklarımızı sürdürüyoruz.

Anadolu Efes Bira Grubu olarak 2023 yılında 2.5 milyon TL bağış yaptık. Bu bağış tutarının %96'sını nakit katkılar oluştururken %4'ünü ürün veya hizmet bağışları, projeler/ortaklıklar veya benzeri katkılarımız sağladı.

Sürdürülebilir turizm, sürdürülebilir tarım, çevresel farkındalık, sorumlu tüketim, kültür sanat ve spor odak alanlarımız etrafında toplumsal fayda projeleri geliştiriyoruz.





## Sürdürülebilir Turizm

### Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Toplumsal yatırım ve etki odaklarımız altında gerçekleştirdiğimiz projeler aracılığıyla yerel kalkınmayı ve kadının güçlenmesini desteklemeyi amaçlıyoruz. Sürdürülebilir turizm odağı da bu alanda paydaşlarımız ile değer yaratabileceğimiz ve operasyonlarımızın olduğu ülkelerde gelişime açık bir konu olarak ön plana çıkıyor. Anadolu Efes olarak farklı paydaşlarımızla iş birliği içerisinde, 17 yıldır sürdürülebilir turizmi destekliyoruz. Projelerimiz sayesinde sürdürülebilir turizm modelleri ile doğal ve kültürel mirasın korunması, bölge halkı ile ziyaretçilerin deneyimlerinin artması, yerel ekonomiye katkı sağlanması ve desteklediğimiz girişimler ile bölge kadınlarının ekonomik olarak güçlenmesini amaçlıyoruz.

Sürdürülebilir turizm rotaları ile deneyime dayalı bir turizm anlayışı sunarken bu rotalarda yer alan turistlerin sürdürülebilirlik anlayışına ilişkin bilgi edinmesi, bu rotalar dışında da sürdürülebilirlik bilincini koruyarak seyahat etmelerine vesile oluyoruz. Böylece değer zincirimiz boyunca sürdürülebilirlik bilinci oluşturma amacımıza katkı sağlıyoruz.

### 2023 Yılında Öne Çıkanlar

#### Gelecek Turizmde

##### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 17 yıl devamlılık
- Yerel girişimlere 2 milyon dolar hibe ve iletişim desteği
- 19 destinasyon ile 500'den fazla kadına doğrudan ya da dolaylı olarak sağlanan istihdam
- Yaklaşık 200 bin kişilik etki ekosistemi
- 600 STK ve 23 üniversite ile iş birliği

##### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı
- Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP)

##### Muğla Bölgesi Özelinde Etki Yolculuğumuz

- Aromatik Bitkiler Evi kurulduğundan beri atölye çalışmaları ve eğitimlere toplam 1.273 farklı kişi katıldı.
- Atölye çalışmalarına katılan kadınların yüzde %50'si üretmiş oldukları ürünleri belediyenin satış stantlarında satıyor.
- Sadece pazar günleri kapalı olan ve bir toplum merkezi olarak konumlanan Aromatik Bitkiler Evi bugüne kadar 2.500'ün üzerinde ziyaretçi ağırladı.
- Bölgedeki ihtiyaca cevap olarak, Aromatik Bitkiler Evi'nde 18-35 yaş arasındaki 13 özel gereksinimli gence yönelik Sabun Atölyesi kuruldu. Gençler, atölyede her gün sabun yapıyor ve gelir elde ediyor. Anneleri de burada sosyalleşme imkânı buluyor. Aromatik Bitkiler Evi, eve bağımlı kalmak durumunda kalan kadınların evden çıkmaları için de güzel bir fırsat oluyor.

- Aromatik Bitkiler Evi kapsamında biri sorumlu, biri eğitmen olmak üzere 2 kişi istihdam ediliyor. Ayrıca 2 kişi atölyeden aldığı eğitimler sonrasında gönüllü eğitmen olarak atölyede çalışıyor.
- Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi öğrencilerine yönelik gerçekleştirilen gönüllü etkinliği sonrasında üniversitede herhangi bir gönüllü grubu bulunmazken, şu an üniversitede 35 gönüllü öğrenciye ulaşıldı.



Anadolu Efes olarak farklı paydaşlarımızla iş birliği içerisinde, 17 yıldır sürdürülebilir turizmi destekliyoruz.



Programda bugüne kadar 19 farklı destinasyonda sürdürülebilir turizm konusunda çeşitli faaliyetler gerçekleştirdik. **2021-2024 arasında ise Gelecek Turizmde ile rotamızı Muğla'da Köyceğiz, Taşlıca ve Akyaka'ya çevirerek 3 yeni sürdürülebilir turizm rotası oluşturduk.** Kültürel mirası ve özgün gastronomisiyle ön plana çıkan Taşlıca rotamızda Michelin Yıldızlı Şef Maksut Aşkar ile birlikte Sürdürülebilir Gastronomi Günü'ne özel bir menü hazırladık. Muğla'da bulunan kadın kooperatifi ve girişimcilerle çalıştay gerçekleştirdik. Bu çalıştaya 38 kadın katıldı.



Bu yıl aynı zamanda, Muğla'nın çevresel, sosyal ve ekonomik rehabilitasyon çabalarına katkı sağlamak amacıyla Köyceğiz, Akyaka ve Marmaris gibi turizm bölgelerinde faaliyet gösteren işletmelere ve yöre halkına "Afetlere Karşı Bilinçli ve Güvenli Turizm İşletmeleri Eğitimi" verdik. 71 yerel işletme bu kapsamda kapasite geliştirme eğitimlerinden faydalandı.

Proje kapsamında son olarak 5 Aralık Dünya Gönüllüler Günü'nde Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi ile protokol imzalayarak Gelecek Turizmde programı kapsamında üniversitenin sürdürülebilir kampüs olmasını sağladık. 46 kişi üniversitede düzenlenen "Voluntourism" Gönüllü Turizm Paneli'ne katırken, 22 üniversite öğrencisi ise Cumhuriyetimizin 100. yılında 100 sığla fidanı dikimi etkinliğine katıldı. Bu proje ile aynı zamanda üniversitenin 'Gönüllülük Çalışmaları' dersine teknik destek de vereceğiz. Böylece öğrencilerin sürdürülebilir turizm vizyonu güçlenirken, Gelecek Turizmde faaliyetlerinde gönüllü olarak da yer alabilmelerini sağlayacağız.

**Bugüne kadar Gelecek Turizmde ile 19 farklı destinasyonda sürdürülebilir turizm konusunda çeşitli faaliyetler gerçekleştirdik. 2021-2024 tarihleri arasında ise rotamızı Muğla'da Köyceğiz, Taşlıca ve Akyaka'ya çevirerek 3 yeni sürdürülebilir turizm rotası oluşturduk.**

## E-Bike

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 2 yıl devamlılık
- Turizm merkezlerine yıllık 300.000 turist ziyareti
- Ziyaretlerde 700 "Efes E-Bike Tour" kullanımı

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Turizm Sektöründen Sorumlu Devlet Komitesi



Kazakistan'da sürdürülebilir turizme katkıda bulunmak için yürüttüğümüz Efes E-Bike projesi kapsamında Almati bölgesindeki gezi alanlarında ve turistik ziyaret merkezlerinde "Efes E-Bikes Tour" markalı elektrikli bisiklet kullanım ve şarj istasyon noktaları oluşturuyoruz. Proje kapsamında 2025 yılına kadar 6 yeni turistik merkezde daha elektrikli bisiklet kiralama ve şarj alanları oluşturmayı toplamda bu bölgelerdeki turistik ziyaret sayısını artırmaya katkı sunmayı hedefliyoruz.



## Friendly for Tourism

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 4 yıl devamlılık
- 27 proje ile 21 küçük işletmeye hibe desteği
- 70'nin üzerinde kişiye iş imkânı
- Proje ile ulaşılan 120.000'den fazla kişi

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Ulusal Turizm Derneği (ANTRIM)
- Yerel Yönetimler

Moldova'da turizm sektörünü desteklemek adına turistler için yeni deneyimler yaratmayı amaçlıyoruz. Friendly for Tourism projemizle sektördeki küçük işletmeleri destekleyen bir hibe programı yürütüyoruz. Proje kapsamında Ulusal Turizm Derneği ile birlikte hibe çağrısında bulunduktan sonra başvuruları topluyor ve değerlendiriyoruz. 2023 yılı içerisinde ise 5 küçük ölçekli işletmeye hibe desteği sağladık ve görünürlüklerini artırmak adına sosyal medya kampanyalarına destek verdik.



## Gelecek Odakları

İnovasyon ve dijitalleşme her alanda olduğu gibi, turizmin geleceği için de vazgeçilmez bir etken olarak öngörülmüyor. Bu kapsamda bizler de sürdürülebilir turizm projelerimizde, teknolojiyle entegre edilmiş, dijitalleşmiş rehberlik sistemleriyle turistlerin daha etkileşimli ve özgün deneyimler yaşamasını hedefliyoruz.

Gelecekte turistlerin aynı zamanda, daha otantik ve yerel deneyimlere yönelmesi bekleniyor. Bu odakla, kültürel etkinlikler, el sanatları atölyeleri, yerel yemek deneyimleri ve sürdürülebilir tarım turları gibi aktiviteler ile turistlerin destinasyonları keşfederken yerel kültürleri ve gelenekleriyle etkileşimde bulunmalarını planlıyoruz.

Friendly for Tourism projemizle sektördeki küçük işletmeleri destekleyen bir hibe programı yürütüyoruz.

## Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor



### Ludmila Andronic

Efes Moldova Kurumsal İlişkiler Direktörü

'Efes Moldova "Friendly" projesini 2020 yılından bu yana yürütüyoruz ve bugüne kadar 59 hibe verdik. Proje kapsamında 3 alana odaklanıyor; yerel turizmi, iş dünyasında kadınları ve klasik sanatları destekliyoruz. Bu projeleri hayata geçirirken duyduğumuz tutku, bölgeleri ve toplumları dönüştüren, insanların hayalini gerçekleştirmesine yardımcı olan, yeni fırsatlar ve çalışma alanları yaratıyor. Faaliyet gösterdiği tüm ülkelerde pozitif etki yaratan ve bu etkiyi paylaşılan bir şirketin parçası olmak çok güzel ve motive edici!'



## Sürdürülebilir Tarım

### Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

4 temel ham maddesinden 2'si tarımsal üretime dayanan bir şirket olarak sürdürülebilir tarım uygulamalarını yaygınlaştırmak adına çalışıyoruz. Bira üretiminde ihtiyaç duyduğumuz arpa ve şerbetçi otu tarımsal ham maddelerinin üretimi sırasında toprağı koruyan, daha az suya ihtiyaç duyan ve yüksek verimle ürün alınan tarım yöntemlerini destekliyoruz. Sürdürülebilir tarım çalışmaları sayesinde tarımın doğa üzerindeki olumsuz etkisini azaltmayı amaçlarken ham madde tedarik süreçlerimizi ve kaliteyi de güvence altına almayı amaçlıyoruz.

Bizim için sürdürülebilir tarım aynı zamanda tohumdan aldığımız yüksek verim anlamına da geliyor. Bu kapsamda 1982 yılında Tarımsal Ürün Geliştirme Departmanımızı kurduk. O günden bugüne yürüttüğümüz Ar-Ge çalışmalarıyla kuraklığa dayanıklı, daha az su ve enerji kullanımı gerektiren tohum çeşitleri geliştirmeye devam ediyoruz. **Türkiye'de bugüne kadar ziraat mühendislerimizle 17 arpa tohumu ve 7 şerbetçi otu çeşidi geliştirdik ve tescil ettirdik. Yaptığımız çalışmalar sayesinde tohumların verimliliğini ortalama %22 artırdık.**

### 2023 Yılında Öne Çıkanlar

#### Gelecek Tarımda ile Çiftçilere Destek

##### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- Sürdürülebilir tarım projelerimiz, 1982'de kurulan "Tarımsal Ürün Geliştirme Departmanı" bünyesinde tarımsal ham madde tedarikinin devamlılığının sağlanması hedefiyle başladı.

##### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- 9 bin çiftçi ve ailesi

Sürdürülebilir tarım odağımızda en önemli paydaşımız olan çiftçileri, güncel tarım uygulamaları hakkında bilgilendiriyor, sözleşmeli alım modeli ile finansal olarak güçlendirerek, planlı ve verimli tarımı teşvik ediyoruz. Planlı üretim ve alım garantisi aracılığıyla tedarik zincirinde devamlılığı sağlarken çiftçilerimizin gelirlerini de güvence altına alıyoruz. 2023 yılında Kayseri'de gerçekleştirdiğimiz arpa hasatı etkinliğinde sözleşmeli çiftçilerimiz ile bir araya geldik. **Güneydoğu Anadolu ve İç Anadolu bölgelerinden toplamda 113 bin ton arpa alımı gerçekleştirirken bu sayede tarımsal ekonomiye 1 milyar TL seviyesinde katkı sağladık.**

Aynı zamanda çiftçilerimize tohum dağıtımı ile destek oluyor, dağıttığımız tohum çeşitlerinin %100 sertifikalı tohum olmasına özen gösteriyoruz. **2023 yılında sertifikalı tohum dağıtımımızı %50 oranında artırarak ve çiftçilerimize 30 milyon TL'nin üzerinde 'Çiftçi Teşvik Paketi' sunarak 9 bin çiftçi ve ailesine fayda sağladık.**



**Türkiye'de bugüne kadar ziraat mühendislerimizle 17 arpa tohumu ve 7 şerbetçi otu çeşidi geliştirdik ve tescil ettirdik.**

**Yaptığımız çalışmalar sayesinde tohumların verimliliğini ortalama %22 artırdık.**



## Smart Barley

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 12 yıl devamlılık
- Çiftçilere sunulan danışmanlık hizmetini geliştirmek için oluşturulan tarımsal veri ve analiz platformu
- Çiftçilerin ürün çeşitliliği verimini, kalitesini ve dayanıklılığını en üst düzeye çıkarmasına yardımcı olmak için geliştirilen ürün protokolleri

Tarım sektörünü ilgilendiren değişimlere yanıt verirken tecrübemiz ile teknolojinin gücünü birleştiriyoruz. Bu kapsamda AB InBev Efes Rusya operasyonlarımızda uyguladığımız SmartBarley projesi ile çiftçiler, diğer AB InBev operasyonlarında kullanılan yenilikçi üretim teknolojileri hakkında bilgi edinme fırsatı buluyor ve mahsul yönetimini geliştiriyor.

Çiftçilerimiz arpa uygulamalarını ve performanslarını küresel yetiştirici ağı genelinde kıyaslayabiliyor, en iyi uygulama örneklerine erişebiliyor. Teknoloji sayesinde mahsul verimini ve kalitesini tahmin etmek için yerel olarak uygun modeller geliştiriyoruz. Böylece, tarımsal girdilerini etkin şekilde kullanan çiftçilerimizin iş yapma kapasiteleri ve verimlilikleri artıyor. Bu programın yanı sıra maltlık arpa tohum çeşitlerinin geliştirilmesine yatırım yapıyor, üreticilerimizin kaliteli tohum ve girdilere erişim sağlamalarına destek oluyoruz.

Aynı zamanda, beraber çalıştığımız çiftçilerin tarlalarındaki toprak sağlığını izleyebilecekleri bir uygulama çerçevesini de devreye aldık. The Nature Conservancy ile iş birliği içinde geliştirilen bu çerçeve sayesinde çiftçilerimiz topraklarının verimliliği ve gelişimi adına atılması gereken adımları daha etkin şekilde takip edebiliyor.



## Gelecek Odakları

2024'e başlarken stratejimizin temelinde ekosistemi onarıırken hedeflediğimiz dönüşümü bütüncül bir bakış açısıyla tasarlayacak, ekonomik, sosyal ve toplumsal onarımı kapsayacak çalışmalar ana odağımızda yer alacak. Bununla birlikte "Topluluk Temelli" çalışmaların tüm stratejimizin çatısını kapsamasını, böylece çiftçilerimizin ve tedarikçilerimizin aidiyetini korumayı ve üretimde onarıcı bir dönüşüm sağlamayı hedefliyoruz.

Ayrıca, mevcut üreticilerimizin sayısını korumak ve artırmak, tedarikçilerde onarıcı tarıma yönelik kapasite geliştirmek ve onlarla belirli aralıklarda eğitim odaklı buluşmalar gerçekleştirmek, üreticilerimiz ve tedarikçilerimiz odağında devamlılığı teşvik eden programları geliştirmek, gençleri tarıma teşvik etmek ve yaklaştırmak için eğitim programları ve çeşitli projeler hedeflerimiz arasında yer alıyor. Önümüzdeki dönemde, aidiyet hissiyle tasarlanacak projeler hayata geçirerek ve çalışmalarımızı uygun zamana yayarak, etki ölçümlerini gerçekleştirecek ve etki yönetim stratejisi oluşturacağız.



## Kültür Sanat

### Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Toplumsal yatırım ve etki projelerimizi şekillendirirken uzun soluklu değer yaratabileceğimiz projeleri desteklemeye özen gösteriyoruz. Kültür sanat alanında geliştirdiğimiz projelerimizi de bu kapsamda değerlendiriyoruz. Kültür sanatı her yerde herkese ulaştırma sözüyle çıktığımız yolculukta tiyatro, müzik ve sinema gibi pek çok alanda yıllardır desteklerimizi artırarak sürdürüyoruz. Türkiye, Kazakistan ve Moldova'da müzik, heykel, fotoğraf, edebiyat, şiir, sinema ve tiyatro alanında birçok projeye destek veriyoruz.

**Kültür sanatı her yerde herkese ulaştırma sözüyle çıktığımız yolculukta tiyatro, müzik ve sinema gibi pek çok alanda yıllardır desteklerimizi artırarak sürdürüyoruz.**

### 2023 Yılında Öne Çıkanlar

#### Mavi Sahne

##### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 5 yıl devamlılık
- Bugüne kadar ulaşılan yaklaşık 15.000'in üzerinde tiyatro sever

##### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- DasDas

Sahne bulmakta zorlanan alternatif tiyatro topluluklarını desteklemek ve başta üniversite öğrencileri olmak üzere tüm tiyatro severler için sanatı erişilebilir kılmak amacıyla kurduğumuz Mavi Sahne ile tiyatroya destek vermeye devam ediyoruz. Anadolu Efes Mavi Sahne aracılığıyla tüm sezon boyunca üniversite öğrencilerine tiyatro oyunlarını ortalama bilet fiyatlarından daha uygun fiyata alma imkânı sunuyoruz.

ANADOLU EFES  
MAVİ SAHNE



#### Pub-Up Mavi Sahne

##### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 2 yıl devamlılık
- Bugüne kadar binlerce izleyiciye ulaşıldı

##### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Berkay Ateş

Pub-Up Mavi Sahne sayesinde farklı şehirlerde belirlediğimiz yeme-içme ve eğlence mekanlarında gerçekleştirilen sanat deneyimi buluşmaları ile sanatseverlerle bir araya gelmeye devam ediyoruz. Bugüne kadar Pub-Up Mavi Sahne ile Türkiye'nin pek çok kentinde izleyicilere özgün bir sanat deneyimi sunarken, 2023 yılında Antalya, Kars, Samsun, İstanbul gibi illerde seyirciyle buluştuk.





## Kumbara Sende

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- Yeni proje
- Anadolu Efes'in desteği kapsamında toplam 30 özel tiyatro Kumbara Sende'den faydalandı. Böylece;
  - o 11 tiyatro sahnesinin 31 aylık kira gideri
  - o 87 oyunun şehir içi nakliye gideri
  - o 10 oyunun şehir dışı nakliye gideri
  - o 8 tiyatronun 39 oyunu için salon tahsis ücreti
  - o 1 tiyatronun 20 günlük prova alanı kira gideri
  - o 5 tiyatro sahnesinin 38 aylık çeşitli fatura giderleri
  - o 8 tiyatrodan 12 personelin 14 aylık maaşı,
  - o 6 tiyatronun 14 aylık depo kirası karşılandı.

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Tiyatro Kooperatifi



Tiyatro Kooperatifi iş birliği ile gerçekleştirdiğimiz Kumbara Sende projesi ile Türkiye'nin ilk karşılıksız tiyatro destek programını hayata geçirdik. Program sayesinde başvuran tiyatroların, sahne ve depo kirası, prova alanı, elektrik, su, doğalgaz ve nakliye gibi ihtiyaçlarında kullanmak üzere maddi desteklerden faydalanmalarını sağlıyoruz. Bu sayede tiyatroların ihtiyaçlarını gidermelerine ve varlıklarını sürdürmelerine destek olmayı planlıyoruz.

## Efes Art Space

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 2 yıl devamlılık
- 6 sergi ve toplamda 6.000'in üzerinde ziyaretçi

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Sanat ve Yaratıcı Çözümler Devlet Fonu
- Kapsayıcı tiyatro ve performans merkezi Bukvalno Lab
- Art Society

Efes Art Space projemiz kapsamında Kazakistan merkez ofisimizi hafta sonları amatör ve profesyonel sanatçılar, fotoğrafçılar, heykel tıraşlar için bir sanat merkezi haline getiriyoruz. 2023 yılında düzenlediğimiz 3 sergi ile 3.000 ziyaretçiye genel merkezimizin kapılarını açtık. Bu sayede yerel sanatçılara destek olduğumuz gibi farklı paydaşlarla gerçekleştirdiğimiz iş birlikleri sayesinde kültür sanat konusunda fikir alışverişinde bulunulan bir platform yarattık.



## Friendly for Art

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 4 yıl devamlılık
- 8.000'in üzerinde fayda sağlayan sanatçı ve sanat sever

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

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

Moldova'da kültür sanatı desteklemek adına oluşturduğumuz Friendly for Art projemiz ile klasik sanatın önde gelen destekçilerinden biri olmaya devam ediyoruz. Farklı sanat kurumlarıyla ortaklıklar kurduğumuz proje kapsamında 2023 yılında 5 projeye destek verdik.

## Gelecek Odakları

Önümüzdeki dönemde Türkiye'de kültür sanatı güçlendirmek adına edindiğimiz misyonu faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerde genişletmek istiyoruz. Kültürel kuruluşlarla iş birliklerini güçlendirmek ve alternatif tiyatrolar, bağımsız sinema gibi görece daha az temsil edilen topluluklara destek vermek planlarımız arasında yer alıyor.

Kültürel etkinliklere sürdürülebilirlik uygulamalarını entegre ederek çevre dostu uygulamaların teşvik edilmesi, çevre dostu sanat projelerinin desteklenmesi ve kültürel programlarda sürdürülebilirlik temalarının öne çıkarılmasını amaçlıyoruz.



# Çevresel Farkındalık

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

2030 yılında kendi operasyonlarımızda net sıfır olma hedefimizin ötesinde dögüsel ekonomi pratiklerinden su verimliliği çalışmalarına kadar çevreye olan etkimizi en aza indirmek adına çalışıyoruz. Bu bilinç ile çalışırken başta tüketiciler ve çalışanlarımız olmak üzere değer zincirimizde yer alan tüm paydaşlarımızın çevresel farkındalık bilincini artırmak adına projeler geliştirmenin önemine inanıyoruz. Paydaşlarımızın önemini anladıkları konularda daha etkin ve verimli çalışmasını sağlamak adına daha önce odaklanılmamış ancak çözüme ihtiyaç duyan çevresel konularda projeler geliştiriyoruz.

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### Denize +1 Nefes


#### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 2 yıl devamlılık
- Marmara Denizi'nde mercan bahçeleri oluşturulması ve takibi

#### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Deniz Yaşamını Koruma Derneği



2022 yılında başladığımız Denize +1 Nefes projemiz ile zengin bir sualtı yaşamına ve biyoçeşitliliğine sahip olan Marmara Denizi'nde mercan türlerinin korunmasına ve yeni mercan bahçelerinin oluşmasına katkı sağlamak adına çalışmaya devam ediyoruz. Proje kapsamında bu yıl, Tavşan Adası açıklarında aşılama yoluyla naklederek oluşturduğumuz mercan bahçelerinin gelişiminde ikinci faza geçtik. Bu fazda su altına yerleştirilen görüntüleme sistemleriyle mercan bahçelerinin aktivitelerinin canlı izlenmesini ve takip edilmesini sağlıyoruz. 

## Gürcistan Ofislerinde Geri Dönüşüm Hareketi

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- Yeni proje

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Rustavi Belediyesi
- Yeşil girişim Tene
- Eco Geo Pet – Plastik İşleme Firması
- Efes Gürcistan ofisleri çalışanları

Gürcistan'da çevresel farkındalığı artırmak adına hem kendi ofislerimizde hem de Rustavi şehrinde belirli alanlarda plastik geri dönüşüm hareketi başlattık. Dünya Çevre Günü'nü kutlamak amacıyla yeşil bir girişim olan Tene ile iş birliği anlaşması imzaladık. Bu iş birliği ile tüm ofislerimizde plastiklerin toplanması için büyük plastik geri dönüşüm kutuları yerleştirildi. Bu sayede ofislerimizde günde 100 litre geri dönüştürülebilir atık toplanmasını sağlıyoruz.

Aynı zamanda Rustavi'deki yerel belediye ile de bir iş birliği gerçekleştirerek şehirde 20 farklı lokasyona, plastiklerin ayrı bir şekilde toplanması için geri dönüşüm kutuları konuldu. Tüm bunların yanı sıra plastik bardakla bira sattığımız tüm festivallerde de plastik atık toplama kutuları sayesinde plastik bardakların toplanmasını sağlıyoruz.



## Sürdürülebilir Etiketleme ile Çevre Odaklı Farkındalık

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- Yeni proje

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Ulusal Orman Ajansı

Çevresel farkındalık odağımıza müşterilerimizi dahil ettiğimiz önemli bir çalışmayı Gürcistan'da hayata geçirdik. 2023 yılında lansmanını yaptığımız yeni ürünümüz Efes Special ile Gürcistan Orman Bakım Platformu'nun ilk ortağı olarak "Orman Dostu" gönüllü platformuna katılan ilk şirket olduk. Gürcistan'daki orman alanlarının bakımı, korunması, restorasyonu ve temizliği için toplumu bir araya getirmek amacıyla kurulan Ulusal Orman Ajansı'na bağlı Orman Dostu platformu ile Efes Special markası iş birliğinde Mtskheta-Mtianeti bölgesinde 12 hektarlık ormanın restorasyonuna aktif olarak katkıda bulunmayı hedefliyoruz.

Proje aracılığıyla tüketicilerin, Efes Special ürün ambalajı üzerindeki QR kodunu tarayarak sonuçları görebilecekleri, bağışta bulunabilecekleri ya da gönüllü olabilecekleri bir alana ulaşarak bu platforma destek olması hedefleniyor. Amacımız bu proje ile 36.000 ağacın yeşermesine ve bu sayede ormansızlaşmanın önüne geçildiği gibi karbon emisyonlarını yakalayacak yeşil alanların çoğalmasına katkı sağlamak.

## AB InBev Efes Rusya'dan Dünya Çevre Gününde Eko-Etkinlikler

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 2 yıl devamlılık
- 500.000'den fazla faydalanan kişi
- Yerel kalkınmanın desteklenmesi

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Yerel otoriteler ve belediyeler

Geçtiğimiz yıllarda da olduğu gibi bu yıl da Dünya Çevre Günü'nde Rusya'daki fabrikalarımızın olduğu bölgelerde çevresel farkındalık yaratan, çalışanlarımızdan oluşan gönüllü ekiplerimizin desteklediği birçok ekolojik proje gerçekleştirdik. Bu yıl, merkez ofisimizin yer aldığı Moskova'da 200'den fazla çalışanımızın katılımıyla, Arkhangelskoye açık hava müzesinde profesyonel eğitimcilerle desteklenen gönüllü grup etkinlikleri düzenledik. Bu kapsamda park sokaklarının temizlenmesi, ağaç dikimi ve gölet temizliği gibi birçok eko aktiviteyi tamamladık.

Bira fabrikalarımızın bulunduğu 11 bölgede ise temizlik, geri dönüşüm, ağaçlandırma, atık toplama gibi birçok aktivite gerçekleştirdik. Örneğin, Omsk bira fabrikası çalışanlarımız tesiste toplanan atık kağıtlar karşılığında fidan satın alıp, Kuş Limanı bölgesini ağaçlandırdılar. Saransk'taki çalışanlarımız Mordovya Cumhuriyet Güzel Sanatlar Müzesi'nin ana binasının

önünde peyzaj çalışmaları gerçekleştirdi. Klin'deki çalışanlarımız ise aileleriyle birlikte Sestroretsk Parkı'nda leylaklardan oluşan bir sokak yarattılar ve parka geri dönüştürülmüş plastikten yapılmış eko banklar yerleştirdiler. Bu aktivitelere benzer daha birçok faaliyet ile hem çalışanlarımız hem de yerel halkta çevresel farkındalık yaratmayı amaçladık.

## Gelecek Odakları

Ofislerimizde başlayan çevresel farkındalık çalışmalarını ekosistemimizle birlikte güçlendirerek bu alandaki farkındalığın daha da artırılması odağımızda olacak. Bu kapsamda faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerde gerçekleştirdiğimiz çevresel farkındalık projelerini de sürdürürken biyoçeşitliliği odağımıza almaya devam edeceğiz. Bu doğrultuda 2022 yılında başladığımız deniz ekosistemindeki biyoçeşitliliğin desteklenmesine odaklanan Denize +1 Nefes projemizde artı bir adım daha atarak nakli gerçekleşen ve 7/24 izlenen mercanların sesine kulak vererek biyoçeşitlilikteki artışı ortaya koyacağız. Hedefimiz biyoçeşitliliğin desteklenmesinin iklim krizindeki rolünü daha fazla kişiye duyurmak. Bununla birlikte Kazakistan'da ise nesli tehlike altında olan bir kartal türünün korunması özelinde bir çalışmanın hayata geçirilmesi hedefleniyor.



# Sorumlu Tüketim

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Sorumlu tüketim anlayışını yer aldığımız sektörün ve sorumlu bir şirket olmanın olmazsa olmazı olarak görüyor, tüketicilerin ürünlerimizi denerken sorumlu davranmalarına destek olmak adına önemli adımlar atıyoruz. Tüm operasyonlarımızda sorumlu tüketimi merkezine alan ve farkındalığa katkı sunan birçok proje gerçekleştiriyoruz.



*Alkolsüz ve düşük alkollü ürünlerimize yönelik detaylara raporumuzun Yeni Beklentiler ve Ürünler bölümünden ulaşabilirsiniz.*

Farkındalık projeleri, düşük ve alkolsüz ürün portföyümüzün yanı sıra sorumlu tüketim bakış açımızın bir diğer parçasını sorumlu pazarlama anlayışımız oluşturuyor. Dünya çapında milyonlarca tüketiciye ulaştırdığımız ürünlerimizi sorumlu bir yaklaşımla pazarlıyoruz. Tüketicileri sorumlu alkol tüketimine yönelten iletişim uygulamalarının yanında, yasal mevzuatların gerektirdiği satış ve pazarlama sınırlamalarına uyuyoruz.

Tüm çalışanlarımızın ve sahadaki temsilcilerimiz olan bayi ve distribütörlerimizin, Anadolu Efes'in benimsediği Pazarlama İletişimi Politikası'na uymalarını bekliyoruz. Bu kapsamda, sektörel veya düzenleyici etiketleme ve/veya pazarlama kurallarına uyumsuzluk vakasına bu yıl içerisinde sadece Moldova'da aldığımız etiket puntosuna ilişkin 4.397 TL'lik cezamız kapsamında rastlandı.

AB InBev Efes Rusya ve Ukrayna operasyonlarımızda Sorumlu Pazarlama ve İletişim Politikamız ile sosyal medya içeriklerinde reklam diline, sorumlu tüketime uygun ürün yerleştirme ve sponsorluk kriterlerinden reşit olmayanların tüketimini engellemek adına yapılması gerekenlere kadar sorumlu tüketim anlayışımızın temelini oluşturan tüm konulara ilişkin uyulması gereken ve atılması gereken adımları belirliyoruz. Bu kriterlere uygun olarak tüm reklam gösterimlerimizi yasal içki satın alma ve tüketme yaşındaki bireylere hitap eden şekilde gerçekleştiriyoruz. Yürütülen sorumlu tüketim kampanyası ile 9 milyara yakın etkileşim ve tıklanma elde ettik.

Reklam gösterimlerinin tamamını yasal içki içme yaşındaki veya üzerindeki bireylere odaklanarak gerçekleştiriyor ve tüm yasalara uygun olarak hareket ediyoruz.

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

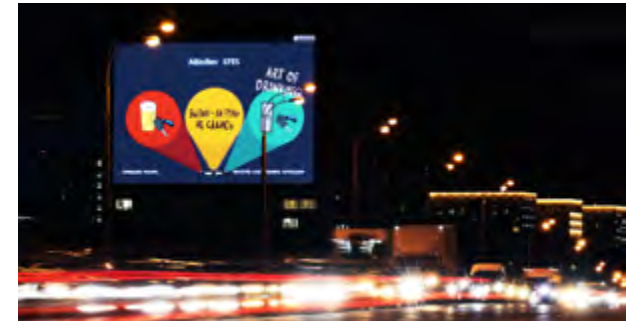
### Art of Drinking

#### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 2 yıl devamlılık
- Moskova başta olmak üzere 5 farklı bölgeye yayılmış sorumlu tüketim çalışmaları
- Milyonlarca tüketiciye ulaşan sorumlu tüketim mesajları
- Düzenli saha ziyaretleri
- Sorumlu tüketim odaklı web sitesi ile tüketiciler ile doğrudan ve kolay iletişim

#### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Ülkenin önde gelen market zincirlerinden Pyaterochka
- Ülkenin en büyük yemek dağıtım hizmeti şirketi Sbermarket
- Yerel sinema zincirleri ve barlar
- Farklı bölgelerdeki trafik polis birimleri
- Sanatçılar





AB InBev Efes operasyonlarımızda Rusya'da sorumlu alkol tüketimi kültürünü teşvik etmeyi amaçlayan Art of Drinking projesi ile binalarda reklam cepheleri, toplu taşıma ve benzin istasyonlarında reklam panoları, çıkartmalar ve bardak altlıkları, ticari ürünler ve dijital iletişim çalışmaları da dâhil olmak üzere 360 derecelik bir kampanya yürüttük. 2023 yılında sorumlu tüketim odaklı iletişim araçlarını farklı görseller, güçlü ortaklıklar, çevrim içi ve çevrim dışı kanallar ile geliştirdik.

Bu kapsamda Moskova'da ve beş farklı bölgede toplamda **230 benzin istasyonunda yer alan ekranlarda**, metrolar başta olmak üzere **toplu taşıma araçlarında yer alan 1.000'den fazla ekranda** tüketicileri Art of Drinking kampanyasının mesajlarıyla buluşturduk. Marketlerden sinemalara birçok sosyal alanda kullanılan **on binlerce bardak altlığı, afiş, poster ve çıkartma gibi farklı pazarlama araçlarında** da yine sorumlu tüketim farkındalık mesajlarına yer verdik. Bu yıl evlere dağıtım hizmeti yapan Sbermarket ile gerçekleştirdiğimiz iş birliği sayesinde **30.000'den fazla sorumlu tüketim hatırlatma kartını** yemek siparişleriyle beraber tüketicilere ilettik. Aynı zamanda Art of Drinking'e özel oluşturulan web sitesinde yer alan oyunları, interaktif testleri ve makaleleri zenginleştirerek tüketicilerin bir yandan eğlenirken bir diğer yandan tüketim farkındalıklarını artırmayı amaçladık.

**AB InBev Efes operasyonlarımızda Rusya'da sorumlu alkol tüketimi kültürünü teşvik etmeyi amaçlayan Art of Drinking projesi gerçekleştirdik.**



Bu yıl Art of Drinking projesi içerisinde **alkollü araç kullanımının önüne geçmek amacıyla Art of Driving projesini başlattık**. Ufa'da başlayan pilot proje ile trafik polisleri, sürücü okulları öğretmenleri ve sahiplerini kapsayan alkollü araç kullanımını önleme eğitim seminerini gerçekleştirdik. Belirli barlarda alkollü içecek siparişi veren tüketicileri araç kullanmamaya teşvik etmek amacıyla ünlü bir isimle taksi yolculuğu yapma fırsatı sunan çekilişler düzenledik. Son olarak pop art sanatçısı Alexander Tito tarafından miktatsızlardan yaratılan ve sorumlu sürüşün temel ilkelerini yansıtan sanat eserini şehrin önde gelen alışveriş merkezinin cephesine yerleştirdik. Alışveriş merkezinin her ziyaretçisine, sorumlu sürüş kapsamında tematik bir teste katılması halinde miktatsızlardan birini alma hakkı tanıdık.

## Efes Sober Driver

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 11 yıl devamlılık
- Projeden faydalanan ve projenin ulaştığı 20.000'den fazla kişi
- Her yıl 2 veya 3 HORECA noktası ile iş birliği

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- HORECA noktaları
- Almati Şehri Trafik Polisi Müdürlüğü

Kazakistan'da sorumlu tüketim ve sürüşü desteklemek için anlaşmalı bar, otel ve restoran noktalarımıza araçlarıyla gelen tüketicilere alkol aldıktan sonra araçlarını kullanacak şoför hizmeti sunmaya devam ediyoruz. 2023 yılında 2.000 kullanıcı ve yakınları bu hizmetten haberdar olup faydalanma şansı yakaladı.

## Gelecek Odakları

Sorumlu tüketim odağına sosyal fayda projeleri hayata geçirmeye devam edeceğiz. Projelerimizi ileri teknoloji ve yenilikçi uygulamaları entegre ederek sorumlu tüketim konusunda farkındalık yaratmayı ve sorumlu tüketimi en üst seviyede teşvik etmeyi amaçlıyoruz. Dijital platformları kullanarak daha çok kişiyi bilinçlendireceğiz ve bu konuda eğitimler vereceğiz. Yerel ve küresel kuruluşlarla iş birliği yaparak sorumlu tüketim farkındalığını topluma yayacağız. Sorumlu tüketim konusunda eğitimi, toplum katılımını ve sürdürülebilirliği birleştiren bütünsel yaklaşım ile çalışmalarımıza devam edeceğiz.



# Gönüllülük

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Dayanışma içerisinde olmak ve iyilik için adım atmaya şirket kültürümüzün bir parçası olarak görüyoruz. Çalışanlarımızdan oluşan Anadolu Efes Gönüllüleri ile topluma ve çevreye katkı sağlayacak ve farkındalık yaratacak birçok faaliyet gerçekleştiriyoruz. Gönüllülerimiz, toplumsal duyarlılığı gözeterek hem kendi projelerini oluşturuyor hem de var olan sosyal sorumluluk projelerine destek oluyor. Bölge bazlı süreçleri yöneten gönüllülük elçilerimizle birçok şehirde gerçekleşen etkinliklere de dahil oluyoruz.

**"Dayanışma ruhumuzda" diyerek 1.307 Anadolu Efes Gönüllüsü ile 2023 yılında 7 farklı proje gerçekleştirdik. Bu projeler kapsamında çalışanlarımız toplamda 5.109 saatlerini gönüllülük projelerine ayırma şansını yakaladı.**

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

Türkiye'deki gönüllü ekibimiz ile beraber çevre etkinliklerine ağırlık verdik ve 16 Eylül Uluslararası Kıyı Temizliği Günü kapsamında Deniz Yaşamını Koruma Derneği iş birliğiyle Heybeliada'da Çam Koyu limanında kıyı temizliği gerçekleştirdik. Aynı zamanda Heybeliada ve Gökçeada'da da çevre temizliğini gönüllülerimiz ile birlikte gerçekleştirdik. 64 çalışmamızın toplamda çalışan başına 7 saatlerini ayırdıkları bu gönüllülük projesi ile koydan, yol kenarlarından ve ormanlık arazilerden toplanan atıklarla çevre temizliğine katkıda bulduk.

Gelecek Turizmde programımız kapsamında, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'yle (MSKÜ) Gönüllülük Protokolü imzaladık. Bu protokolle üniversitenin 'Gönüllülük' dersine teknik destek sağlanacak. Böylece öğrencilerin sürdürülebilir turizm vizyonu güçlendirilirken, üniversite öğrencileri Gelecek Turizmde faaliyetlerinde gönüllü olarak yer alabilecek. Bu kapsamdaki ilk faaliyetimiz, Dünya Gönüllüler Günü'nde MSKÜ öğrencileri ve Anadolu Efes Gönüllüleri ile fidan dikimi buluşması oldu. 45 Anadolu Efesli ve 20 üniversite öğrencisinin katıldığı etkinlikle, Köyceğiz Gökova fidanlığına Cumhuriyetimizin 100. yılını kutlamak adına 100 sığla fidanı diktik.

**AB InBev Efes Rusya** operasyonlarımızda sorumlu tüketim projelerimiz olan "Art of Drinking" ve "Art of Driving" projelerimiz kapsamında gönüllülerimizden katkı aldık. Art of Drinking kapsamında gerçekleştirilen saha ziyaretlerine gönüllülerimiz destek olurken, Art of Driving kapsamında da gönüllülerimiz trafik polisleriyle beraber alkollü araç kullanmanın önüne geçmek adına çalıştı. Projelere dahil olan 626 çalışmamız toplamda 3.000 saati aşkın gönüllülük faaliyeti gerçekleştirdi.

Dünya Çevre Günü etkinlikleri kapsamında da 400'ü aşkın AB InBev Efes gönüllüsü fabrikalarımızın bulunduğu şehirlerde kamu alanları, parklar ve kıyılarda atıkları toplayarak çevresel temizliğe katkı sağladılar. Aynı zamanda ağaçlandırma ve atıklardan yapılan ekolojik uygulamalar gerçekleştirdiler.

**Efes Gürcistan'da** çevre dostu ürünlerimizden biri olan Efes Special – Become Friend of Forest kampanyası kapsamında 15 gönüllümüz Mtskheta-Mtianet bölgesinde ağaç dikimi etkinliğine katıldı. Efes Moldova'da ise 48 gönüllü çalışmamız botanik bahçe temizliği ve toplanan bağışların Chisinau parkındaki atıkların toplanmasına adanması amacıyla Eco Run koşusuna katıldılar.

## Gelecek Odakları

Mayasında iyilik ve dayanışma olan, yaptığı çalışmalarla topluma ve gezegenimize katkı sağlayıp farkındalık yaratan gönüllü çalışanlarımıza Anadolu Efes Gönüllüleri diyoruz. Her geçen gün daha da büyüyoruz.

Anadolu Efes Gönüllülerimiz ile cumhuriyet sevgimizden ilham aldığımız "Dünya Sevgisi Mayamızda Var" mottomuz ile birlikte birçok farklı alanda gönüllük çalışmalarımızı eşitlik ve çeşitliliğe olan inancımızla yürütmeye devam edeceğiz.

Etki çemberimizi genişletmek için, üniversite öğrencilerini, iş ortaklarımızı, paydaşlarımızı katılım için teşvik edecek, iş yapış şekillerimizin uyumlu olduğu, STK, dernek, kurum ve kuruluşlarla da iş birliği yapacağız. Fidan dikimi, çevre temizliği, sokak hayvanlarını besleme, eğitim desteği gibi sosyal sorumluluk düzeyindeki tüm etkinliklerimizle topluma değer katma hedefiyle ilerleyeceğiz.



# Dezavantajlı Grupların Desteklenmesi

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Toplumsal fayda odaklarımızda kadının güçlenmesi ve yerel kalkınmanın desteklenmesine doğrudan katkı sağladığımız projeler ile toplum içinde dezavantajlı gruplara destek oluyoruz. Bu grupların iş dünyasına dahil olması, ekonomik özgürlüklerini kazanmaları, eşit ve adil bir yaşam sürmeleri adına birçok proje gerçekleştiriyoruz.

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### Natakhtari Fonu ile Gençlerin Yanındayız

#### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 13 yıl devamlılık
- Bugüne kadar 650 gence destek

#### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Association Our Home
- Tiflis Belediyesi

Gürcistan'da STK ve kamu iş birliği ile gerçekleştirdiğimiz "Natakhtari Fund" projemizle 18 yaş üstü ve ebeveynine sahip olmayan gençlere destek oluyoruz. Proje kapsamında gençleri bağımsız bir yaşama hazırlamak ve güçlendirmek amacıyla eğitim, psikolojik ve finansal destek sağlıyoruz.

Yıllar boyu yürüttüğümüz aktif savunuculuk kampanyası sonucunda bu yıl Tiflis Belediyesi, Tiflis'te yaşayan ve küçük aile tipi evlerden ayrılan 18-21 yaş gençlere aylık 186 \$'lık finansal destek sağlamaya karar verdi.



## Mother's House

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 2 yıl devamlılık
- Bugüne kadar 90 kadın sertifika aldı

### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Ana Uyi Kamu Fonu

Mother's House projesi ile Kazakistan'da zor durumdaki ve küçük çocuk sahibi kadınlara kendi ayakları üzerinde durabilmeleri ve iş gücüne katılabilmeleri için destek oluyoruz. Kadınların mesleki eğitim alarak iş bulmalarını ve ekonomik özgürlüklerini sağlamalarını amaçlıyoruz.

Makyaj sanatçısı, SMM uzmanı, pasta şefi, güzellik salonu ustası, Avrupa ve ulusal mutfak aşçısı, kuaför gibi yüksek talep gören birçok meslek dalında eğitim alma şansı yakalayan kadınlar, mesleki eğitimlerini tamamladıktan hemen sonra iş bulmalarına yardımcı olan ilgili sertifikaya sahip olabiliyor. 2023 yılında 50 kadın mesleki eğitimlerini tamamladıktan sonra sertifikalarını aldı. Hedefimiz 2024 yılında da 30 anneye mesleki eğitim vererek iş gücüne kazandırmak.



# Sporun Desteklenmesi

Türk basketbolunun kilometre taşlarından biri olan Anadolu Efes Spor Kulübü, Avrupa sahalarında ülkemizi en iyi şekilde temsil etmeye devam ediyor. Basketbolu tüm gençlere sevdirmeye misyonuyla 1976 yılında kurulan Kulüp, 2021-2022 sezonunda Turkish Airlines EuroLeague Şampiyonu olarak EuroLeague kupasını üst üste ikinci kez müzesine götürdü ve iki EuroLeague şampiyonluğu bulunan tek Türk takımı haline geldi. 2023-2024 sezonu itibarıyla Anadolu Efes Spor Kulübü'nün müzesinde 2 EuroLeague şampiyonluğu, 1 Koraç Kupası, 16 Türkiye Basketbol Ligi şampiyonluğu, 12 Türkiye Kupası şampiyonluğu, 13 Cumhurbaşkanlığı Kupası şampiyonluğu, 2 G.S.G.M. Kupası şampiyonluğu bulunuyor.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerine en az sportif başarılar kadar değer veren Anadolu Efes Spor Kulübü son üç sezonda, içinde üç farklı çalışmayı barındıran "Gezegen İçin Harekete Geç" projesini hayata geçirdi. Anadolu Efes Spor Kulübü ile gerçekleştirdiğimiz ortak proje ile LDLC Asvel Villeurbanne, EA7 Emporio Armani Milan ve Fenerbahçe Beko karşılaşmalarında Anadolu Efes Spor Kulübü'nün hanesine yazılan her sayıyı ağaç tohum topları olarak doğa ile buluşturduk. Ayrıca, atılan sayılarla ilişkili olan tohumlara, karşılaşmayı izlemek için Sinan Erdem Spor Salonu'na gelen her seyirci adına +10 ağaç tohum topu ve taraftarların tezahüratlarının desibel seviyesine göre ek ağaç tohum topları ekledik. Böylece toplamda yaklaşık 600.000'den fazla ağaç tohum topunu tabiatla buluşturduk.







# Dayanışmanın +1'i Olduk

Ülkemizin Güney ve Güneydoğu illerinde meydana gelen ve hepimizi derinden etkileyen depremlerin hemen ertesinde Anadolu Efes Kriz Takımımız harekete geçerek çalışmalara başladı. Hasar ve ihtiyaçları hızlıca tespit ederek yetkililer ve Sivil Toplum Kuruluşları ile koordinasyon kurduk.



Bu kapsamda,

- Adana fabrikamızda, bölgedeki bayi ve distribütörlerimizin uygun alanlarına toplamda 35 çadır kurduk, ayrıca fabrika binamızdaki 1 katı misafirlere tahsis ettik. Bununla birlikte battaniye, ısıtıcı, uyku tulumu, yatak, kıyafet ve gıda desteği sağladık.
- Deprem bölgesinde kullanılması için Ahbap'a gönderilmek üzere 30 çadır alımı gerçekleştirdik. Böylece toplamda 65 çadır ve fabrika binasıyla birlikte yaklaşık 1.000 kişiye barınma imkanı sunduk.
- Adana'ya gelen deprem yardım malzemelerinin deprem bölgelerine ulaştırılabilmesine katkı sunmak için AFAD'a tır tahsis ettik. Afet Destek Tırımız bölgede aralıksız ring seferleri gerçekleştirdi.
- Arama kurtarma ekiplerini Adana Havalimanı'ndan deprem bölgelerine taşımak üzere AFAD ve Adana Kriz Masası'na servis aracı tahsis ettik.
- Yardım malzemelerinin lojistiğine katkı sunmak için yerel yönetimlere Ankara fabrikamızdan forklift ve forklift operatörü tahsis ettik.
- Arama kurtarma ekibimiz ekipmanları ile birlikte Hatay'daki çalışmalara destek oldu.
- Gerek Kızılay üzerinden gerekse Adana fabrika yemekhanemizde pişirilen yemekler ile gıda ihtiyacına katkı sunduk.
- Destek olmak isteyen çalışanlarımız ve iş ortaklarımız için Ahbap'a nakdi yardım, İBB'ye ise aynı yardımın gönderilmesini sağladık.

- Deprem bölgesindeki iş ortaklarımıza destek olmak amacıyla Kardeş Şehirler Yardımlaşma Kampanyası'nı başlattık. Kampanya kapsamında, tüm Türkiye'deki bayi ve distribütörlerimizle deprem bölgelerindeki ihtiyaçlar için destek olduk. Gıda, hijyen malzemesi, çocuk bezi, kıyafet ve ilacın olduğu 11 tır bölgeye ulaştı. Aynı zamanda evi yıkılan bayilerimizin kullanması için 5 adet içi dolu konteynır alımı gerçekleştirildi.
- Tüm çalışanlarımızın ücretsiz yararlanabileceği psikolojik destek hattını aktifleştirdik.
- 3 tır (60 ton) hayvan küspesi Kahramanmaraş'a ulaştırıldı ve Valilik/Jandarma ekipleriyle ihtiyaç sahiplerine gönderildi.
- Adıyaman'daki arpa depomuz, Valilik ve AFAD tarafından bölgeye giden yardım malzemelerinin depolanması için tahsis edildi.
- Deprem bölgesindeki sokak hayvanları için Dört Ayaklı Şehir/ Hayvan Arama-Kurtarma-Rehabilitasyon Merkezi aracılığıyla mama desteği sağladık.



# Özet Performansımız ve Gelecek Odağımız

ÖNCELİKLİ KONULAR	STRATEJİ & GÖSTERGELER	PERFORMANSIMIZ			HEDEFLERİMİZ
		2021	2022	2023	
Toplumsal Yatırım ve Etki	Yıl İçerisinde Toplumsal Fayda Proje Sayısı	19	26	36	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tüm paydaşlarımızla iş birliği içinde uzun vadeli bakış açımızla toplumsal yatırımlarımızı sürdürülebilir turizm, girişimcilerin desteklenmesi, sürdürülebilir tarım, kültür sanat ve spor odak alanlarımız etrafında sürdüreceğiz ve yarattığımız sosyal etkiyi artıracaktır.</li><li>• Çiftçilerimizi onarıcı tarım yöntemleriyle buluşturacağız. Bilgi birikimlerini geliştirmek için eğitimlerimizi artıracak, çiftçilerimizle aramızda köprü olan arpa tedarikçilerimizin de ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilmek için buluşmalar düzenleyeceğiz.</li></ul>
	Toplumsal Fayda Projeleri ile Ulaşılan Kişi Sayısı	141.153.115	64.390.048	>159.000.000	
	Yıl İçerisinde Toplumsal Fayda Projelerine Yatırım Miktarı	5,9 milyon TL	9,8 milyon TL	28,6 milyon TL	
	Gönüllü Sayısı	185	285	1.307	
Sürdürülebilir Tarım	Sürdürülebilir Tarım Yatırım Tutarı	400.000 TL	450.000 TL	30.000.000 TL	
	Dağıtılan Tohum Miktarı	3.403	5.219	7.693	
	Sürdürülebilir Tarım Üzerine Verilen Çiftçi Sayısı	100	250	9.000	
Sorumlu Tüketim	Sorumlu Tüketim Projeleri ile Ulaşılan Kişi Sayısı	> 134 milyon	> 55 milyon	>55 milyon	



RAPOR  
HAKKINDA

ANADOLU EFES  
DÜNYASI

GELECEĞE  
ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN  
İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA  
İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN  
SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE  
GÜÇLENİYORUZ

EKLER

İLHAM KAYNAĞIMIZ

# İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ İLE MÜCADELE



Sermaye Öğeleri  
Etki Alanı



Sürdürülebilir Kalkınma  
Amaçları Etki Alanı



# Enerji ve Emisyon

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

İklim değişikliği küresel eylem gerektiren en acil sorunlardan biri. Enerji tüketimi ise küresel sera gazı emisyonlarının ve iklim değişikliğinin en önemli nedenlerinden biri olarak karşımıza çıkıyor. Bu kuvvetli bağlantının da etkisiyle, enerji ve emisyon azaltımı, hem kendi operasyonlarımızda hem de değer zincirimiz boyunca iklim krizi ile mücadele önceliklerimiz arasında yer alıyor.

Ham maddelerini doğadan alan, üretim için suya; biralarını dinlendirmek, taşımak ve soğutmak için enerjiye ihtiyaç duyan bir şirket olarak iklim krizine yönelik çözüm, uyum ve azaltım çabaları, işimizin devamlılığı adına kritik rol oynuyor.

Bu ihtiyaçların yanı sıra beraber çalıştığımız çiftçimizden bayimize geniş etki ekosistemimiz ile beraber iklim krizi ile mücadele adına dönüştürücü bir güce sahibiz. Bu kapsamda önce kendi operasyonlarımızdan başlayarak çevresel etkimizi en aza indirmeyi, değer zincirimizde başta tedarikçilerimiz olmak üzere tüm paydaşlarımızı da bu yönde desteklemeyi amaçlıyoruz.

**Anadolu Efes olarak kendi operasyonlarımızdan kaynaklı emisyonlarımızda 2030 yılında net sıfır olmayı hedefliyoruz.** Değer zincirimiz boyunca bu hedefi genişletmeyi planlarken, bu hedefimiz doğrultusunda CEO'muza uzanan alt hedeflerle yolculuğumuzu takip ediyoruz. Bu kapsamda enerji verimliliği sağlayan projeler ve yenilenebilir enerji yatırımlarına odaklanıyoruz.

## Hedeflerimiz

2030 yılında kendi operasyonlarımızda net sıfır olmak

## Politikalarımız

- Çevre Politikası
- Su ve Enerji Politikası
- Tedarikçi Çalışma İlkeleri

## Performansımız

2023 yılında;

- 19 yeni enerji tasarrufu etkili proje
- 578 milyon TL üzerinde doğrudan ve dolaylı enerji tasarrufu yatırımı
- Başlayan enerji verimliliği projeleri ile yıllık 5.431 MWh enerji verimliliği, 3.335 ton CO<sub>2</sub>e emisyon azaltımı hedefi
- Türkiye'de 10,7 MWp'lik yenilenebilir enerji yatırımı ile yıllık 6.500 ton CO<sub>2</sub>e emisyon azaltımı hedefi

## Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor



### Savaş Öztürk

Anadolu Efes Grup Tedarik Zinciri Direktörü

'Anadolu Efes olarak 2030'a kadar çevre üzerindeki etkimizi "sınırlamak" hedefiyle çalışmalarımızı sürdürüyoruz. 2023 yılında, doğrudan ve dolaylı verimlilik etkisi olan 19 dönüştürücü enerji verimliliği projesiyle ve kapasite artırımı çalışmalarımızla 578 milyon TL'nin üzerinde yatırım yaptık. Bu kapsamda yıllık 5.431 MWh'lik etkileyici bir enerji tasarrufu sağlamayı ve CO<sub>2</sub>e emisyonlarımızı 3.335 ton azaltmayı hedefliyoruz. Bir önceki yıl başladığımız ve devam eden projelerimizin etkisiyle birleştiğinde ise yıllık enerji tasarrufu miktarımızı 14.691 MWh'e, emisyon azaltımı etkimizi ise 11.700 ton CO<sub>2</sub>e'ye çıkarmayı hedefliyoruz. Değer zincirimiz boyunca yenilikçi çözümleri uygulamalarımıza adapte ederken tedarik zincirimiz aracılığıyla bu yolculukta operasyonel yeteneklerimizi geliştiriyor, aynı zamanda daha yeşil bir gezegen vizyonumuzu paylaşan paydaşlarımızla olan bağlarımızı da derinleştiriyoruz. Çabalarımız, projelerimizle rakamların ötesine geçerek çevre üzerindeki baskımızı en aza indirirken sektörün daha sorumlu bir geleceğe doğru ilerlemesine de öncülük ediyor.'



## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

## ENERJİ TÜKETİMİ PERFORMANSIMIZ

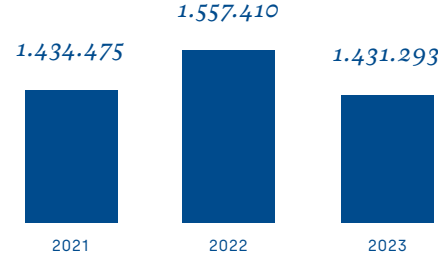
2030 net sıfır hedefi yolculuğumuzda enerji ve emisyon performansımızın takibi ve doğru ölçülmesinin ilk ve en önemli adım olduğuna inanıyoruz. Kendi operasyonlarımız ve değer zincirimiz boyunca tüketimlerimizi ve çevresel etkimizi tüm operasyon coğrafyalarımızda takip ediyoruz. Performans ölçümü sonuçlarımıza uygun olarak kısa ve orta vadeli planlarımızı oluşturuyor, yoğun olarak çalışmamız gereken alanları belirliyoruz.

**2023 yılında 1.431.293 MWh enerji tüketimi gerçekleştirirken bir önceki yıla göre tüketimimizi %8 azaltmayı başardık.**

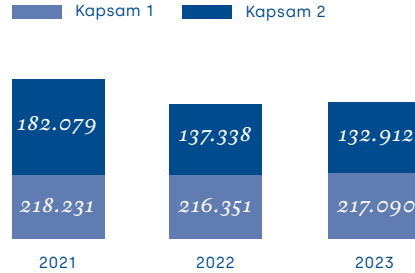
1.431.293 MWh enerji tüketiminin %70'ine fabrika ve şirket binalarımızdaki ısınma sebepli yakıt kullanımı, %3'üne araç yakıtları ve jeneratör tüketimleri, %2'sine ise biyogaz tüketimimiz neden oldu.

Toplam enerji tüketimimiz içerisinde %25'lik bir paya sahip olan elektrik tüketimimiz de ise yenilenebilir enerji kullanımımızı artırarak emisyon etkimizi azaltmaya çalıştık. **Bu yıl içerisinde elektrik tüketimimizin %48'lik kısmını yenilenebilir kaynaklardan satın aldığımız elektrik oluştu.**

## → Toplam Enerji Tüketimi (MWh)



## OPERASYONLARIMIZDAN KAYNAKLI EMİSYON PERFORMANSIMIZ

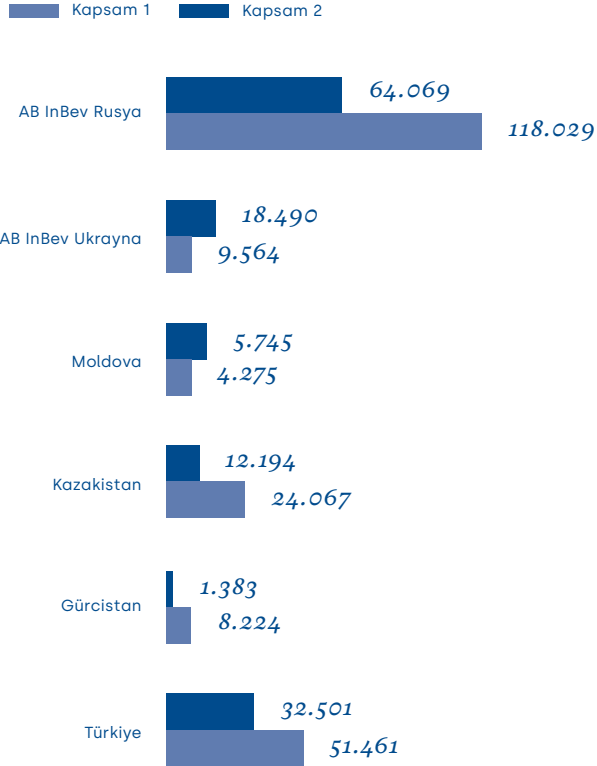
→ Toplam Sera Gazı Emisyonu (ton CO<sub>2</sub>e)

**2023 yılında 217.090 ton CO<sub>2</sub>e Kapsam 1, 132.912 ton CO<sub>2</sub>e Kapsam 2 emisyonları olmak üzere toplamda ise 350.002 ton CO<sub>2</sub>e sera gazı emisyonuna sebep olduk. Bu sonuçlarla kendi operasyonlarımızdan kaynaklı emisyonlarımızı %1 oranında azalttık. Bu azaltımı, geçtiğimiz yıl operasyonlarımıza ara verdiğimiz AB InBev Ukrayna kapsamında üretim**

**süreçlerimizin yeniden başlamasına rağmen gerçekleştirdik.** Geçtiğimiz sene Şubat sonunda AB InBev Efes Ukrayna'daki operasyonlarımızı durdurmak zorunda kalmış ve ancak yıl içerisinde Ekim ayında kademeli olarak çalışmaya başlamıştık. Bu sebeple 2022 yılı sera gazı salımlarımızda Ukrayna operasyonlarımızın etkisini analiz dışında bırakmıştık. 2023 yılında ise tamamen çalışmaya başlayan Ukrayna operasyonlarımızı bu analize dahil ettik. Geçtiğimiz yıl ile aynı organizasyonel sınırlar içerisinde bir hesaplama yapmak adına **AB InBev Efes Ukrayna operasyonlarımızın etkisini dışarıda bırakarak operasyonel emisyonlarımızı hesapladığımızda ise Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımızda %9 azaltım gözlemledik.**

Emisyon azaltımı adına gerçekleştireceğimiz projelerin daha odaklı ve verimli olması için ülke ve fabrika bazlı detaylı analizler gerçekleştiriyoruz. Bu kapsamda, en yüksek sera gazı emisyonu etkisine %52 oranla AB InBev Efes Rusya operasyonlarımız sebep olurken, onu %24 oranla Türkiye, %10 oranla Kazakistan, %8 oranla AB InBev Efes Ukrayna, %3 oranla Moldova ve Gürcistan operasyonlarımız takip ediyor.

**Sera gazı salımlarımız adına takip ettiğimiz kritik performans göstergemiz olan bira üretimi başına emisyon yoğunluğumuz ise bir önceki yıla göre %6,6 azalarak 8,25 kgCO<sub>2</sub>/hl'den 7,7 kgCO<sub>2</sub>/hl'ye düştü.** 2023 yılı içerisinde bira üretimimiz %4,4 artarken sera gazı emisyon yoğunluğumuzun düşmesi proje ve planlarımız kapsamında net sıfır hedefimize yönelik doğru adımlar attığımızı gösteriyor.

→ Ülke Bazlı Sera Gazı Salımı (ton CO<sub>2</sub>e)

2023 yılında enerji verimliliği kapsamında, tüm operasyonlarımızda 578 milyon TL'nin üzerinde rekor seviyede yatırım gerçekleştirdik.

## ENERJİ TASARRUFU PROJELERİNE REKOR YATIRIM

2023 yılında enerji verimliliği kapsamında, tüm operasyonlarımızda 578 milyon TL'nin üzerinde rekor seviyede yatırım gerçekleştirdik. Bu sayede 19 yeni projeye başlarken önceki yıldan devam eden projelerimiz ile beraber toplamda 25 enerji verimliliği etkisi olan proje takip ediyoruz. Bu projelerin %36'sını ise 2023 yılı içerisinde tamamlamayı başardık. Devam eden projelerimizi de 2024 ve 2025 yıllarında tamamlamayı planlıyoruz.

Bunun yanı sıra projelerimizin bazıları iklim krizi ile mücadele anlayışımızdaki birden fazla alana katkı sağlıyor. Doğrudan enerji verimliliği yatırımı olmayan ancak projenin doğası gereği enerji tasarrufunu destekleyen de birçok projemiz bulunuyor. Bu kapsamda, ürün kalitesi ve güvenliği, su güvenliği ve yönetimi ve operasyonel atık azaltımı odağında

gerçekleştirdiğimiz yatırımlarla da dolaylı olarak enerji verimliliği sağlıyoruz.

Enerji tasarrufunu destekleyen yatırımlarımızın operasyon ülkelerimizdeki dağılımına baktığımızda ise sırasıyla Türkiye, Kazakistan, Gürcistan ve Moldova operasyonlarımızın öne çıktığını görüyoruz.

Devam eden ve tamamlanan enerji verimliliği etkili tüm projelerimiz ile beraber toplamda yıllık 14.691 MWh enerji tasarrufu gerçekleştirmeyi ve 11.700 ton CO<sub>2</sub>e sera gazı salımının önüne geçmeyi hedefliyoruz.

2023 yılında başladığımız projelerle yıllık 5.431 MWh'lik bir enerji tasarrufu sağlamayı ve CO<sub>2</sub>e emisyonlarımızı 3.335 ton azaltmayı hedefliyoruz.



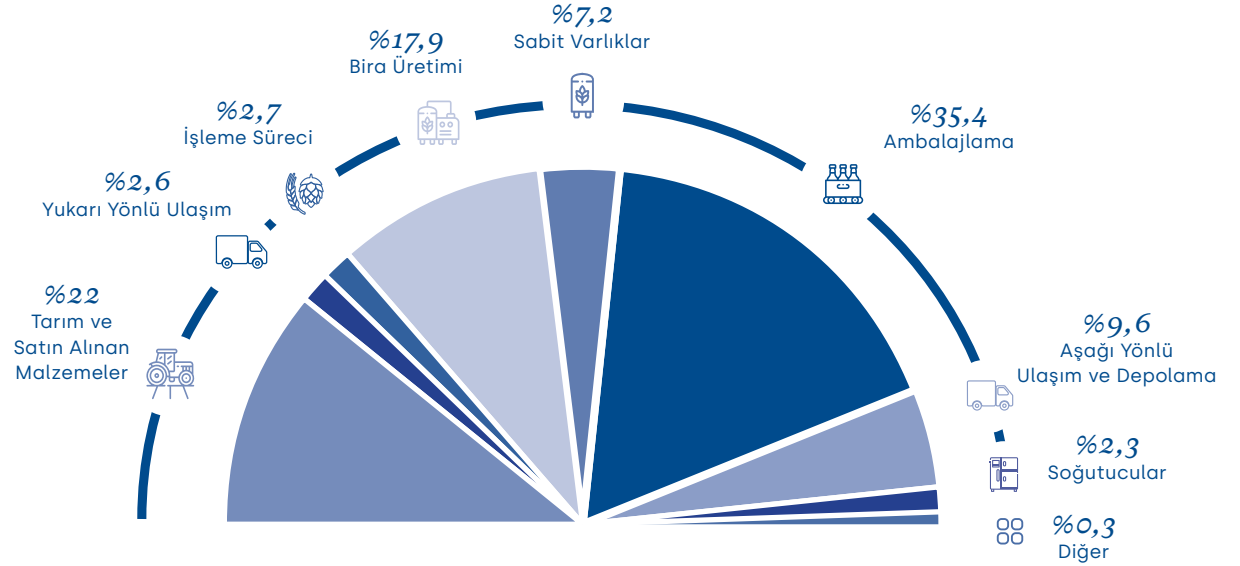


## DEĞER ZİNCİRİ BOYUNCA KARBON HARİTALANDIRMASI

Karbon Ayak İzi Haritalaması projemizin bir sonucu olarak her yıl kendi operasyonlarımıza ek olarak değer zincirimiz boyunca sera gazı emisyon etkimizi takip ediyoruz. AB InBev Efes Rusya ve Ukrayna operasyonlarımızı henüz dahil etmeden ilerlediğimiz bu çalışma sonucunda **değer zincirimiz boyunca tarımsal ham madde de dahil olmak üzere satın aldığımız ürün ve hizmetler, sermaye malları, soğutucular, çalışan seyahatleri, çalışan servisleri, atık oluşumu, aşağı yönlü ve yukarı yönlü dağıtım ve lojistik, bayilikler sebebiyle Kapsam 3 emisyonları etkimizi hesaplıyoruz.** GHG Protocol'e uygun olarak gerçekleştirdiğimiz hesaplamalarla, 9 farklı kategoride analiz ettiğimiz Kapsam 3 emisyonlarımızın sınırlarını ise operasyonlarımız ve değer zinciri yapımızın özelliklerine göre belirliyoruz.

Yıl içerisinde Kapsam 3 emisyonlarımız toplamda **539.645 ton CO<sub>2</sub>e olarak gerçekleşti.** 2023 yılında değer zincirimiz boyunca karbon ayak izimizin fotoğrafını çektiğimiz bu analiz sonucunda %35,4'lük etkisiyle ambalaj süreçlerimizden kaynaklı emisyonlarımızın payı dikkat çekiyor, bu adımı ise %22'lik pay ile tarımsal ürünler ile satın alınan mal ve hizmetler adımı takip ediyor. Üçüncü sırada ise %17,9'luk pay ile kendi operasyonlarımız geliyor.

### → Değer Zincirimiz Boyunca Karbon Ayak İzi Haritamız



### Gelecek Odakları

Net sıfır hedefimize ulaşmak adına yenilenebilir enerji yatırımlarına önem veriyoruz. Türkiye operasyonlarımız kapsamında, planlamasına 2022 yılında başladığımız güneş enerjisi sistemlerinin kurulumunu 2024 yılında tamamlamayı ve yıl sonuna doğru üretim sürecine başlamayı planlıyoruz. Konya fabrikamızda 10,7 MWp'lik güneş enerjisi sistemleri kurulumu sayesinde, yap işlet devret modeliyle finanse edilen bu proje kapsamında yıllık 6.500 ton CO<sub>2</sub>e emisyon azaltımı elde etmeyi hedefliyoruz. Adana fabrikamızda atık sudan elde ettiğimiz biyogazı buhar kazanlarımızda yakıt olarak kullanarak yaklaşık 300.000 Sm<sup>3</sup>/yıl doğal gaz tasarrufu sağlamayı amaçladığımız bir proje tasarladık. Bu tasarruf sonucunda sera gazı emisyonlarımızı yıllık 610 ton düşürmeyi amaçlıyoruz.

Aynı zamanda, sera gazı emisyonlarımıza ilişkin tüm metriklerin takibini sistematik bir şekilde yapabilmek adına verilerimizi dijital bir platform üzerinden toplamak ve analiz etmek için çalışıyoruz. Bu haritalandırma ve sistematik veri takibi ile 2030 yılında operasyonlarımızda karbon sıfır hedefimize ulaşma yolunda kaynaklarımızı doğru kullanmayı, paydaşlarımızla kurduğumuz stratejik iş birlikleri aracılığıyla planlı ve aşamalı emisyon azaltım çalışmalarımızı sürdürmeyi ve yıllar içerisindeki ilerleme seviyemizi şeffaf bir şekilde tüm paydaşlarımızla paylaşmayı hedefliyoruz.



# Su Tüketimi ve Güvenliği

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

İklim değişikliği ile yadsınamaz ilişkisi olan bir diğer odağımız ise su tüketimi ve güvenliği. İklim krizi dünyadaki su varlıklarını ve güvenliğini birçok açıdan doğrudan etkiliyor. Öngörülemeyen yağış modellerinden küçülen buzullara; yükselen deniz seviyelerinden sellere ve kuraklıklara kadar iklim değişikliğinin çoğu etkisi su güvenliğini tehdit ediyor. Bu durum su kıtlığı ve su stresi gibi riskleri ortaya çıkarıyor.

Var olduğumuz sektör içerisinde tarımdan üretime, ürünlerimizi elde etmek adına birçok adımda yoğun su kullanımı gerçekleştiriyoruz. Günümüzde ise su kıtlığının öncelikli sebepleri arasında tarım yer alıyor. Bu sebeple değer zincirimizin ilk adımı olan tarımsal faaliyetlerden başlamak üzere su kullanımımızı optimize etmek adına çalışıyoruz. Bir yandan projelerimizle üretim süreçlerimizdeki su tüketimini azaltmayı, bir diğer yandan sürdürülebilir tarım faaliyetlerini destekleyerek tarımda akıllı su kullanımı çözümleri geliştirmeyi hedefliyoruz.

Ana ham maddelerimizden birinin su olmasının yanı sıra diğer iki ham maddesini tarımsal üretimden elde eden bir şirket olarak, operasyonlarımız için kritik önemi olan verimli su kullanımı, kurumsal risk yönetimiz içinde ele alıyoruz. Bu kapsamda, su kaynaklarının hem üretim tesislerimizin yer aldığı hem de ham madde alımı yaptığımız coğrafyalardaki kıtlık ve stres risklerini analiz ediyoruz.

Geçtiğimiz yıl üretim tesislerimizin bulunduğu alanlar için gerçekleştirdiğimiz bu analizi, bu yıl tarımsal ham madde alımı yaptığımız lokasyonlar içinde gerçekleştirerek su ile ilişkili risklerimizi en doğru şekilde ele almayı amaçladık.

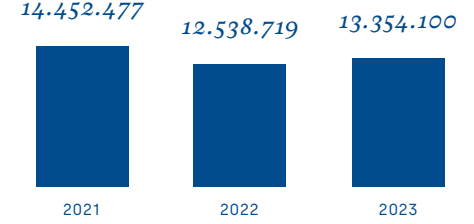
## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### SU TÜKETİMİ PERFORMANSIMIZ VE VERİMLİLİK ÇALIŞMALARIMIZ

Su, dünya üzerindeki yaşamın devamlılığını sağlayacak bir kaynak olmanın yanı sıra bizler için bir üretim girdisi ve tarımsal ham maddelerimizin yetişmesi için olmazsa olmaz öneme sahip. Bu kapsamda, operasyonlarımızdan kaynaklı su tüketimini en aza indirmek adına çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Operasyon ülkelerimizin dinamiklerine bağlı olarak yıllık hedefler koyuyor ve bu hedeflere ulaşmak için verimlilik çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Düzenli performans takibimiz ve su yönetimi anlayışımız sayesinde yıl içerisinde su kullanımına ilişkin cezamız bulunmuyor.

Su tüketimlerimizi belediye kaynaklarından yaptığımız su çekimleri ve yer altı su kullanımımız oluşturuyor. Türkiye operasyonlarımızda tamamen yer altı ve kuyu suyundan faydalanırken, AB InBev Efes Ukrayna ve Gürcistan operasyonlarımızda sadece şebeke suyu kullanımı yapıyoruz. Diğer operasyon bölgelerimizde ise her iki kaynaktan da su tüketimimiz mevcut. **Toplam su kullanımımızın %57'sini yer altı suları oluştururken %43'ünü ise belediye kaynaklı şebeke suyu oluşturuyor.**

## → Toplam Su Tüketimi (m<sup>3</sup>)



2023 yılında net su tüketimimiz bir artış göstererek **13.354.100 m<sup>3</sup> gerçekleşti**. Bu artışa, hem üretim miktarımızda gerçekleşen %4,4'lük artış hem de geçtiğimiz sene üretime ara veren ve yıl sonuna doğru kademeli olarak yeniden devreye alınan ABInBev Ukrayna operasyonlarımız oldu.

**Bira üretimi başına su yoğunluğumuz ise 0,33 m<sup>3</sup>/hl, malt üretimi su yoğunluğu ise 4,78 m<sup>3</sup>/ton olarak gerçekleşti.**

Üretim başına su tüketimi performansımıza ilişkin hedeflerimizi AB InBev Efes operasyonlarımız ve diğer operasyonlar olmak üzere iki ayrı kanaldan takip ediyoruz. **Türkiye, Kazakistan, Moldova ve Gürcistan operasyonlarımız özelinde 2020 baz yılına oranla bira fabrikalarımızda bira üretimi başına su tüketimimizi 2025 yılında %10 oranında azaltmayı hedefliyoruz.**

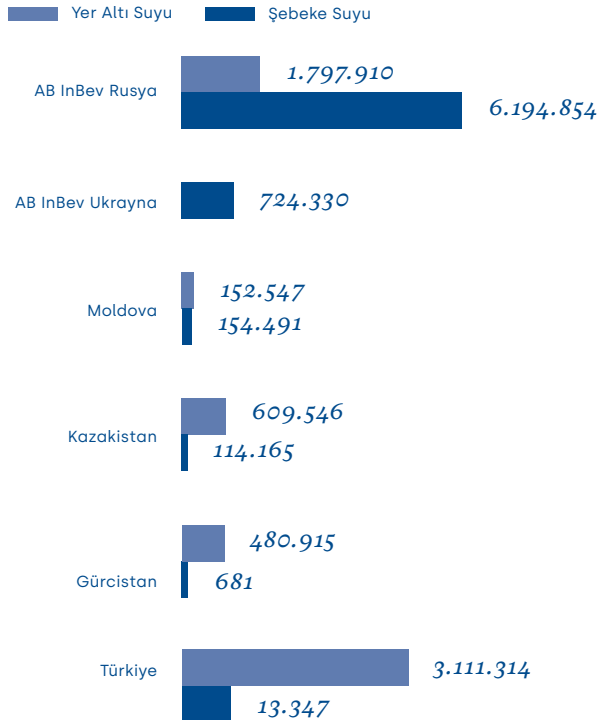




Bu hedefleri gerçekleştirme amacıyla, yeni başladığımız ve geçtiğimiz yıldan devam eden projelerimiz ile önemli adımlar atıyoruz.

2023 yılında bu alanda 10.9 milyon TL yatırım ile 6 projeye başladık. Bu sayede yıllık 24.126,5 m<sup>3</sup> su tasarrufu elde etmeyi planlıyoruz. Geçtiğimiz yıl başladığımız ve uygulama süreçleri devam eden 6 projemiz ile de toplamda 94 milyon TL'ye yakın verimlilik projesi takip ediyoruz. Bu projelerin 8'ini ise bu yıl içerisinde uygulamaya almayı başardık, geri kalan 4 projeyi ise 2024 ve 2025 yıllarında yürürlüğe koymayı hedefliyoruz.

#### → Ülke Bazlı Su Tüketimi (m<sup>3</sup>)



#### KULLANILAN SUYUN YENİDEN DEĞERLENDİRİLMESİ

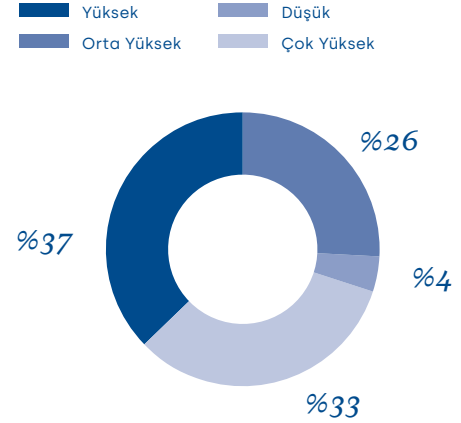
Su verimliliği bakış açımız içerisinde kullandığımız suyun gerekli filtrasyonlardan geçirildikten sonra yeniden kullanımı da yer alıyor. Bu kapsamda, suyun geri dönüşümü, yeniden kullanımı ve geri kazanımı adına üretim süreçlerimizde iyileştirmeler gerçekleştiriyoruz. Bu kapsamda, 2023 yılında 140.193 m<sup>3</sup> suyu geri dönüştürdük, 25.030 m<sup>3</sup> suyu yeniden kullandık, 80.015 m<sup>3</sup> suyu ise geri kazandık. Atık olarak adlandıracağımız su miktarımız ise 3.489.450 m<sup>3</sup> olarak gerçekleşti. Bu atık su miktarının tamamını gerekli yönetmeliklere uygun şekilde deşarj ettik.

#### OPERASYON BÖLGELERİNDE SU RİSKLERİ ANALİZİ

Geçtiğimiz sene başladığımız operasyon alanlarımıza ilişkin su stresi analizini bu yıl bir adım daha ileriye götürdük. Sadece fabrikalarımızın lokasyonları üzerinden gerçekleştirdiğimiz analizi, bu yıl kullandığımız su miktarına göre yeniden düzenledik ve böylece su tüketimimizin ne kadarını su stresi yüksek alanlardan elde ettiğimizi görme şansı yakaladık. WRI Aqueduct Risk Atlas aracını kullanarak gerçekleştirdiğimiz bu analizde fabrikalarımızın bulunduğu alanlardaki su risklerinin bugünkü ve gelecekteki durumu üzerinde durduk.

Türkiye, Gürcistan, Kazakistan ve Moldova operasyonlarımızı kapsayacak şekilde gerçekleştirdiğimiz bu analizde **su tüketimimizin %37'sini yüksek, %33'ünü ise çok yüksek su stresine sahip alanlardan yaptığımızı gözlemledik.**

#### → Su Çekimi Yaptığımız Alanlarda Su Stresi Riski Dağılımı



#### Gelecek Odakları

Önümüzdeki yıl fabrikalarımız bazında fiziksel, sosyal, itibar ve mevzuata göre risk analizi yapmayı ve çalışanlarımızın katılımıyla workshoplar düzenlemeyi planlıyoruz. Bu buluşmalar ve analizler sonucunda ortaya çıkan eylem planlarını hayata geçireceğiz. Aynı zamanda, dördü Türkiye'de biri Gürcistan'da olmak üzere devam eden 5 farklı su verimliliği projemiz bulunuyor. 2024 ve 2025 yıllarında tamamlamayı hedeflediğimiz bu projeler sayesinde 267 bin m<sup>3</sup>'e yakın su tasarrufu elde etmeyi hedefliyoruz.



# Döngüsellik ve Operasyonel Atık

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Geri dönüştürülmeyen, yeniden kullanılmayan ya da yeniden değerlendirilmeyen tüm atıkların israf edilmiş bir kaynak olduğuna inanıyoruz. Operasyonlarımızdan kaynaklı atıkların en aza indirilmesi ve oluşan atıkların da döngüsellik anlayışıyla değerlendirilmesi için çalışıyoruz. Tüm süreçlerimizi faaliyet gösterdiğimiz bölgelerdeki mevzuat ve Çevre Politikamızla uyumlu şekilde gerçekleştiriyoruz. Kaynağında ayrıştırma ve maksimum ölçüde geri kazanım ilkeleri ışığında döngüsel ekonomiye katkı verecek ve tüm operasyonlarımızda azaltmayı ve tekrar kullanımı destekleyici projeler geliştiriyoruz.

2030 hedeflerimizde yer alan çevresel etkimizi azaltarak sıfır atık bir organizasyon haline gelmek ve plastik atıklarıyla mücadele etmek hedeflerimizi bu çalışmalarımızla destekliyoruz. Hedeflerimiz ışığında operasyonel atıklarımız, geri dönüşüm performansımız ve özellikle tek kullanımlık plastik atıklarına yönelik performansımızı takip ediyoruz.

Operasyonlarımıza entegre ettiğimiz döngüsellik anlayışımızın bir çıktısı olarak atıklarımızı inovatif yöntemlerle girdi haline getiriyor ve yeni ürünlerin ortaya çıkmasını sağlıyoruz.

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### OPERASYONEL ATIK AZALTIMI

2023 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışmalar sayesinde atık oluşumumuzu %4,4 azaltarak toplam atık miktarımızı 520.351 ton<sup>12</sup> seviyesinde tutmayı başardık. Tehlikeli atıklarımız toplam atık miktarımızın sadece %2'sini oluştururken, 510.537 ton tehlikesiz atığımız ise toplam atıklarımızın %98'ini oluşturdu.

Atık yönetimi stratejimizin ilk adımı olan atık oluşumunu azaltmanın yanı sıra oluşan atıkların geri dönüşümünü desteklemek adına atıklarımızın %99'unu temsil eden 513.064 tonluk kısmını geri dönüştürdük. Bu sayede atıklarımızın sadece %1'ini bertarafı göndermiş olduk. Atıklarımızın neredeyse tamamını yeniden değerlendirirken özellikle geri dönüşüm ve yeniden kullanım yöntemlerini kullandık.



<sup>12</sup> AB InBev Efes Ukrayna operasyonlarından yeterli veri alınmadığı için atık miktarına dahil edilmemiştir.

## → Atık Değerlendirme Yöntemleri 2023

Geri Dönüştürülen Atık Miktarı	Yeniden Kullanılan Atık Miktarı
457.097	55.967
Düzenli Depolarda Bertarafa Gönderilen Atık Miktarı	Diğer Yöntemlerle Bertarafa Gönderilen Atık Miktarı
6.178	807

Geri dönüştürülmeyen, yeniden kullanılmayan ya da yeniden değerlendirilmeyen tüm atıkların israf edilmiş bir kaynak olduğuna inanıyoruz.



## İŞ DÜNYASI PLASTİK GİRİŞİMİ (İPG) TAAHHÜDÜ

2019 yılında Global Compact Türkiye, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, TÜSİAD'ın ortaklığında başlayan İş Dünyası Plastik Girişimi'nin bir parçası olarak plastik azaltımı ve plastikte döngüsel ekonomiye geçiş için somut adımlar atmaya devam ediyoruz. Anadolu Efes olarak yeniden kullanım, geri dönüşüm, geri dönüştürülmüş ve yenilenebilir plastik kategorilerinde verdiğimiz taahhütlerde önemli ilerlemeler kaydettik. 800 ton plastik azaltım hedefimize ulaştık.



2023 yılında;

- %50 geri dönüştürülmüş plastik içeren kasalarımız ve bu oranı artırarak içerisinde %75 geri dönüştürülmüş plastik içeren kasalarımız sayesinde 206.120 kg orjinal (virgin) plastik kullanımının önüne geçtik. Toplamda 802 ton plastik azaltımı yaparak 800 ton plastik azaltım taahhüdümüzü tamamladık.



## OFİSLERİMİZDE ATIK DÖNÜŞÜM ÇALIŞMALARI

Sadece operasyonlarımızdan kaynaklanan atıklar odağında değil, ofislerimizde oluşan atıklarımızın da yönetimini en doğru şekilde yapmak için çalışıyoruz. Hem kaynak kullanımını azaltmayı hem de ofislerimizde oluşan atıkların geri dönüşümünü en üst düzeye çıkarmayı amaçlıyoruz.

Hedeflerimiz doğrultusunda 2023 yılında Türkiye ve Moldova'daki ofislerimizde 154.169 kg cam, 15.387 kg metal, 55.865 kg kâğıt ve 82.463 kg plastiğin geri dönüştürülmesini sağladık. Böylece toplamda 307.914 kg'lık ofis atığını geri dönüştürmeyi başardık.

## Gelecek Odakları

2030 yılına kadar tüm operasyonlarımızda sıfır atık ya da muadili bir belgeye sahip olma hedefimiz kapsamında çalışmalarımızı sürdüreceğiz. Türkiye operasyonlarımızda tüm fabrikalarımız sıfır atık belgesine sahip. Önümüzdeki dönemde ise diğer operasyon ülkelerimizde bu kapsamda var olan sertifikasyon ya da belgelendirme çalışmalarını takip ederek, sıfır atık uygulamasına muadil uygulamaları hayata geçirmeyi hedefliyoruz.



# Sürdürülebilir Ambalaj

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Karbon ayak izi haritalaması analizimizin en önemli çıktılarından biri, ambalajlama adımının değer zincirimizde en yüksek karbon ayak izi etkisine sahip olan adım olarak belirlenmesi oldu. Biliyoruz ki, ambalaj malzemeleri atığa dönüştükçe, kaynak tüketimini artırdığı gibi ambalaj üretimi sırasında enerji tüketimi ve emisyon düzeylerini de artırıyor. Bu da çevre üzerinde olumsuz bir etki yaratıyor.

2030 yılında kendi operasyonlarımızda net sıfır olma hedefimizin de ötesinde değer zincirimizdeki emisyon etkilerini sınırlamak adına projeler geliştiriyoruz. Bu kapsamda Ar-Ge çalışmalarımız ve tedarikçi iş birliklerimiz ile inovatif yaklaşımla ambalaj kullanımını azaltmaya, yeniden kullanılabilen veya geri dönüştürülebilir ambalaj malzemelerinin ürünlerimizdeki oranını artırmaya çalışıyoruz. Ambalaj atıklarının geri kazanımına yönelik daha geniş olanaklar oluşturmak amacıyla faaliyet gösterdiğimiz coğrafyada geri dönüşüm ağının geliştirilmesine destek veriyoruz.

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### ALÜMİNYUM KUTULARDA İNCELTME ÇALIŞMALARI

Kazakistan operasyonlarımızda alüminyum kutularımızın inceltilmesi ve kullanılan ambalaj malzemesinin azaltımı için tedarikçimiz ile önemli bir çalışmaya başladık. Ana alüminyum kutu tedarikçilerimizden biriyle yıl ortasından itibaren ürünlerimizde kullanılmak üzere daha düşük ağırlıkta alüminyum kutu üretimine başladık. Bu sayede 12,8 gr olan kutu gramajları 12 grama düşürüldü ve toplamda 78 ton alüminyum tasarrufu sağlandı.

### AB INBEV EFES UKRAYNA'DA PLASTİK AMBALAJ AZALTIMI

AB InBev Efes Ukrayna operasyonlarımızda 2023 yılının başında başladığımız ve devam eden 2 projemiz ile ambalajlarımızda plastik malzeme kullanımını azaltıyoruz. PET plastik şişelerin son şeklini almasında etkili olan plastik performlarda gerçekleştirdiğimiz hafifletme çalışmaları sayesinde işlenmemiş plastik kullanımını 74,5 ton azalttık. Bu projenin yanı sıra ürünlerimizin dış ambalajı olan plastik streç filmlerin kısmen geri dönüştürülmüş malzemeden yapılması adına ambalaj tedarikçimiz ile bir iş birliği gerçekleştirdik. %30'u geri dönüştürülmüş materyalden olan bu yeni plastik streçler sayesinde 58 ton işlenmemiş plastik kullanımının önüne geçmeyi başardık.

## GERİ DÖNÜŞTÜRÜLMÜŞ VE SERTİFİKALI AMBALAJ ÇALIŞMALARI

Ambalajlarda azaltım ve inceltme çalışmalarının yanı sıra karton, metal, plastik ve cam ambalajlarda sertifikalı ya da geri dönüştürülmüş ambalaj malzemeleri kullanmaya çalışıyoruz. Operasyon ülkelerimizin kendi şartları ve ürün ambalaj özelliklerine uygun olarak farklı çalışmalar gerçekleştiriyoruz.

- Karton ambalajlarımız kapsamında Türkiye'de kullandığımız 4.604 ton kağıt/karton ambalajın %100'ünü, Kazakistan'da kullandığımız 283 ton kağıt/karton ambalajın ise %80'ini sertifikalı malzemelerden elde ediyoruz.
- Plastik ambalajlarımız kapsamında yıl içerisinde %100'ü geri dönüştürülebilir olmak üzere Türkiye'de 20.805 ton, Kazakistan'da 119 ton, Moldova'da ise 978 ton plastik kullandık.
- Cam ambalajlarımız kapsamında ise Moldova'da %17'si geri dönüştürülmüş olmak üzere 5.434 ton, Kazakistan'da ise %30'u geri dönüştürülmüş malzemeden olmak üzere 42.129 ton cam ambalaj kullandık.

## Gelecek Odakları

Sürdürülebilir ambalaj çalışmalarımıza hız kazandırmak adına ambalaj tedarikçilerimizle bir araya geliyor ve ambalaj alternatifleri üzerine çalışıyoruz. Aynı zamanda, Türkiye operasyonlarımızda geri dönüştürülmüş plastikten kasa çalışmalarımıza devam ediyoruz. Önümüzdeki dönemde Türkiye operasyonlarımızda %100 geri dönüştürülmüş plastikten kasalarımızla operasyonlarımıza devam edeceğiz.



# Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Operasyonlarımızın ve üretim zincirimizin devamlılığı adına tedarik zinciri yönetimimiz kritik rol oynuyor. Ham maddelerinin yarısı tarımsal üretime bağlı ve diğer üretim kaynağı ise su olan bir şirket olarak, iklim krizinin ham maddelerimiz üzerinde oluşturduğu riskleri göz önüne aldığımızda bu rol daha da önem kazanıyor.

Tedarik zincirimizin dayanıklılığı ve değer zincirimiz boyunca sürdürülebilirlik anlayışımızın yaygınlaştırılması için birlikte çalıştığımız paydaşlarımızın iş yapış prensiplerimizi anlamaları ve bunları içselleştirmeleri oldukça önemli. Tüm tedarikçilerimizin uymakla yükümlü olduğu Tedarikçi Çalışma İlkeleri aracılığıyla çalışma koşullarımız üzerine bir çerçeve çizerken, tedarikçilerin seçim ve değerlendirme süreçlerindeki her aşamada Tedarikçi Değerlendirme Prosedürünü esas alarak ilerliyoruz. Prosedüre uygun olarak tedarikçilerimizi iş sürekliliği, kalite ve finansallar üzerindeki etkilerine göre kategorize ediyor; kalite hizmet seviyesi ve sürdürülebilirlik ana kriterlerine göre değerlendiriyoruz. Sistemde toplanan veriler, fonksiyonlar ve tedarikçiler tarafından doldurulan değerlendirme anketlerine göre kırmızı, sarı ve yeşil kategorilerinde tedarikçilerimizi sınıflandırıyoruz.

Tedarik zincirinin dayanıklılığı amacıyla, mevcut ve aramıza yeni katılan tedarikçilerimiz ile düzenli olarak iletişim kuruyor, özellikle tarımsal ham madde satın alımlarımız için risklerimizi değerlendiriyoruz.

Risklerimizi ölçümlenerek üretim ve tedarik zincirimizde yaşanabilecek aksaklıkları öngörerek engellemek için aksiyon planları hazırlamamıza ve dayanıklı bir tedarik zincirine sahip olmamıza yardımcı oluyor.

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### TEDARİK ZİNCİRİ EKOSİSTEMİMİZ

Tedarik zinciri stratejimiz, tedarikçi değerlendirmesi ve seçimi, yerel tedarikçi ve tarımsal ham madde tedariki konuları üzerinde yoğunlaşıyor. **2023 yılında tüm operasyon coğrafyalarımızda 3.883'si<sup>13</sup> birinci kademe olmak üzere toplamda 7.701 tedarikçi ile çalıştık.**

Bizler için alternatifi olmayan, üretim süreçlerimizde hayati önem taşıyan girdileri sağlayan, uzun süreli iş ilişkimizin olduğu ve finansallar üzerinde etkisi olan tedarikçilerimizi stratejik tedarikçilerimiz olarak tanımlıyoruz. Bu yıl içerisinde **tedarikçi ekosistemimizde yer alan 181 tedarikçimiz kritik ve stratejik tedarikçi olarak belirlenirken bu tedarikçilerimizin %58'ini birinci kademe tedarikçilerimiz oluşturdu.**

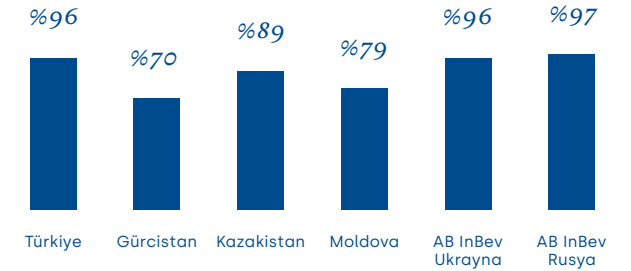
**Yıl içerisinde tedarikçilerimize toplamda 55.125.072.837 TL ödeme gerçekleştirdik. Bu ödemelerin %23'ü kritik ve stratejik tedarikçilerimize, %17'si ise hem kritik ve stratejik hem de birinci kademe tedarikçilerimize yapıldı.**

13 AB InBev Efes Rusya operasyonlarımız kısıtlıma dahil edilmemiştir.

### SATIN ALMADA YEREL TEDARİKÇİ ÖNCELİĞİ

Yerel kaynak kullanımı, iklim krizinin artan etkileriyle birlikte tedarik zincirinin dayanıklılığı ve risklerin yönetimi adına önemli konulardan biri haline geldi. Tarımsal gıda sistemlerinden kaynaklanan sera gazı emisyonunun önemli bir kısmının dağıtım ve ulaşım gibi tedarik zinciri süreçlerinden kaynaklandığını biliyoruz. Tarımsal ham maddenin yerel kaynaklardan tedarik edilmesiyle beraber sera gazı emisyonları etkisini azaltmayı ve yerelde çiftçilerimizin kalkınmasına destek olmayı amaçlıyoruz. Aynı zamanda, tedarik ettiğimiz diğer ürünlerin de ulaşım mesafesini kısaltmak adına yerel ve ulaşım süreci optimize etmeye çalışan tedarikçiler ile çalışmayı önemsiyoruz.

### → Ülke Bazlı Yerel Tedarikçi



**2023 yılında tüm operasyon coğrafyalarımızda toplamda 7.701 tedarikçi ile çalıştık.**



2023 yılında operasyonlarımızdaki yerel tedarikçi sayımızı, bir önceki seneye göre %5 artırarak, 7.167'ye çıkardık. Böylece **tüm tedarikçilerimiz içerisinde yerel tedarikçilerimizin payı %93 oldu.** Yerel tedarikçilerimize yaptığımız 55.125.072.837 TL'lik ödeme ise toplam tedarikçi ödemelerimiz içerisinde %91'lik pay sahibi oldu. Gerçekleştirdiğimiz yerel satın alma uygulamalarımız ile tedarikte dışa bağımlılığı önlemenin yanı sıra yerel ekonomi üzerinde de pozitif bir etki yaratıyoruz.

#### TARIMSAL HAM MADDE ALIM

Üretim sürecimizdeki 4 temel girdimizin 2'si tarımsal üretime dayanan ham maddeler oluşturuyor. Bu kapsamda tarımsal üretimdeki verimlilik, ihtiyacımız olan kalitede ürün tedarik edebilmek, ürün ve hizmet kalitemiz odağında hayati önem taşıyor.

**Bu yıl içerisinde toplamda 571.935 ton tarımsal ham madde satın alımı gerçekleştirdik. Satın aldığımız ürünlerin neredeyse tamamı, %97,8 oranla sertifikalı ürünlerden oluştu.** Tarımsal ham madde satın alımlarımızın toplam tedarik ödemelerimizdeki payı ise 5.564.295.150 TL'lik ödeme ile %9 olarak gerçekleşti.

Tarımsal üretim odağında Türkiye ve AB InBev Efes operasyonlarımızda doğrudan beraber çalıştığımız çiftçilerimiz bulunuyor. **Bu kapsamda yıl içerisinde toplam 2.410 çiftçi ile çalıştık.** Beraber çalıştığımız çiftçilerimize hem finansal hem de sürdürülebilir tarım özelinde farkındalık sağladık. **634 çiftçimize sürdürülebilir tarım pratikleri odağında eğitim verirken 31.5 milyon TL üzerinde finansal destek sağladık.**

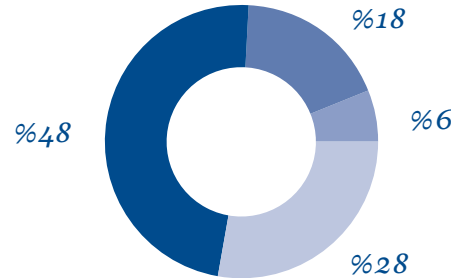
#### TÜRKİYE'DE TARIMSAL HAM MADDE RİSK ÇALIŞMASI

İklim krizinin tarımsal üretim üzerindeki etkileri her geçen gün artıyor. En önemli etkilerin başında ise su stresi ve bu sebeple tarımsal verimlilikteki düşüş geliyor. Bu kapsamda tedarik zinciri dayanıklılığımızı artırmak adına satın aldığımız tarımsal ham maddeler ve su kullanımı arasındaki ilişkiye odaklandığımız önemli bir çalışma gerçekleştirdik. Tarımsal ham madde satın alımı aldığımız alanların su stresi riskini belirleyerek toplam satın almamız içerisinde risk altında olan bölgeleri belirledik.

Türkiye operasyonlarımızda tarımsal ham madde satın aldığımız iller bazında su stresi bazlı su risklerini değerlendirdik. WRI Aqueduct Risk Atlas aracını kullanarak gerçekleştirdiğimiz çalışma ile bugün ve 2030 yıllarına ilişkin senaryo analizleri gerçekleştirdik.

#### → Tarımsal Ham Madde Satın Aldığımız Bölgelerde Su Stresi Riski

■ Çok Yüksek      ■ Orta Yüksek  
■ Düşük Yüksek      ■ Yüksek



**Yıl içerisinde 18 farklı ilden toplamda 107.862 ton tarımsal ham madde tedarik ettik. Analiz sonucunda, 51 bin tonun üzerinde ham madde çok yüksek, 19 bin tonun üzerinde ham madde yüksek, 6.5 bin ton ham madde orta yüksek, 30.6 ton ham maddenin ise düşük orta su stresi riski olan alandan tedarik edildiğini gözlemledik.** Analizlerimizi 2030 yılına kaydığımızda ise orta-düşük su stresi alanların %28'lik bir paydan %2'lik bir paya gerilerken %50'nin üzerinde ham madde tedarikinin su stresi yüksek alanlardan elde edileceğini gördük. Gerçekleştirdiğimiz bu detaylı analizlere uygun olarak aksiyon planları oluşturmayı ve tüm operasyonlarımız özelinde bu analizi genişletmeyi hedefliyoruz.

#### Gelecek Odakları

Önümüzdeki dönemde tarımsal ham madde kapsamında dayanıklılığımızı artırmak adına sürdürülebilir tarım çalışmalarımızı yaygınlaştırmayı ve su stresi riski analizlerimizi tarımsal üretim yaptığımız diğer coğrafyalara da taşımayı hedefliyoruz.



# Özet Performansımız ve Gelecek Odağımız

		PERFORMANSIMIZ			
ÖNCELİKLİ KONULAR	STRATEJİ & GÖSTERGELER	2021	2022	2023	HEDEFLERİMİZ
Enerji ve Emisyon	Kapsam 1 Emisyonları (ton CO <sub>2</sub> e)	218.231	216.351	217.090	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2030 yılına kadar tüm operasyonlarımızda net sıfır karbon salımına ulaşılması</li><li>• 2030 yılına kadar tüm malt ve bira operasyonlarımızda sıfır atık ya da muadil bir belgeye sahip olunması</li><li>• Türkiye, Kazakistan, Moldova ve Gürcistan operasyonlarımız özelinde 2020 baz yılına oranla bira fabrikalarımızda bira üretimi başına su tüketimimizin 2025 yılında %10 oranında azaltılması</li><li>• Plastik ile mücadeleye devam edilmesi ve kullanım oranının azaltılması</li></ul>
	Kapsam 2 Emisyonları (ton CO <sub>2</sub> e)	182.079	137.338	132.912	
	Yenilenebilir Enerji Kullanımı (mhw)	277.513	237.201	170.323	
Su Tüketimi ve Güvenliği	Su Tüketimi (m <sup>3</sup> )	14.452.477	12.538.719	13.354.100	
	Bira Üretimi Su Yoğunluğu (m <sup>3</sup> /hl)	0,34	0,31	0,33	
Tedarik Zinciri Riskleri ve Dayanıklılık	Su Stresi Riski Yüksek Alanlardan Tarımsal Ham Madde Satın Alım Oranı (%) <sup>14</sup>	-	-	%66	
	Yerel Tedarik Oranı (%)	%92	%94	%93	
Döngüsellik ve Operasyonel Atık Yönetimi	Atık Miktarı (ton)	639.088	544.700	520.351	
	Geri Dönüştürülmüş/Yeniden Kullanılmış Atık Oranı (%)	%99	%99	%99	
Sürdürülebilir Ambalaj	Karton Ambalajlarda Geri Dönüştürülmüş Ambalaj Oranı	%50-%90	%50-%90	%80-%100	
Biyoçeşitlilik	Biyoçeşitlilik Odaklı Proje Sayısı	0	1	1	

<sup>14</sup> 2023 yılı itibarıyla takip edilmeye başlanmıştır.



RAPOR  
HAKKINDA

ANADOLU EFES  
DÜNYASI

GELECEĞE  
ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN  
İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA  
İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN  
SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE  
GÜÇLENİYORUZ

EKLER

# İLHAM KAYNAĞIMIZ ÇALIŞANLARIMIZ



Sermaye Öğeleri  
Etki Alanı



Sürdürülebilir Kalkınma  
Amaçları Etki Alanı





# Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

Anadolu Efes kültürü içerisinde eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık anlayışını merkeze koyuyoruz. 2023 yılında tüm operasyonlarımızda toplamda 15 farklı milliyetten, 8.218 çalışmamız ile Anadolu Efes'i daha ileriye taşımak için çalışıyoruz. Çalışanlarımızın fikirlerinden besleniyor, onlarla güçleniyoruz. Çalışanlarımız için adil, ayrımcılığın kabul görmediği ve fikirlerini özgürce ifade edebilecekleri bir çalışma ortamı yaratmaya çalışıyoruz.

Eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık anlayışımızı ise iki farklı odak üzerinde şekillendiriyoruz. Bu iki odağı kadınların iş gücünde temsiliyeti ile genç istihdamı oluşturuyor.

**2023 yılında tüm operasyonlarımızda toplamda 15 farklı milliyetten, 8.218 çalışmamız ile Anadolu Efes'i daha ileriye taşımak için çalışıyoruz.**

## Hedeflerimiz

- 2030 yılında kadın çalışan temsiliyetini %51'e çıkarmak
- 2030 yılına kadar Yönetim Kurulumuzda kadın üye temsiliyetini en az %30'a ulaştırmak

## Politikalarımız

- Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikası
- Yönetim Kurulunda Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikası

## Performansımız

- Çalışanlar içerisinde %30 kadın temsiliyeti
- Tüm yönetici rollerinde %40 kadın temsiliyeti
- Alt kademe yönetici rollerinde %39 kadın temsiliyeti
- Üst yönetim pozisyonlarında %38 kadın temsiliyeti
- 30 yaş altı çalışanlarda %36 kadın temsiliyeti
- 30 yaş altı yöneticilerde %46 kadın temsiliyeti
- STEM rollerinde %18 kadın temsiliyeti
- Gelir getirici rollerde %31 kadın temsiliyeti
- İşe alımda %32 kadın temsiliyeti
- Yönetim Kurulunda %9 kadın temsiliyeti

## Anadolu Efes'i Paydaşları Anlatıyor



**Gurbet Yılmaz**  
Ulusal Zincir  
Mağazalar Satış  
Yöneticisi

'Anadolu Efes'te iki yıl önce tek kadın saha satış temsilcisi olarak başladığım Kadıköy Müdürlüğü'nde, bugün Ulusal Zincir Mağazalar Satış Yöneticisi olarak devam ediyorum. Erkek temsiliyetinin oldukça yoğun olduğu sahada kadının her şeyi yapabileceğine inanan yöneticilerimiz ile sahadaki kadın temsiliyeti artmaya devam ediyor. Şirketimizin 2030 yılında %51 kadın temsiliyeti hedefi için oldukça hızlı bir şekilde ilerlemekteyiz. Buna ek olarak ilk defa Kadın Saha Satış MT programını başlatarak genç yeteneklere mesleklerin cinsiyetinin olmadığını ve Anadolu Efes'te kadın çalışanların aklına koyduğu her şeyi yapabileceğini gösteriyoruz. Anadolu Efes olarak kadın erkek arasındaki eşit iş koşulları ve eşit ücret politikası ile tüm sektördeki şirketlere örnek olmaya devam edeceğiz.'



## Cinsiyetler Arası Eşitlik

### Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

2030 yılında kadın çalışan temsiliyetimizi %51'e çıkarma hedefimiz için projeler geliştiriyor, performansımızı sürekli olarak takip ediyor ve geliştirdiğimiz politikalarla bu hedefin Anadolu Efes'in insan kaynakları anlayışının bir parçası olduğundan emin oluyoruz. **Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikamız** ışığında çalışanlarımızın işe alımlarından başlayarak eğitim, ücret, kariyer ve sağlanan maddi olanaklar dâhil tüm insan kaynakları süreçlerinde çalışanlarımıza cinsiyetler arası ayırım göstermeksizin fırsat eşitliği sağlıyoruz.

Tüm çalışanlarımız içerisinde kadın temsiliyetinin yanı sıra karar alıcı pozisyonlarda kadın temsiliyeti, kadın istihdamını desteklemek için işe alınan çalışanlar içerisindeki kadın temsiliyeti, genç kadınların yönetimde ve Anadolu Efes bünyesindeki rolünü takip etmek adına 30 yaş altı kadın çalışan ve yönetici temsiliyeti gibi birçok farklı gösterge üzerinden performansımızı takip ediyoruz. **2023 yılında kadın çalışan temsiliyetimiz %30 seviyesinde gerçekleşti.** 2030 yılı hedefimiz kapsamında ise çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Yönetim Kurulumuzda cinsiyet eşitliği konusunda attığımız önemli adımlardan biri olan **Yönetim Kurulunda Cinsiyet Eşitliği Politikamız sayesinde 2030 yılına kadar Yönetim Kurulumuzda kadın üye sayısının en az %30'a ulaşmasını hedefliyoruz.**

### → Çalışan Ekosisteminde Kadın Temsiliyeti

	2022		2023	
	ÇALIŞAN SAYISI	TEMSİLİYET	ÇALIŞAN SAYISI	TEMSİLİYET
Tüm Çalışanlar	2.521	%30	2.492	%30
Gelir Getirici Rollerde	379	%32	385	%31
Satış Operasyonlarında	338	%22	330	%21
STEM Rollerinde	71	%24	53	%18
Üretim Tesislerinde	780	%17	807	%18
Tüm Yönetici Rollerinde	284	%32	972	%40
Üst Yönetim (CEO-2) Pozisyonlarda	174	%36	186	%38

Yönetim Kurulu'nda da çeşitliliğin; başarıya götüren stratejinin geliştirilmesi, karar alınması ve uygulanması süreçlerinde en yüksek verimi getireceği bilinciyle üyelik süreçlerimizi yönetiyoruz. Üye adaylarımızda ve kurul üyelerimiz içerisinde yaş, dil, ırk, sosyoekonomik geçmiş, profesyonel ve endüstri geçmişi, coğrafi deneyim ve uzmanlık, cinsiyet, kıdem, etnik köken ve düşünce çeşitliliğinin orantılı bir çeşitlilik içermesini gözetiyoruz. Bu kapsamda, aday belirleme sürecinde, bilgi, deneyim ve yetkinlik açısından aynı özelliklere sahip adaylar içerisinde, kadın adaylara öncelik vermeyi taahhüt ediyoruz.

**2023 yılında kadın çalışan temsiliyetimiz %30 seviyesinde gerçekleşti.**



## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### Mesleğin Cinsiyeti Yoktur

#### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 2 yıl devamlılık

Gürcistan operasyonumuzda kadınları geleneksel olmayan pozisyonlara çekmek, kırsal alanlarda istihdamı desteklemek amacıyla hayata geçirdiğimiz "Mesleğin Cinsiyeti Yoktur" projemize devam ediyoruz. Dolum operatörleri gibi geleneksel olmayan pozisyonlarda kadınları işe almayı ve tedarik zinciri departmanında kadınların temsilini artırmayı amaçlıyoruz. 2023 yılında bu kapsamda yaklaşık 175 bin TL'nin üzerinde yatırım gerçekleştirdik.

### Cinsiyet Eşitliği Eğitimleri

#### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 2 yıl devamlılık

2030 yılı hedeflerimizle beraber stratejimizin bir parçası olan kurum içi cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve her türlü ayrımcılığın önüne geçilmesi konusunda bu yıl önemli bir adım daha attık. AB InBev Efes ve Türkiye operasyonlarımızda çalışanlarımızın cinsiyet eşitliği konusunda farkındalıklarını artıracak eğitimler düzenledik. 471 çalışanımız, toplamda 957 saat eğitim aldı. Hedefimiz her dönem farklı çalışanlarımıza cinsiyet eşitliği konusunda atabilecekleri adımları anlatmaya devam etmek.

### Cinsiyetler Arası Ücret Eşitliği

#### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 3 yıl devamlılık

#### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Bureau Veritas

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. **2023 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışmalar sonucunda kadın ve erkek çalışanlarımızın ücretlendirmesinde %100 oranında eşitlik gözlemledik.**

### Gelecek Odakları

Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık kavramlarını Anadolu Efes'in tüm organizasyonlarında yaşatabilmek amacıyla farklı projeler üretmeye devam edeceğiz. Yakın gelecekte Anadolu Efes'te kadınların başarısını desteklemek, büyütme ve artırmak adına PUB-W topluluğu adıyla bir kadın ağını hayata geçireceğiz. Bu sayede farklı aksiyonlarla tüm organizasyonu besleyen bir kuruluş yaratmayı amaçlıyoruz.

Bu projenin de desteğiyle, coğrafya, fonksiyon veya seviyeden bağımsız olarak, gelecek nesillere ilham verecek görünür kadın rol modelleri yetiştirmeye yoğunlaşacağız.

Ana odak noktasını kadınlar olarak tanımlamakla birlikte, PUB-W ve peşinden gelecek birçok süreç ile, her çalışanın kapsayıcılık kültürünü geliştirmesini ve olumlu değişime yön vermesini hedefliyoruz.

2023 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışmalar sonucunda kadın ve erkek çalışanlarımızın ücretlendirmesinde %100 oranında eşitlik gözlemledik.



## Gençlerin İş Gücüne Katılımı

### Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Gençler, iş dünyasının canlı ve güncel kalmasına yardımcı olan becerilerini, coşkularını ve yenilikçi fikirlerini iş ortamına getiriyor. Bu sayede şirketlerin gelişmesine ve yeni beceriler kazanmasına yardımcı oluyor. Eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık anlayışımızın bir diğer önceliği olan genç istihdamı ile çalışma ortamımızı daha yenilikçi, çeşitli ve kapsayıcı bir hale getiriyoruz. Tüm operasyonlarımızda geliştirdiğimiz projeler, gerçekleştirdiğimiz iş birlikleri ve genç çalışanlarımızın gelişimi adına tasarladığımız liderlik ve gelişim programları ile bu alanda önemli adımlar atıyoruz. Çalışan demografisi ve karar alıcı rollerde gençlerin temsiliyetini ise takip ettiğimiz performans göstergeleriyle ölçümlüyoruz.

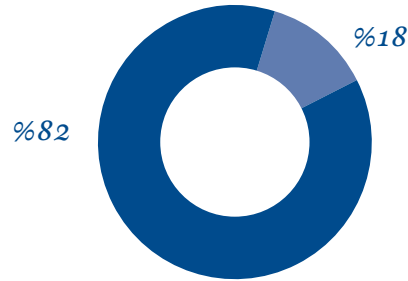
**Çalışan ekosistemimizde 30 yaş altı çalışanlarımızın temsiliyetini geçtiğimiz yıla göre artırmayı başararak %18 seviyesine çıkardık. Karar alıcı pozisyonlarda gençlerin temsiliyetini ise tüm yönetici pozisyonlarındaki oranlarına bakarak takip ediyoruz. 2023 yılında geçtiğimiz yıla göre bu oranı da artırarak %11 seviyesine yükseltmeyi başardık.**

Genç yeteneklerin iş gücümüze katılımı adına gerçekleştirdiğimiz projelerin bir çıktısı olarak genç istihdamını önemsiyoruz. Bu yıl içerisinde işe alınan 1.043 çalışanımızın %46'sını 30 yaş altı gençler oluşturdu. Türkiye ve Kazakistan operasyonlarımızda ise bu oranı %50'nin üzerine çekmeyi başardık.



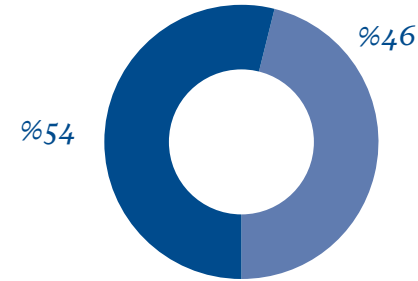
### → Çalışan Demografisi

■ 30 Yaş Üstü Çalışan  
■ 30 Yaş Altı Çalışan



### → İstihdam Demografisi

■ 30 Yaş Üstü İstihdam  
■ 30 Yaş Altı İstihdam





## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

## Project Future



## Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 5 yıl devamlılık
- Proje başlangıcından bu yana işe alınan 221 stajyer ve 46 MT
- Programa stajyer ya da MT olarak dahil olan ve kadroya geçen 43 genç çalışan

Üniversite öğrencilerine profesyonel bakış açısı ve deneyim kazandırmak amacıyla geliştirilen uzun dönem staj ve Management Trainee (MT) programımız Project Future sayesinde, kariyerlerinin başında olan gençlere harika deneyimler kazandırmayı amaçlıyoruz. Türkiye operasyonlarımızda devam ettiğimiz program ile tamamen dijital, yenilikçi, çeşitli ve kapsayıcı bir çalışma ortamında; iş öğrenme fırsatları, çevrimiçi eğitimler ve içeriklerle stajyerlerimize ve MT'lerimize yaratıcılıklarını ve meraklarını kullanabilecekleri bir staj deneyimi sunuyoruz.

Project Future ile Anadolu Efes'i genç yetenekler arasında en iyi işveren haline getirmeyi ve detaylı bir seçim süreci ile en iyi yetenekleri işe almayı amaçlıyoruz. Her departman için ihtiyaç duydukları genç yetenekleri bulmayı ve MT programlarındaki sözleşmeli işe alımları tam zamanlı çalışanlara dönüştürmeyi hedefliyoruz. 2023 yılında İstanbul, İzmir, Ankara, Adana ve Konya'da 75 stajyer ve 24 MT'yi bu programa dahil ettik. 17 stajyerimiz ise 6 aylık stajlarının ardından Project Future yolculuklarına MT olarak devam etti. Program sonunda ise 5'i stajyer, 5'i MT olmak üzere 10 genç tam zamanlı olarak işe alındı.

Bu yıl Project Future'in bir parçası olarak Kazakistan operasyonlarımızda yeni bir deneyim hayata geçirdik. Project Future adı altında açtığımız yarışmaya katılan genç yetenekler, 2 farklı gerçekçi iş vakasını çözmeye çalıştı. Bu yıl 30 katılımcı ve 11 takımdan oluşan Project Future yarışmasını kazanan 3 ekip, İstanbul'daki genel merkezi ve İzmir'deki Yenilik Atölyesi'ni ziyaret etme ve aynı zamanda CEO'muz ile tanışma fırsatı yakaladılar.

## ANADOLU EFES'TE BİR GÜN

Bu yıl Türkiye operasyonlarımız kapsamında başladığımız Anadolu Efes'te bir gün programı ile seçilen üniversite öğrencilerine, Anadolu Efes'in farklı departmanlarında ofiste, fabrikada ya da sahada bir çalışan deneyimi gerçekleştiriyoruz. Bu yıl 9 farklı şehirde üniversite öğrencilerinin bir günlerini Anadolu Efes çalışanı gibi geçirmelerini sağladık. Ofiste İK, Pazarlama ve Finans ekibi için vaka çalışmaları; üretim sürecini görmeleri için fabrika ziyaretleri; satış ekibi ile satış operasyonunu gördükleri saha deneyimi etkinlikleri düzenledik. Etkinliklere 3.200'den fazla başvuru aldık ve 250 katılımcının bu programı deneyimlemesini sağladık. Programa katılan öğrenciler Anadolu Efes operasyonlarını detaylı bir şekilde öğrenme fırsatı yakalarken 22 öğrenci ise şirket bünyesinde staj hakkı kazandı.

## DUAL EDUCATION

Moldova operasyonlarımızda hayata geçirdiğimiz çifte eğitim programı olan Dual Education sayesinde genç yeteneklerin üniversite eğitimi ile birlikte iş ortamında pratik becerilerini geliştirilmesine katkı sunuyoruz. Bu sayede, Moldova'da kamu tarafından desteklenen bu yeni eğitim modeline katkı sağlayan ilk şirketlerden biri olduk. 36 kişinin dahil edildiği programda 6 genç istihdam edildi.

## Gelecek Odakları

2024 yılında da 0-1 yıllık deneyim gerektiren yeni mezun rollerimiz için genç yetenek havuzumuzu beslemeye devam edeceğiz. Bu kapsamda Project Future uzun dönem staj ve MT programımızın 5. yılında yaklaşık 75 stajyer ve MT'yi aramıza katmayı ve programa katılan tüm öğrenci ve yeni mezunlara keyif, eğlence ve gelişim fırsatı dolu gerçek bir iş deneyimi yaşatmayı hedefliyoruz. 2023 yılında hayata geçirdiğimiz ve ulaşamadığımız tüm üniversitelerin öğrencilerini hedefleyen Anadolu Efes'te Bir Gün projesini farklı lokasyonlarda uygulamaya devam edeceğiz.

Bunun yanı sıra özellikle satışta ve üretimde kadın istihdamını artırmaya yönelik Saha Satış Kadın MT ve mavi yaka kadın istihdamı programları üzerinde çalışıyoruz. Saha Satış ve Teknik rollerimizi beslemek için Satış Okulu ve Teknik Okul yine üzerinde çalıştığımız projeler arasında.



# Çalışan Gelişimi ve Yönetimi

"Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz" cümlesi bizler için bir söylem olmanın ötesinde Anadolu Efes kültürünün bir parçası. Her zaman yeniliğin peşinden koşan bir şirket olarak iş gücümüzün bu değişimdeki yetenek ihtiyaçlarına cevap vermesini önemsiyoruz. Aynı zamanda içinde yer aldığımız rekabetçi sektörde, yetenekleri Anadolu Efes bünyesine çekmek için gerekli adımları atıyoruz. **Çalışan eğitimleri, adil ve şeffaf performans yönetimi ile verdiğimiz geri bildirimler ile çalışanlarımızın profesyonel hedeflerine ulaşmasını ve kariyerlerini Anadolu Efes ile güçlenerek inşa etmelerini amaçlıyoruz.**

Bu çerçevede attığımız adımlarla, Anadolu Efes'i yeni yetenekler için öncelikli olarak tercih edilen bir şirket haline getirmenin yanı sıra çalışan ekosistemimizdeki yetenekleri ve tecrübeyi kaybetmemek adına çalışıyoruz. Bu alanda kendi performansımızı ölçümlemek için çalışan devir oranı odağında farklı göstergeler takip ediyoruz. **2023 yılında çalışan devir oranımız %12 seviyesinde gerçekleşirken, çalışanlarımızın kendi istekleriyle Anadolu Efes'ten ayrılmasına ilişkin göstergelerden biri olan gönüllü devir oranımız ise %5,7 olarak gerçekleşti. Yetenek havuzumuz içerisinde yüksek potansiyelli yeteneklerimizin işten ayrılması sonucunda oluşan yüksek potansiyelli çalışan devir oranımız ise %5 oranında ölçümlendi.**

Genç yeteneklerin Anadolu Efes bünyesindeki yolculuklarını takip ederken, kariyerlerine Anadolu Efes'te başlayan gençlerin şirket içerisinde kalmaya

devam etmesine çok önem veriyoruz. Çalışan katılımı, gelişim ve eğitim programlarının yanı sıra sunduğumuz yan haklar ile de bunu sağlamaya çalışıyoruz.

## Performans Değerlendirme

### Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Çalışanlarımızın performans değerlendirmesi bizler için yıllık performanslarının ölçülmesi ve buna uygun ödüllendirilmeyi kapsayan süreçlerin çok daha ötesinde. Performans değerlendirme süreçlerini, çalışanlarımızın yıl içerisinde belirledikleri hedeflere ulaşması adına şirket olarak bizlere düşen sorumlulukları analiz ettiğimiz bir süreç olarak tanımlıyoruz. Çalışanlarımızın ölçülebilir ve ulaşılabilir hedefler oluşturmasını destekleyerek, performanslarını adil ve eşitlikçi yöntemlerle ölçümlüyoruz. Bununla birlikte çalışanlarımızla etkin bir iletişim süreci oluşturuyor, onlara geri bildirimde bulunarak gelişimlerine katkı sunuyoruz.

**2023 yılında performans değerlendirmesi ve kariyer gelişim değerlendirmesi süreçlerine dâhil olan mavi ve beyaz yaka toplamda 5.088 çalışmamız bulunuyor. Değerlendirmeye dahil olan çalışanlarımızın %89'unu 4.525 beyaz yaka çalışmamız temsil ederken, %11'ini de değerlendirmeye dahil edilen mavi yaka çalışanlarımız temsil ediyor.**

Aynı zamanda toplam çalışanlarımızın %55'i ve beyaz yaka çalışanlarımızın ise %95'ini temsil eden 4.525 beyaz yaka çalışmamız için çok boyutlu ve 360 derece performans değerlendirmesi gerçekleştirdik.

İhtiyaç duyduğumuz yetenekleri şirket içerisinden karşılayabilmemiz adına etkin ve verimli performans yönetim süreçleri önemli rol oynuyor. Açık olan pozisyonlarımızı doldurmak için önce şirket içerisindeki yetenek havuzunu değerlendiriyor, gerekli yerleştirmeyi yapamadığımız durumlarda dışarıdan uygun adaylar ile sürece devam ediyoruz. **2023 yılında 1.933 açık pozisyonun %33'ünü iç adaylarımız ile doldurduk. Açık olan liderlik pozisyonlarında ise bu oran %31 olarak ölçümlendi.**



## Çalışan Eğitimleri

### Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Çalışanlarımızla güçlenme yolunda en büyük önceliklerimizden biri eğitim ve gelişim programlarıyla insan gücümüze yatırım yapmak. Çalışanların kendilerini geliştirebildikleri, profesyonel ve kişisel yetkinliklerini artırabildikleri bir iş ortamında uzun yıllar daha verimli çalışacaklarına inanıyoruz. Bu sebeple, çalışanlarımıza hem yetkinliklerini hem verimliliklerini geliştirmek için pek çok eğitim fırsatı sunuyoruz. Eğitim ve gelişim programlarımızı kurgularken çalışanlarımızı geleceğin işlerine hazırlayan, teknoloji ve dijitalleşmenin gücünden faydalanabilecekleri ve şirket hedeflerimizle uyumlu alanlara odaklanıyoruz.

2023 yılında operasyonlarımızın tümünde çalışanlarımıza verdiğimiz eğitimleri iki katına çıkararak toplamda 141.865 saat, çalışan başına ise 17,19 saat eğitim sağladık. Yıl içerisinde gerçekleştirdiğimiz çalışan başına 1.547 TL, toplamda ise 12,7 milyon TL olan çalışan gelişimi ve eğitimi yatırımları ile çevresel farkındalıktan insan haklarına; sürdürülebilirlikten cinsiyet eşitliğine kadar birçok konuda eğitim programları düzenledik.

### 2023 Yılında Öne Çıkanlar

#### Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Akademisi

##### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- Yeni proje
- Çalışanları dahil eden yeni sürdürülebilir uygulamalar çıkarma odaklı eğitim seriler

##### Proje Odaklı İş Birliği Yapılan Paydaşlar

- Sustainee Sürdürülebilirlik Danışmanlığı

Sürdürülebilirlik odaklı dönüşümüme çalışanlarımızı daha fazla entegre edebilmek, her departman ve seviye özelinde sürdürülebilirlik farkındalığı yaratmak adına Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Akademisi'ni kurduk. Tüm ülke operasyonlarımızı kapsayan Sustainability Masterclass serisine Türkiye'den başlayarak her departman özelinde sürdürülebilirlik alanındaki gelişmeler, gelecek beklentileri, kendi işlerine ilişkin sürdürülebilirlik trendleri ve sektör örneklerinden oluşan fiziksel ve online oturumlar düzenledik. Bu program ile amacımız, çalışanlarımıza kendi iş yapılarına sürdürülebilirliği nasıl dahil edebileceklerine ilişkin yol göstermek, iyi uygulama örneklerinden faydalanarak proje geliştirmelerini sağlamak oldu. Program başlangıcında aynı zamanda tüm liderler takımımıza da genel sürdürülebilirlik trendleri ve iş yapışı en çok etkileyecek konulara ilişkin bir oturum düzenledik. Sustainability Masterclass ile çalışanlarımıza ve liderlerimize toplamda 700 saat, çalışan başına ise 2 saat eğitim verdik.



Önümüzdeki dönemde programı yurt dışı operasyonlarımıza genişletmeyi ve Yönetim Kurulumuz seviyesinde değişen sürdürülebilirlik dünyasına ilişkin risk, fırsat ve finansal etki odağında bir oturum gerçekleştirmeyi hedefliyoruz.



Eğitim ve gelişim programlarımızı kurgularken çalışanlarımızı geleceğin işlerine hazırlayan, teknoloji ve dijitalleşmenin gücünden faydalanabilecekleri ve şirket hedeflerimizle uyumlu alanlara odaklanıyoruz.



## Biracılık Akademisi

### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 3 yıl devamlılık
- İç eğitimler tarafından desteklenen program
- 23 ayrı konuda 36 yüz yüze ve çevrim içi eğitim
- 5.638 saat eğitim

Anadolu Efes Türkiye Teknik Direktörlük çalışanlarının yetkinlik geliştirme, çevik, rekabetçi ve yüksek performanslı bir ekip oluşturma vizyonu ile kurulan Biracılık Akademimiz ile eğitimler vermeye devam ediyoruz. Akademi aracılığıyla kritik teknik bilgi, beceri ve yetkinlikleri kurumsal hafızaya almayı ve üretim, kalite ve müşteri odaklı çalışma kültürünü desteklemeyi amaçlıyoruz. Bu yıl önemli adımlardan biri Biracılık Akademisi'ni, Kazakistan ve Gürcistan operasyonlarımıza genişletmek oldu. İç eğitimlerimiz Akademi aracılığıyla, yıl içerisinde 221 çalışana toplamda 1.381 saat eğitim verdi.



### EFES MOLDOVA'DA LİDERLİK EĞİTİMLERİ

Moldova operasyonlarımızda liderlerimize özel tasarladığımız 2 farklı eğitim programı gerçekleştirdik. "XL" adını verdiğimiz ilk program ile CEO-2 seviyesindeki liderlerimizin liderlik becerilerini güçlendirmeyi ve genişletmeyi amaçladık. "Xpand" adını verdiğimiz bir diğer programla ise yüksek potansiyelli liderlerimize

odaklandık. Bu eğitime katılacak liderlerimizi şirketteki iş deneyim sürelerinde ve performans değerlendirmelerindeki yüksek notlarına göre belirledik. 1 yıllık eğitim programı ile yüksek potansiyelli liderlerin yönetim perspektiflerini genişletmelerini, liderlik tarzlarını ve üretken ekipler kurma becerilerini keşfederek liderlik davranışlarında yetkinlik kazanmalarını amaçladık. Her iki programa da 15 liderimizi dahil ettik.

### SATIŞ EKİPLERİNE EĞİTİMLER

Operasyonlarımızı yürüttüğümüz farklı coğrafyalarda ekiplerimizin ihtiyaçlarına yönelik satış odaklı eğitimler gerçekleştiriyoruz. İşe yeni başlayan çalışanlarımızın temel mesleki ve yetkinlik yeterliliklerini sağlamak amacıyla yapılandığımız "Oryantasyon Programına" ek olarak "Ticari Akademi", "Bayi Yönetimi 101" sınıf içi eğitimlerimizi satış ekiplerimizle gerçekleştirdik. Bunlara ek olarak "Anadolu Efes Satış Akademisi" online platformumuzda yer alan akademik eğitimler, profesyonel beceriler ve kullanıcıların ihtiyacı olan tüm içeriklere ulaşabilecekleri 500'den fazla e-öğrenmenin yer aldığı kütüphanemiz ile satış kadrolarımızın satış, yetkinlik ve teknik gelişimlerine destek olmaya devam ediyoruz. Online uygulama ile yarışmalar düzenleyerek bilgiyi pekiştirme sağlayıp, öğrenmeyi ölçümlüyoruz. Türkiye'de 2023 yılında 910 kişiye 1.216 saat sınıf içi eğitim verdik. Tüm dünyada gelişen teknolojiyi takip ederek interaktif video eğitimlerimize yenilerini eklemeye devam ediyoruz. Bir ilk olarak VR teknolojisini kullanarak 360 derece çekim ile İzmir Fabrikamızda Bira Üretim ve Dolum Süreçleri Eğitimini konunun uzmanı ekiplerle birlikte hazırlayıp hayata geçirdik. Bu sayede tüm satış ekiplerimiz fabrikaya gidemeseler bile VR teknolojisi sayesinde kendilerini yerinde eğitimi alıyormuş gibi hissediyorlar.

Akademi konseptiyle eğitim programlarını düzenleyen **Efes Gürcistan**'da ortaya koyduğumuz uzun dönemli Satış Akademisi programında eğitimler, atölyeler, seminerler ve koçluk gibi öğretme öğrenme metodolojisi ve araçları kullanarak çalışanlarımızın bilgi, beceri ve mesleki yetkinliklerini artırmalarına yardımcı oluyoruz.

**Kazakistan**'da yıl içerisinde hayata geçirdiğimiz "Super Force" eğitimleri ile hızlı ve etkin mesleki gelişim için satış şeflerine yönelik mikro-öğrenme eğitim sistemi oluşturduk. 79 satış şefinin dahil olduğu program sayesinde çalışanlarımızın temel yönetim becerilerini geliştirmek için etkili araçlar sağlamayı amaçladık.

**Moldova** operasyonlarımızda ise satış temsilcilerimize odaklanan uzun dönemli bir gelişim programı olan "Go Skills"i hayata geçirdik. Ekip liderleri de dahil olmak üzere dört farklı ekip için tasarlanan programda satış teknikleri, müşteri sınıflandırması, müşteriye dinlemek ve doğru iletişimi kurmak, müşterinin ihtiyaçlarını doğru tanımlamak gibi birçok alanda eğitim modülleri oluşturduk. Yıl içerisinde satış ekibimizden 75 temsilci bu eğitimden faydalanma şansı yakaladı.

### OnLEADERSHIP

Kazakistan'da kurduğumuz deneyim paylaşım platformu olan OnLeadership ile bu yıl da birçok alanda çalışanlarımızın gelişimlerini destekledik. Trendler ve zorlukların üzerinde düşünerek çalışanlarımıza yeni gelişim alanları sunmayı amaçlayan platform ile bu yıl liderlik ekiplerinin potansiyelinin geliştirilmesi, "ekip oluşturma" kavramının belirsizlik ortamında ne anlama geldiği, liderlik ekipleri arasında yüksek verimli iletişim gibi alanlarda konferanslar düzenledik. Programa bu yıl 36 yöneticimizin katılmasını sağlayarak, yöneticilerimizin dayanıklılığı, bağlılığı ve gelişimi gözetmelerine destek olduk.





# Çalışan İletişimi ve Katılımı

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

İnsan kaynakları süreçlerimizin tamamını planlarken çalışanlarımızla iletişim içerisinde kalarak ve geri bildirimlerini alarak ilerletiyoruz. Bu sebeple düzenli olarak farklı araç ve yöntemlerle çalışanlarımızın fikirlerini alıyor, liderlerimizle bir araya gelmelerini sağlıyor ve fikirlerini hayata geçirdiğimiz projeler gerçekleştiriyoruz. Yeteneklerimizi Anadolu Efes bünyesinde tutmak, yeni yetenekleri çekmek, ihtiyaç duyulan alanlarda eğitim programları düzenlemek ve çalışan beklentilerini anlamak adına iletişimin kilit rol oynadığına inanıyoruz.

**2023 yılında faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde %84 katılımla gerçekleştirdiğimiz anketlerde çalışan bağlılık oranımız %88 olarak ölçüldü.**

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### TAM YERİNDESİN

Bu yıl Türkiye'de, yeni işe alınan çalışanlarımız ile etkileşimi artırmak ve Anadolu Efes kültürüne daha hızlı adapte olmalarını sağlamak amacıyla "Tam Yerindesin" programını başlattık. Türkiye'nin dört bir yanında Anadolu Efes'e katılan tam zamanlı beyaz yakalı çalışanlarımız için tasarladığımız fiziksel ve online bu program sayesinde yeni işe alınan çalışanlarımızla düzenli olarak bir araya geldik. Her yeni çalışanımızı

üç ayda bir İstanbul'da düzenlenen "Say Cheers" etkinliğinde bir araya getirerek genel merkezi görmelerini ve fonksiyonlar hakkında daha fazla bilgi edinmelerini sağladık. Bu buluşmalarda CEO'muz ve Türkiye Genel Müdürümüz ile de bir araya gelme fırsatı yakaladılar. Ayrıca, üretim süreçleri hakkında daha fazla bilgi edinmek adına üç ayda bir İzmir'deki Yenilik Atölyemiz'de bir araya geldik. Bu fiziksel buluşmaların yanı sıra Anadolu Efes'teki ilk 6 ayları boyunca adaptasyon sürecini devam ettirmek adına online buluşmalar düzenledik.

### Bi FİKİR

"Bi Fikir", çalışanlarımızın şirkete değer katacak yenilikçi fikirlerini topladığımız, Anadolu Grubu bünyesindeki her şirkette bulunan online bir fikir ve öneri toplama platformu. Yıl içerisinde toplanan tüm fikirler şirket finali, Anadolu Grubu yarı finali ve finali olmak üzere farklı değerlendirme aşamalarından geçiyor.

Bu aşamaları başarıyla geçen fikirler hayata geçirilerek hem şirket hem de proje sahipleri için finansal ve finansal olmayan faydalar sağlıyor. Çalışan fikirlerinin projeye dönüştürülmesi ile iş yapış süreçlerinin kolaylaştırılması, çalışanların motivasyon ve bağlılıklarının artırılması amaçlanıyor. Tüm Anadolu Efes operasyonlarının dahil olduğu programda 192 fikir toplanırken 27 fikir ise hayata geçirilmeye hak kazandı.

## İNSAN MERKEZLİLİK WORKSHOPLARI

AB InBev Efes Rusya operasyonlarımızda bu yıl lider ekiplerimiz odağında yeni bir iletişim çalışması başlattık. CEO-1 ve CEO-2 liderlerimize insan merkezli yönetim ve organizasyon felsefesini tanıttık. 16 liderimizin dahil olduğu workshop çalışmasıyla insan odaklı yaklaşım kültürü oluşturmaları adına bir oturum düzenledik. Aldığımız iyi geri bildirimler üzerine önümüzdeki dönemde programa tüm yönetim ekiplerimizi dahil edeceğiz.

### MİC-D UP

Açık geri bildirim kültürü ve departmanlar arası güven odaklı iletişimi yaygınlaştırmak için oluşturulmuş olan fonksiyonlar arası lider çalışan buluşma platformu. Bu kapsamda her ay üst yönetim ve gönüllü çalışanlardan oluşan bir ekip buluşup ortak bir iletişim oturumu gerçekleştiriyor.

## Gelecek Odakları

Stratejisinde insanı odağında tutan bir şirket olarak çalışanlarımızla şeffaf ve güven odaklı iletişim kurabileceğimiz, onları dinleyebileceğimiz platformları yaratmaya ve tutundurmaya devam edeceğiz.



# Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

Çalışanlarımıza sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sunmayı en büyük sorumluluklarımız arasında görüyoruz. Sıfır iş kazası ve meslek hastalığı hedefiyle, güçlü bir iş güvenliği ve sağlığı anlayışıyla çalışıyoruz. 10 fabrikamızda OHSAS 18001 veya ISO 45001 İş Güvenliği ve Sağlığı Sertifikası bulunuyor. Bu kapsamda iş sağlığı ve güvenliği risklerini belirleyip etkin yönetmeyi ve bu risklerle ilgili hedef ve programlar oluşturup gözden geçirmeyi taahhüt ediyoruz.

**2023 yılında çalışanlarımıza verdiğimiz İSG eğitimlerini %27 artırdık ve bu alanda toplam 89.115 saat eğitim verdik. Bu çalışan başına 9,2 saate tekabül ediyor.** Sadece çalışanlarımız ile sınırlı kalmadık, taşeronlarımıza da Türkiye, Ukrayna, Kazakistan ve Gürcistan'da toplam 1.745 saat İSG eğitimi verdik. Çalışanlarımızın İSG farkındalığını geliştirmek ve artırmak amacıyla geçtiğimiz yıl Anadolu Efes Türkiye'de yeni bir kültür dönüşümü programına başladık. Oluşturduğumuz yol haritası doğrultusunda tüm yöneticilerimiz için çalışma atölyeleri ve koçluk seansları ile İSG liderliği geliştirme programı uygulamaya devam ediyoruz. Güvenlik kültürünün artırılmasını önemsiyoruz ve iş süreçlerimizin temeline dahil ediyoruz.

Anadolu Efes kültüründe ekip olmayı dostluk, karşılıklı destek, refah, profesyonel ve kişisel yaşam arasında denge olarak tanımlıyoruz. Çalışanlarımıza sağlıklı

ve güvenli bir çalışma ortamı sunmanın yanı sıra çalışan refahını artırmak, iş hayatı ve sosyal yaşam arasındaki dengeyi oluşturmak adına birçok proje gerçekleştiriyoruz. Çalışanlarımızın bedensel sağlıkları kadar ruhsal sağlık ve refahlarını da önemsiyor, olabildiğince mutlu ve iyi hissetmelerini istiyoruz. Tüm operasyonlarımızda gerçekleştirdiğimiz çalışan anketlerinde çalışan refahına ilişkin sorular soruyor, geri bildirimlere göre aksiyon alıyoruz.

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### Türkiye ve Moldova'da "All Well" Programı

#### Proje Odaklı Etki Yolculuğu

- 2 yıl devamlılık
- Türkiye odağı sonrasında Moldova'nın programa dahil edilmesi
- 1.850 çalışanımız programdan faydalandı

Geçtiğimiz yıl Türkiye'de hayata geçirdiğimiz, çalışanlarımızın zihinsel, fiziksel ve sosyal refahını artırmaya yönelik "All Well" programına bu yıl Moldova'yı dahil ettik.



Türkiye operasyonlarımızda genel merkez çalışanlarımız, sahadaki satış ekibimiz ve farklı şehirlerde yer alan fabrikalardaki çalışanlarımız da dahil olmak üzere organizasyonumuzdaki herkese ulaşmayı amaçlıyoruz. Program dahilinde bu yıl 1.500 çalışanımız ile birlikte fiziksel kulüp aktiviteleri düzenledik, 5 farklı şehirden takımlarla kürek yarışmaları gerçekleştirdik ve koşu maratonlarına katıldık. Aynı zamanda program kapsamında, gerçekleşen yıkıcı deprem sonrası çalışanlarımız ve aileleri için mental sağlık atölyeleri düzenledik.

Efes Moldova'da ise çalışanlarımızı sağlıklı hayat tarzına katılmaya teşvik ettik. Türkiye ekibi ile birlikte nefes teknikleri atölyeleri ve haftalık sandalye yogası seansları gerçekleştirdik.

### AB INBEV EFES UKRAYNA'DA ÇALIŞAN ESENLİĞİ ÇALIŞMALARI

Ukrayna operasyonlarımızda danışmanlık hizmetleri ve webinar serileri ile çalışan refahını artıracak çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Özellikle zor günler geçiren bir coğrafyada çalışanlarımız ve aileleri için psikolojik danışmanlık, sağlıklı yaşam danışmanlığı, hukuki ve finansal danışmanlık hizmeti sağlıyoruz. Sağladığımız bu danışmanlık hizmetlerinden yıl içerisinde 1.300'ü aşkın çalışan ve yakını faydalandı. Aynı zamanda çalışanlarımızı düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz ve çalışanlarımızın ruh sağlığını korumalarına odaklanan webinar serileri düzenliyoruz.



## SAFETY FIRST

Bu yıl içerisinde Efes Moldova'da hayata geçirdiğimiz "Safety First" programı ile fabrikalarımızdaki forklift sürücülerini arasında, sağlık ve güvenlik kurallarına uygunluğu ve becerilerini değerlendirmek amacıyla bir yarışma düzenledik. Kırılğan ürünlerin güvenle taşınması, fıçıkların düzgün yerleştirilmesi, doğru manevraların yapılması gibi 3 ana beceri setini kapsayan yarışma sonucunda en iyi performans gösteren çalışanlarımızı ödüllendirdik. Bu yıl 25 çalışanımızın dahil olduğu program sayesinde paletlerin doğru şekilde taşınması, sınırlı bir alanda forklift kullanımı, kırılğan ürünleri taşıırken alınması gereken önlemler ve forklift kullanırken uyulması gereken sağlık ve güvenlik kurallarına ilişkin çalışanlarımızı bilgilendirdik.

## EBEVEYNLİK İZİNLERİ VE İŞE DÖNÜŞ UYGULAMALARI

Tüm operasyonlarımızda özellikle kadın çalışanlarımızın doğum sonrası iş hayatına geri dönmelerini destekliyoruz. Yeni ebeveyn olan çalışanlarımız için işe dönüşü olabildiğince kolay ve verimli bir hale getirmeye çalışıyoruz. **2023 yılında toplamda %58'i kadın çalışan olmak üzere 451 çalışanımız ebeveynlik iznine hak kazandı. 164 çalışanımız ise doğum izninden geri dönerken bir önceki yıl doğum izninde olup 2023 yılında dönüş sağlayan çalışan sayımız 81 olarak gerçekleşti. 70 çalışanımız ise doğum izninden döndükten 12 ay sonra Anadolu Efes bünyesinde çalışmaya devam etti.**

Gerçekleştirdiğimiz ve planladığımız ebeveynleri destekleyen uygulamalarımızla bu alandaki performansımızı artırmayı hedefliyoruz. AB InBev Efes Rusya operasyonlarımızda geçtiğimiz yıl yenilediğimiz ebeveynlik izni politikamız ile ebeveynlerimiz için uzatılmış doğum izni imkânı sağlıyoruz. Birincil bakıcı ebeveyn için 20 ila 26 hafta arasında, diğer ebeveyn için ise 2 ila 4 hafta arasındaki izin sürelerinde ücretlerinin %100'ünü karşılıyor. Yeni politikamız ile aynı zamanda çalışanların doğum izninden sonraki 8 hafta boyunca çalışma sürelerinin %75'inde çalışmalarına ve bu süreçte tam maaş almalarına olanak sağlıyoruz. Efes Moldova'da ise kamunun da desteğiyle en fazla 3 yıl süreyle olmak üzere ebeveynlerden birine çocuk bakım izni veriyoruz.

2023 yılında toplamda %58'i kadın çalışan olmak üzere 451 çalışanımız ebeveynlik iznine hak kazandı.



# Etik ve İnsan Hakları

## Stratejimizle Nasıl İlişkilendiriyoruz?

İş etiği anlayışımızı, sorumlu, etik ve tüm paydaşlarımıza adil muameleyi göz önünde bulundurarak faaliyetlerimizi gerçekleştirmek olarak tanımlıyoruz. Bu kapsamda Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri iş yapışımızın temelini oluşturuyor. İlkelerimize kendi çalışanlarımız dışında distribütörlerimiz ve tedarikçilerimiz başta olmak üzere tüm iş ortaklarımızın ve paydaşlarımızın uymasını bekliyoruz.

İş Etiği İlkeleri içerisindeki tüm odaklarımızda paydaşlarımızdan beklentimizi belirtiyor, müsamaha göstermeyeceğimiz durumlara ilişkin davranışları sıralıyoruz. Tüm paydaşlarımız Anadolu Efes İş Etiği İlkelerimize kurumsal internet sitemizden İngilizce ve Türkçe olarak erişebiliyor. İş Etiği İlkeleri aynı zamanda faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin yerel dillerinde ve şirketlerimizin intranet sayfalarında yer alıyor.

İş etiği anlayışımızın temelini oluşturan konulardan biri olan insan hakları alanında kendi çalışan ekosistemimiz ve paydaşlarımız özelinde önemli adımlar atıyoruz. Uluslararası ölçekte kabul gören

insan haklarına, Uluslararası Çalışma Örgütü'nün bunlara ilişkin standartlarına ve Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'ne uyum gösteriyor ve tedarikçilerimizden ve iş ortaklarımızdan da bu ilkeleri uygulamalarını bekliyor ve onları teşvik ediyoruz.

Çalışanlarımız her türlü etik ihlalini Yerel Etik Yöneticisine veya Grup Etik Yöneticisine telefon ya da e-posta ile bildirilebiliyor. Alternatif olarak bağımsız bir üçüncü parti tarafından işletilen iletişim kanallarından, telefon, e-posta ya da internet sitesi aracılığıyla, anonim olarak bildirim yapılabilir. Faaliyet gösterdiğimiz her ülkeye tanımlanmış telefon hattını kullanarak, www.efesethicsline.com adresindeki bildirim formunu doldurarak veya efes@efesethicsline.com adresine e-posta göndererek ihlaller bildirilebiliyor. Bildirimi yapana olası misillemelerin engellenmesine yönelik gerekli tedbirler şirket tarafından alınıyor ve gerekli soruşturmalar gizli bir şekilde yürütülüyor. Anadolu Grubu Etik Komitesi de ihlallerin ele alınması ve disiplin işlemlerinin belirlenmesi sorumluluğunu üstleniyor. AB InBev Efes kapsamında Rusya ve Ukrayna operasyonlarında da etik hat aracılığıyla gelen bildirimler değerlendiriliyor.

**2023 yılında tüm operasyonlarımız toplamında 153 bildirim aldık. Alınan bildirimlerin %96'sını çözümledik. Kapanmayan bildirimlerle ilgili değerlendirmelerimiz devam ediyor.** Doğrudan Çalışma ve İş Etiği İlkelerimize ilişkin ise 24 ihlal belirlendi. Bu ihlallerin %46'sı rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, %25'i ayrımcılık veya taciz, %17'si ise çıkar çatışması odaklı gerçekleşti.

## 2023 Yılında Öne Çıkanlar

### ETİK EĞİTİMLERİ

Anadolu Efes'te yeni işe başlayan tüm çalışanlar oryantasyonun bir parçası olarak İş Etiği İlkeleri eğitimini alıyor. Bunun yanı sıra çalışanlarımıza periyodik aralıklarla rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konularını da içeren İş Etiği İlkeleri eğitimi veriyoruz. **2023 yılında Türkiye, AB InBev Efes Rusya ve Ukrayna, Gürcistan ve Moldova operasyonlarımızda toplamda 2.240 çalışanımıza toplam 3.908 saat iş etiği, iş davranışları kuralı, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele eğitimi verirken; çalışan başına 0,47 saat eğitim verdik.**

### İNSAN HAKLARI FARKINDALIK ETKİNLİĞİ

Bu yıl çalışanlarımızın insan hakları odağında farkındalığını artırmak amacıyla Dünya İnsan Hakları Günü'nde bir farkındalık eğitimi gerçekleştirdik. Tüm operasyonlarımızı kapsayacak şekilde İngilizce ve Türkçe düzenledik. Eğitimde iş dünyasının insan haklarına saygı gösterme sorumluluğu, küresel trendler ile Anadolu Efes'in başta insan hakları politikasını olmak üzere insan hakları anlayışı üzerinde durduk. Eğitime katılan 196 çalışanımıza toplamda 294 saat eğitim verildi.

## Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri Kapsamında Odaklarımız

- İnsan Hakları, Ayrımcılık ve Taciz
- Çevre Sorumluluğu
- Sorumlu Pazarlama
- İş Sağlığı ve Güvenliği
- Bilinçli Tüketim
- Ticari ve Mali Kayıtlar
- Şirket Varlıkları

- Sosyal Medya
- Gizli Bilgiler
- Kişisel Veriler ve Gizliliği
- İçeriden Öğrenenlerin Ticareti
- Çıkar Çatışmaları
- Rekabet Uyum

- Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele
- Hediyeler, Eğlence ve Ağır lama
- Siyasal Oluşumlara Katkılar
- İş Ortaklarıyla İlişkiler



# Özet Performansımız ve Gelecek Odağımız

		PERFORMANSIMIZ			
ÖNCELİKLİ KONULAR	STRATEJİ & GÖSTERGELER	2021	2022	2023	HEDEFLERİMİZ
Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	Kaza Sayısı	94	113	56	
	Çalışan Başına İSG Eğitimi	2,71	8,48	9,22	
Eşitlik, Çeşitlik ve Kapsayıcılık	Çalışan Sayısı	8.513	8.302	8.218	
	Kadın Çalışan Temsiliyeti	%30	%30	%30	• 2030'a kadar kadın çalışan oranının %30'dan %51'e çıkarılması
	Kadın Yönetici Temsiliyeti	%40	%40	%40	• İş-Yaşam dengesinin artırılması
	Üst Seviye Kadın Yönetici Temsiliyeti	%31	%36	%38	• Sıfır iş kazası ve meslek hastalığı
	Cinsiyetler Arası Çalışan Ücret Oranı	%99,8	%99,5	%100	• Cinsiyetler arası yüksek ücret eşitliği oranının korunması, kadın çalışan bağlılığı oranının artırılması
	Genç Yetenek Programı (GYP) ile Doldurulan Giriş Pozisyonu Oranı (%)	65	100	100	• Tüm giriş seviyesi pozisyonlarının %100 Genç Yetenek Programı ile doldurulması
Yetenek Gelişimi	Yetenek Gelişimi Adına Yapılan Yatırım Miktarı (TL)	3.668.091	9.934.207	12.700.000	• Çalışan bağlılığı oranının en üst seviyede tutulması
	Çalışanlara Verilen Eğitim (saat)	61.178	61.766 <sup>15</sup>	141.865	• Yüksek yetenekli çalışanların devir hızının azaltılması
Çalışan Katılımı	Net Çalışan Bağlılığı Puanı	%83	%87,6	%88	
	Çalışan Devir Hızı	%15,02	%8	%12	
Etik ve İnsan Hakları	Çalışanlara Verilen Etik Eğitim Saati	1.270	1.294	3.908	

15 Rusya ve Ukrayna operasyonları hariç paylaşılmıştır.



RAPOR  
HAKKINDA

ANADOLU EFES  
DÜNYASI

GELECEĞE  
ARTI DEĞER

FİNANSAL DİSİPLİN  
İLE BÜYÜYORUZ

TOPLUMSAL FAYDA  
İÇİN ÇALIŞIYORUZ

ÇEVRE İÇİN  
SIFIRLIYORUZ

ÇALIŞANLARIMIZ İLE  
GÜÇLENİYORUZ

EKLER

# EKLER



# Ek-1: Performans Göstergeleri

## ANADOLU EFES BİRA GRUBU ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Enerji Tüketimi	2021	2022	2023
Toplam Enerji Tüketimi	1.434.475	1.557.410	1.431.293
Binalar - Yakıt (MWh)	982.431	1.160.327	1.004.927
Isınma Amaçlı Enerji Tüketimi	958.183	1.158.092	1.004.254
Doğalgaz	878.786	1.045.719	879.943
Diğer*	79.397	112.373	124.311
Jeneratör & CHP Motor	24.248	2.235	673
Dizel tüketimi - Jeneratör	23.323	762	299
Fuel Oil Tüketimi - CHP Motor	925	1.473	374

\*Isınma amaçlı diğer enerji tüketimleri CNG, Fuel Oil, Dizel ve Dışarıdan Alınan Buharı'ı kapsıyor. 2023 yılında 27.126 mhw CNG, 53.407 mhw Fuel Oil, 5.789 mhw Dizel ve 37.988 mhw Dışarıdan Alınan Buhar tüketimi gerçekleştirdik.

	2021	2022	2023
Araçlar - Yakıt (MWh)	35.059	40.419	48.390,5
Dizel - Şirket Araçları (araba, forklift, römork vs.)	11.817	10.493	2.131,8
Benzin - Şirket Araçları (araba, forklift, römork vs.)	20.886	27.935	41.588,8
LPG - Şirket Araçları (kamyon, forklift, römork, traktör vs.)	2.356	1.991	4.669,8
Biyogaz (MWh)	36.860	23.194	23.723
Elektrik Tüketimi (MWh)	380.125	333.470	354.253
Yenilenebilir Elektrik Tüketimi	277.513	237.201	170.323
Yenilenemeyen Elektrik Tüketimi	102.612	96.269	183.890



Sera Gazı Salımı (ton CO <sub>2</sub> e)	2021	2022	2023
Kapsam 1 Toplam	218.231	218.128	217.090
Kapsam 2 Toplam	182.079	135.525	132.912
Kapsam 1+2	400.310	353.653	350.002
Kapsam 3	525.484,32	580.053,06	539.645
Satın Alınan Mal ve Hizmetler	384.882,50	427.856,97	389.618
Sabit Varlıklar ve Soğutucular	69.888,84	35.085,28	64.955
İş Seyahatleri	260,72	675,69	355,99
Çalışan Servisleri	596,98	630,51	579
Atık Oluşumu	-7.230,30	-2.771,46	630
Aşağı Akış Dağıtım ve Lojistik	61.494,86	81.832,56	65.323,77
Yukarı Akış Dağıtım ve Lojistik	- <sup>16</sup>	19.197,55	17.372
Bayilikler	219,81	361,27	811,01
<b>Toplam</b>	<b>925.871,1</b>	<b>933.741,9</b>	<b>889.647</b>

<sup>16</sup> Yukarı akış emisyonları ilk kez 2022 yılında hesaplanmıştır.

\* Su tüketimine ilişkin bu kırılım veriler 2023 yılında toplanmaya başlamıştır.

Su Tüketimi (m <sup>3</sup> )*	2021	2022	2023
Su Çekimi	14.452.477	12.538.719	13.354.100
Belediye Su Kaynakları (veya diğer su hizmetlerinden)	7.272.965	5.618.131	5.680.067
Yüzey Suyu (göller, nehirler, vb.)	0	0	0
Yeraltı Suyu	6.907.528	6.920.588	7.683.183
Su Tüketimi	14.452.477	12.538.719	13.354.100
Geri Dönüştürülen Su	-	-	140.193
Yeniden Kullanılan Su	-	-	25.030
Geri Kazanılan Su	-	-	80.015
Atık Su	-	-	3.489.450
Atık miktarı (ton)	2021	2022	2023
Toplam Atık Miktarı	639.141	544.577	520.351
Tehlikeli Atık	11.071	10.322	9.813
Tehlikesiz Atık	628.070	534.225	510.537
Bertaraf Edilen Atık	6.193	6.789	6.984
Geri Dönüştürülen ya da Yeniden Kullanılan Atık	161.643	539.047	513.064





## ANADOLU EFES BİRA GRUBU SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Cinsiyete Göre Çalışanlar	2021		2022		2023	
	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
Çalışan sayısı	2.488	6.025	2.521	5.781	2.493	5.725
Tam Zamanlı	2.390	5.950	2.520	5.780	2.478	5.707
Yarı Zamanlı	98	75	1	1	15	18
Toplam	8.513		8.302		8.218	

Kategoriye Göre Çalışanlar	2021		2022		2023	
	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
Mavi yakalı	558	3.075	527	2.985	516	2.967
Beyaz yakalı	1.930	2.950	1.994	2.796	1.977	2.758

Cinsiyete ve Yaşa Göre Çalışanlar <sup>17</sup>	2021			2022			2023		
	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM
50 yaş ve üzeri	327	711	1.163	381	782	1.163	318	759	1.077
30-50 yaş arası	1.553	4.186	5.739	1.658	4.084	5.742	1.625	3.995	5.620
30 yaş ve altı	605	1.022	1.627	507	891	1.398	550	971	1.521
Toplam	2.488	6.025	8.513	2.546	5.757	8.302	2.493	5.725	8.218

Cinsiyete ve Yaşa Göre Yöneticiler	2021			2022			2023		
	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM
50 yaş ve üzeri	26	46	72	23	63	86	68	121	189
30-50 yaş arası	339	557	896	249	517	766	784	1.224	2.008
30 yaş ve altı	64	64	128	12	11	23	120	139	259
Toplam	429	667	1.096	284	591	875	972	1.484	2.456

Çalışma Süresine Göre Çalışanlar	2021			2022			2023		
	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM
0-5 yıl	1.034	2.321	3.355	1.029	2.203	3.232	1.132	2.349	3.481
5-10 yıl	436	964	1.400	430	1.013	1.443	385	914	1.299
10 yıldan fazla	1.015	2.634	3.649	1.071	2.553	3.624	976	2.462	3.438

<sup>17</sup> Alt, orta ve üst yönetim dahil tüm yönetim pozisyonlarını temsil etmektedir.



Cinsiyete ve Yaşa Göre İşe Yeni Alınan Çalışanlar	2021			2022			2023		
	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM

50 yaş ve üzeri	8	12	20	9	18	27	8	13	21
-----------------	---	----	----	---	----	----	---	----	----

30-50 yaş arası	138	353	491	325	338	663	174	366	540
-----------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

30 yaş ve altı	206	356	562	217	324	541	153	329	482
----------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Cinsiyete ve Yaşa Göre İşten Ayrılan Çalışanlar	2021			2022			2023		
	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM

50 yaş ve üzeri	54	104	158	12	60	72	30	92	122
-----------------	----	-----	-----	----	----	----	----	----	-----

30-50 yaş arası	235	524	759	112	314	426	121	352	473
-----------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

30 yaş ve altı	142	220	362	51	141	192	55	146	201
----------------	-----	-----	-----	----	-----	-----	----	-----	-----

Çalışan Devir Oranı	2021			2022			2023		
	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM	KADIN	ERKEK	TOPLAM

Toplam Çalışan Devir Oranı	-	-	%6,6	%3	%5	%8	%12	%12	%12
----------------------------	---	---	------	----	----	----	-----	-----	-----

Gönüllü Çalışan Devir Oranı	-	-	%15	%1,8	%3,4	%5,1	%5,3	%5,6	%5,5
-----------------------------	---	---	-----	------	------	------	------	------	------

Toplu İş Sözleşmesi (TİS)	2021	2022	2023
---------------------------	------	------	------

TİS kapsamındaki çalışanlar	3.381	3.071	3.917
-----------------------------	-------	-------	-------

Çalışanlarımızın %48'i bağımsız bir sendika tarafından temsil ediliyor ve/veya toplu iş sözleşmesi kapsamına giriyor.

Doğum izni	2021		2022		2023	
	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK

Doğum iznine ayrılan çalışanlar	39	54	104	67	260	191
---------------------------------	----	----	-----	----	-----	-----

Doğum izninden dönen çalışanlar	16	47	126	61	85	79
---------------------------------	----	----	-----	----	----	----

Doğum izni	2021	2022	2023
------------	------	------	------

Doğum izninden sonra işe dönen ve sonrasında en az 12 ay daha çalışan çalışanlar	93	146	70
--	----	-----	----

Önceki yıl doğum izninden olup raporlama dönemi işe dönen çalışanlar	80	217	81
--	----	-----	----



Eğitimler <sup>18</sup>	2021	2022	2023
Çalışanlara verilen toplam eğitim (saat)	234.518	62.372	141.865
Çalışan başına ortalama eğitimler (saat/çalışan)	27,78	7,51 <sup>19</sup>	17,26
İş Sağlığı ve Güvenliği - Çalışanlar	2021	2022	2023
Kaza sayısı	53	65	57
Kayıp zamanlı kaza sayısı <sup>20</sup>	-	-	35
Kaza sıklık oranı <sup>21</sup>	0,61	1,61	0,32
Meslek hastalığı sayısı	0	0	0
Meslek hastalığı oranı <sup>22</sup>	0	0	0
Ölümlü kaza sayısı	0	0	1 <sup>23</sup>

İş Sağlığı ve Güvenliği - Taşeronlar	2021	2022	2023
Kaza Sayısı	41	48	56
Kayıp zamanlı kaza sayısı <sup>24</sup>	-	-	21
Kaza sıklık oranı <sup>25</sup>	-	-	0,76
Meslek hastalığı sayısı	0	0	0
Meslek hastalığı oranı <sup>26</sup>	0	0	0
Ölümlü kaza sayısı	0	0	1 <sup>27</sup>

<sup>18</sup> İSG eğitimleri dahil edilerek hesaplanmıştır.

<sup>19</sup> Bu performans göstergesindeki düşüş Rusya ve Ukrayna operasyonlarımızdan kaynaklanmaktadır.

<sup>20</sup> Kayıp zamanlı kaza sayısı 2023 yılından itibaren performans göstergesi olarak kayıt altına alınmıştır.

<sup>21</sup> Kaza Sıklık Oranı= Toplam yaralanmalı kaza x 200.000/Toplam çalışılan saat

<sup>22</sup> Mesleki Hastalık Oranı= Toplam mesleki hastalık vaka sayısı x 200.000/Toplam çalışılan saat

<sup>23</sup> Ölümlü kaza Türkiye operasyonlarımızda gerçekleşmiştir.

<sup>24</sup> Taşeronlar kapsamında kayıp zamanlı kaza sayısı 2023 yılından itibaren performans göstergesi olarak kayıt altına alınmıştır.

<sup>25</sup> Kaza Sıklık Oranı= Toplam yaralanmalı kaza x 200.000/Toplam çalışılan saat olarak hesaplanmıştır. Taşeronlar kapsamında kaza sıklık oranı 2023 yılından itibaren performans göstergesi olarak kayıt altına alınmıştır.

<sup>26</sup> Mesleki Hastalık Oranı= Toplam mesleki hastalık vaka sayısı x 200.000/Toplam çalışılan saat

<sup>27</sup> Taşeronlarımız kapsamında ölümlü kaza AB InBev Efes Rusya operasyonlarımızda gerçekleşmiştir.



## Ek-2: Paydaşlarla İletişim

Anadolu Efes olarak başarımızın ancak tüm paydaşlarla beraber çalışarak elde edileceğine inanıyoruz. Bu nedenle paydaşlarımızla saygın ve verimli ilişkiler kurmak şirketimizin stratejik odak alanlarından biridir. Sürdürülebilirlik yolculuğumuzda kritik bir rolü olan paydaş katılımı ve iş birliği sayesinde sürdürülebilirlik stratejimizi ve çalışmalarımızı paydaşlarımızın görüşleri etrafında şekillendiriyoruz. Başarıya ulaşmamızda rol oynayan tüm paydaşlarımızla çift yönlü, açık ve şeffaf iletişim kuruyoruz.

Bu yıl her zamanki paydaş iletişim araçlarımıza ek olarak güncellediğimiz önceliklendirme analizimiz kapsamında faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerdeki paydaşlarımızdan sürdürülebilirlik alanında görüş aldık. Aşağıda yer alan tabloda paydaş gruplarımızı, bizler için önemini, hangi konulara öncelik verdiklerini ve Anadolu Efes'in bu konulara nasıl yanıt verdiğini görebilirsiniz.

**Finans Topluluğu**

Hissedarlar, yatırımcılar, analistler

**Kamu Kurumları**

Hükümet görevlileri, düzenleyici kurumlar,  
yerel belediyeler

**İş Ortakları**

Restoranlar, oteller, gıda perakendecileri

**Neden bizim için önemli?**

Finans topluluğu ile etkileşim kurmak, Anadolu Efes'in değer yaratma modelini, iş stratejisini ve performansını kapsamlı bir şekilde anlatabilmek için önem taşıyor. Hissedarlar, yatırımcılar ve analistler ile şeffaf bir iletişim kurmak, yarattığımız güven ilişkisinin temelini oluşturuyor.

**Neden bizim için önemli?**

Ulusal ve yerel yönetimler ve düzenleyici kurumlar ile kurduğumuz iletişim, onların önceliklerini ve endişelerini anlamamıza yardımcı oluyor. Bizler de görüşlerimizi, hedeflerimizi ve çalışmalarımızı onlarla paylaşarak yasal düzenlemelere uyumdan sosyal sorumluluk projelerine kadar iş birliği içinde hareket etmek için çalışıyoruz.

**Neden bizim için önemli?**

Müşterilerimizin sorumlu bir şekilde ürünlerimizi tüketmesini önemsiyoruz. Dünya genelindeki tüketicilerimizi işimizin merkezine koyuyor, onların tercihlerini ve ihtiyaçlarını anlayarak ürünlerimizi geliştiriyoruz.

**Nasıl iletişim sağlıyoruz?**

- Genel kurul toplantıları
- Özel durum ve basın açıklamaları
- Dönemsel bilgilendirmeler
- Birebir görüşme ve yazışmalar
- Konferanslar
- Aracı kurum ve banka raporları
- Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları

**Nasıl iletişim 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

**Nasıl iletişim 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

**Hangi konulara öncelik veriliyor?**

- Etik ve İnsan Hakları
- Sürdürülebilir Ambalaj
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Ekonomik Etki ve Büyüme
- Döngüsellik ve Operasyonel Atık Yönetimi

**Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?**

- Enerji ve Emisyon
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Döngüsellik ve Operasyonel Atık Yönetimi
- Ürün Kalitesi ve Güvenliği
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

**Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?**

- Enerji ve Emisyon
- Döngüsellik ve Operasyonel Atık Yönetimi
- Sürdürülebilir Tarım
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Etik ve İnsan Hakları

**Nasıl yanıt veriyoruz?**

2023'de gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz bölümünden ulaşabilirsiniz

**Nasıl yanıt veriyoruz?**

2023'de gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz bölümünden ulaşabilirsiniz

**Nasıl yanıt veriyoruz?**

2023'de gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz bölümünden ulaşabilirsiniz

**Sivil Toplum**

Uluslararası kuruluşlar, dernek ve STK'lar

**Üniversiteler**

Akademik çevre ve öğrenciler

**Medya**

Yazılı basın, gazeteciler, sosyal medya

**Neden bizim için önemli?**

İyi uygulama örnekleri ve bilgi alışverişinden işbirlikleri ve ortak projelere kadar sivil toplum aktörleriyle etkileşim kurmak, stratejimiz ve değer modelimizi paylaşmaya, önceliklerimizi tanımlamaya ve toplumsal sorunlara sürdürülebilir çözümler geliştirmeye yardımcı oluyor.

**Neden bizim için önemli?**

Bilimsel çalışmalardan genç yeteneklerin staj deneyimi sağlamasına kadar akademik çevre ve öğrenciler ile etkileşim kurarak, bilime dayalı ve yenilikçi yaklaşım ile faaliyetlerimizi yürütmemiz ve gençlere deneyim imkanı sunarak yeteneklerini keşfetme yolunda onlara destek olmak için önem taşıyor.

**Neden bizim için önemli?**

Tüm paydaşlarımızın yanı sıra toplumla iletişimimiz arasındaki köprü olan medya ile sürdürdüğümüz diyalog, Anadolu Efes'in yarattığı değer ve pozitif etkinin, iş modelimizin ve sürdürülebilirlik stratejimizin en doğru ve şeffaf şekilde kamuoyu ile paylaşılmasında rol oynuyor.

**Nasıl iletişim sağlıyoruz?**

- Toplantı ve çalışma grupları
- Seminerler ve konferanslar
- Birebir görüşmeler
- Stratejik iş birlikleri
- Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları

**Nasıl iletişim sağlıyoruz?**

- Konferanslar ve seminerler
- Stratejik iş birlikleri
- Kariyer günleri
- Staj programları
- Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları

**Nasıl iletişim sağlıyoruz?**

- Basın açıklamaları, bilgi notları, basın bültenleri, basın toplantıları
- Özel röportajlar ve podcast'ler
- Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları

**Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?**

- Toplumsal Yatırım ve Etki
- Ürün Kalitesi ve Güvenliği
- Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Sürdürülebilir Tarım
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

**Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?**

- Ürün Kalitesi ve Güvenliği
- Yetenek Gelişimi
- Etik ve İnsan Hakları
- Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

**Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?**

- Sürdürülebilir Tarım
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Müşteri İlişkileri ve Yönetimi
- Sürdürülebilir Ambalaj
- Veri Güvenliği ve Gizliliği

**Nasıl yanıt veriyoruz?**

2023'de gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz ve Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz bölümlerinden ulaşabilirsiniz

**Nasıl yanıt veriyoruz?**

2023'de gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz bölümünden ulaşabilirsiniz

**Nasıl yanıt veriyoruz?**

2023'de gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz ve Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz bölümlerinden ulaşabilirsiniz

**Çalışanlar**

Çalışanlar ve yönetim

**Bayi ve Distribütörler****Tedarik Zinciri**

Tedarikçiler ve çiftçiler

**Neden bizim için önemli?**

Gelecek hedeflerimize ulaşmamıza aracı olan en önemli sermayemiz; çalışanlarımız. Çalışanlarımızla sürekli diyalog halinde olmak, onların ihtiyaç ve beklentilerini anlamamıza ve karşılaştığımız zorluklara birlikte çözüm üretmemize yardımcı oluyor.

**Neden bizim için önemli?**

Müşterilerimiz ile aramızda köprü görevi gören bayi ve distribütörlerimiz ile kurduğumuz etkileşim onların ihtiyaç ve önceliklerini anlamamızı sağlıyor, iyi bir iş ortağı olarak etkili işbirlikleri ile ortak zorluklara birlikte çözüm üretmemize yardımcı oluyor.

**Neden bizim için önemli?**

Hammaddelerimizi sağlayan çiftçiler de dahil olmak üzere tedarik zincirimizde çalışan tüm paydaşlarımız ile adil ve etik ilişkiler kurmayı ve hedeflerimize ulaşmamıza yardımcı olan küçük büyük tüm işletmeler için iyi bir iş ortağı olmayı önemsiyoruz. Tedarik zincirimiz boyunca etkili işbirlikleri kurarak çevresel ve sosyal sorunlara birlikte çözüm üretebiliriz.

**Nasıl iletişim sağlıyoruz?**

- Online canlı yayınlar ve video mesajlar
- Üç aylık bültenler, bilgilendirme mailingleri ve intranet portalı
- Çalışan gönüllülüğü faaliyetleri
- Saha ziyaretleri, eğitimler, çalıştaylar ve etkinlikler
- Anadolu Efes Kalite Çemberleri
- Memnuniyet anketleri
- Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları
- İnsan Kaynakları İş Ortakları
- Çalışan Bağlılığı Elçileri

**Nasıl iletişim sağlıyoruz?**

- Online canlı yayınlar ve video mesajlar
- Birebir görüşmeler ve saha ziyaretleri
- Bayi portalı
- Ortak projeler ve iletişim hattı
- Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları
- Bültenler
- Nabız Anketleri

**Nasıl iletişim sağlıyoruz?**

- Birebir görüşmeler
- Stratejik iş birlikleri
- Eğitimler ve denetimler
- Faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları

**Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?**

- Ürün Kalitesi ve Güvenliği
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Etik ve İnsan Hakları
- Su Tüketimi ve Güvenliği
- Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

**Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?**

- Ürün Kalitesi ve Güvenliği
- Müşteri İlişkileri Yönetimi
- Ekonomik Etki ve Büyüme
- Sürdürülebilir ve Sorumlu Satın Alma
- İnovasyon ve Ürün Gelişimi

**Sırasıyla hangi ilk 5 konuya öncelik veriliyor?**

- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Ürün Kalitesi ve Güvenliği
- Etik ve İnsan Hakları
- Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Tedarik Zinciri Riskleri ve Dayanıklılık

**Nasıl yanıt veriyoruz?**

2023'de gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz bölümünden ulaşabilirsiniz

**Nasıl yanıt veriyoruz?**

2023'de gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz bölümünden ulaşabilirsiniz

**Nasıl yanıt veriyoruz?**

2023'de gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımıza Çevre için Sıfırlıyoruz bölümünden ulaşabilirsiniz



## Ek-3: Üye Olunan Dernek ve İnisiyatifler

- Alkollü İçkiler Platformu
- Bira ve Malt Üreticileri Derneği (BMÜD)
- Çevre Koruma Vakfı (ÇEVKO)
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
- Global Compact
- Kamu İletişimi ve Kurumsal İlişkiler Yönetimi Derneği (KİYED)
- Kurumsal İletişimciler Derneği (KİD)
- İş Dünyası Plastik Girişimi (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)

### SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ ODAĞINA ALAN VE ÜYESİ OLDUĞUMUZ DERNEKLER

### ÇALIŞMA ALANI

UN Global Compact

- İklim değişikliği, su ve plastik kirliliği meselelerinin odağa alınması

Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)

Sürdürülebilir Tarım ve Gıdaya Erişim  
Çalışma Grubu

- Sürdürülebilir tarım uygulamalarının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması

Döngüsel Ekonomi Çalışma Grubu ve SKD

- Etkin atık yönetimi, plastik azaltımı ve döngüsel ekonominin desteklenmesi

Döngüsel Ekonomi Platformu

Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme  
Vakfı (ÇEVKO)

- Ambalaj atıklarının azaltılması ve ham madde verimliliğinin artırılması





## Ek-4: Ödüller

ÖDÜLLERİMİZ VE BAŞARILARIMIZ	ÜLKE	ÖDÜL ODAĞI	ÖDÜL KAPSAMI
Kristal Ağaç Ödülleri	Türkiye	Sürdürülebilirlik	ODTÜ Genç Girişimciler Topluluğu tarafından düzenlenen Kristal Ağaç Ödülleri'nde "Yılın En Sürdürülebilir Şirketi" seçildi.
Kurumsal Girişimcilik Ödülleri	Türkiye	Girişimcilik	Corporate Startup Day, Kurumsal Girişimcilik Ödülleri'nde Anadolu Efes Girişim Atölyesi programı En İyi Kurum İçi Girişimcilik Programı kategorisinde ödülün sahibi oldu.
SAP Dönüşüm Ödülleri 2023	Türkiye	Dijital Dönüşüm	Anadolu Efes, SAP Dönüşüm Ödülleri 2023'de 'Yılın SAP Dijital Dönüşüm Ödülü' sahibi oldu.
Sustainable Tourism Summit & Awards 2023	Türkiye	Sürdürülebilirlik, Turizm	Sürdürülebilir Turizm Zirvesi kapsamında bu yıl 3'üncüsü düzenlenen "Sustainable Tourism Summit & Awards '23"te Gelecek Turizmde Programı ile "Sürdürülebilir Turizmde Liderlik" ödülüne layık görüldü.
Boğaziçi Üniversitesi Çevre Ödülleri	Türkiye	Sürdürülebilirlik	Boğaziçi Üniversitesi Çevre Ödülleri'nde Denize +1 Nefes ile Yılın Çevreci Projesi seçildi
Prida 2023	Türkiye	Kültür-Tarih	Prida 2023 ödülü: Konu ve Gündem Yönetimi kategorisi Biranın Ana Vatanı; Anadolu
For Women Empowerment Principles Support	Moldova	Kadının Güçlenmesi	Efes Moldova, Moldova'da WEPs platformunu imzalayan ve kadınların güçlendirilmesi faaliyetlerine katılan ilk Moldovalı şirketlerden biri olarak destek ödülü aldı.
En İyi Sosyal Proje	Rusya	Sorumlu Tüketim	Social Projects LLC tarafından verin ödüllerde Art of Drinking projesi Rusya'nın en iyi sosyal sorumluluk projesi seçildi.
En İyi ESG Projesi	Rusya	Sürdürülebilir Ambalaj	Social Projects LLC tarafından verin ödüllerde en hafif bira şişesi üreticisi olarak Rusya'nın en iyi ESG projesi seçildi.

YER ALDIĞIMIZ LİSTELER	ÜLKE	KAPSAM
Forbes	Rusya	Forbes En İyi İş Veren Listesi
Forbes	Ukrayna	Terhis edilen meslektaşlar için eksiksiz ve kapsamlı uyum sistemlerinin oluşturulmasına harcanan çabalara dayalı olarak gaziler için en 25 iyi işverenlerin sıralaması
Top 50 Employers in Ukraine	Ukrayna	Gazilerin yeniden sosyalleştirilmesi, ücret ve maaş politikaları, kurumsal eğitime yapılan yatırımlar, personel refahının iyileştirilmesi ve şirketlerin personel politikalarını uygularken kullandıkları yenilikler sayesinde en iyi işverenlerin sıralaması



## Ek-5: BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UN WEPs)

PRENSİPLER	İLGİLİ AÇIKLAMANIN RAPORDA YER ALDIĞI ALAN
Prensip 1: Toplumsal cinsiyet eşitliği için üst düzey kurumsal liderlik sağlanması	Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-90
Prensip 2: Tüm kadın ve erkeklere iş yaşamında adil davranılması, insan haklarına ve ayırım yapmama ilkesine saygı gösterilmesi; bu ilkelerin desteklenmesi	Çalışanlarımız ile Güçleniyoruz, Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-91
Prensip 3: Tüm kadın ve erkek çalışanların sağlık, güvenlik ve refahının sağlanması	Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-91 Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 98-99
Prensip 4: Kadınların eğitim, kurs ve profesyonel gelişim olanaklarının desteklenmesi	Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-91 Çalışan Gelişimi ve Yönetimi, sayfa 94-96
Prensip 5: Kadınların güçlenmesi için girişimci gelişimi, tedarik zinciri ve pazarlama yöntemlerinin uygulanması	Girişimcilik Dünyası ile Bağımız, sayfa 48 Dezavantajlı Grupların Desteklenmesi, sayfa 71 Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-91
Prensip 6: Toplumsal girişimler ve savunuculuk çalışmalarıyla eşitliğin teşvik edilmesi	Dezavantajlı Grupların Desteklenmesi, sayfa 71 Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-91
Prensip 7: Toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin elde edilen başarıların değerlendirilmesi ve halka açık raporlanması	Toplumsal Yatırım ve Etki, sayfa 58-71 Eşitlik Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-91



## Ek-6: SASB İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	İLGİLİ AÇIKLAMANIN RAPORDA YER ALDIĞI ALAN
Enerji Yönetimi	Toplam Enerji Tüketimi Şebeke Elektrik Tüketimi Oranı Yenilenebilir Enerji Oranı	Enerji ve Emisyon, sayfa 77 Performans Göstergeleri, sayfa 103
Su Yönetimi	Toplam Su Çekimi Toplam Su Tüketimi Yüksek ve Çok Yüksek Riskli Su Stresli Alanlardan Su Çekimi	Su Tüketimi ve Güvenliği, sayfa 80-81
	Su yönetimi risklerinin tanımı ve bu riskleri azaltmaya yönelik strateji ve uygulamaların tartışılması	Su Tüketimi ve Güvenliği, sayfa 80-81
Sorumlu Tüketim & Pazarlama	Yasal içki içme yaşındaki veya üzerindeki bireyler üzerinde yapılan toplam reklam gösterimleri oranı	Sorumlu Tüketim, sayfa 68
	Sektörel veya düzenleyici etiketleme veya pazarlama kurallarına uyumsuzluk vakalarının sayısı	Sorumlu Tüketim, sayfa 68
	Pazarlama veya etiketleme uygulamaları ile ilgili yasal işlemler sonucunda oluşan toplam parasal kayıp tutarı	Sorumlu Tüketim, sayfa 68
	Sorumlu alkol tüketimini teşvik etmeye yönelik çabaların tanımı	Sorumlu Tüketim, sayfa 68-69
Ambalaj Yönetimi	Ambalajın toplam ağırlığı Geri dönüştürülmüş veya yenilenebilir malzemelerden üretilen ambalaj oranı Geri dönüştürülebilir, yeniden kullanılabilir veya kompostlanabilir ambalaj oranı	Sürdürülebilir Ambalaj, sayfa 84
	Ambalajın yaşam döngüsü boyunca çevresel etkilerini azaltmaya yönelik stratejilerin tartışılması	Sürdürülebilir Ambalaj, sayfa 84
Ham Madde Tedarik Zincirinin Sosyal ve Çevresel Etkisi	Sosyal ve çevresel odakta denetlenen tedarikçiler Denetlenen tedarikçilerin uyumsuzluk oranı Minör ve majör uyumsuzluk sayısı Uyumsuzlukları düzeltmek adına alınan önlemler	Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 85-86
Ham Madde Tedariği	Yüksek veya Çok Yüksek Temel Su Stresine sahip bölgelerden temin edilen ham madde oranı	Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 86
	Öncelikli ham maddelerin listesi ve çevresel ve sosyal konularla ilgili kaynak risklerinin tartışılması	Sürdürülebilir Tarım, sayfa 62 Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 88-86
Operasyonel Göstergeler	Satılan ürün hacmi	Ekonomik Büyüme ve Etki, sayfa 43
	Üretim tesisi sayısı	Coğrafi Ayak İzimiz, sayfa 12
	Filonun kat ettiği toplam yol kilometresi	Enerji ve Emisyon, sayfa 79



## Ek-7: WEF Paydaş Kapitalizmi İçerik Endeksi

KONU	TEMEL GÖSTERGELER VE AÇIKLAMALAR	İLGİLİ AÇIKLAMANIN RAPORDA YER ALDIĞI ALAN
<b>YÖNETİŞİM PRENSİPLERİ</b>		
Yönetim Amacı	Amacın belirlenmesi	Stratejik Odaklarımız, sayfa 16 / Yönetişim, sayfa 20
Yönetim Organının Kalitesi	Yönetim organı yapısı	Yönetişim, sayfa 20 - 24
Paydaş Katılımı	Paydaşları etkileyen öncelikli konular	Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 34-39 / Ek-2: Paydaşlarla İletişim, sayfa 108-111
Etik Davranış	Yolsuzlukla mücadele	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100
Etik Davranış	Korumalı etik tavsiye ve raporlama mekanizmaları	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100
Risk ve Fırsatların Gözetimi	Risk ve fırsatların iş süreçlerine entegrasyonu	Trendler ve Faaliyet Ortamımız, sayfa 17-18 / Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-31
<b>GEZEĞEN</b>		
İklim Değişikliği	Sera gazı (GHG) emisyonları	Enerji ve Emisyon, sayfa 77-78 / Performans Göstergeleri, sayfa 104
İklim Değişikliği	TCFD uygulaması	Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-31
Doğanın Yok Oluşu	Arazi kullanımı ve ekolojik duyarlılık	Sürdürülebilir Tarım, sayfa 62-63 / Çevresel Farkındalık, sayfa 66
Temiz Su Kaynakları	Su stresi olan bölgelerde su tüketimi ve su çekimi	Su Tüketimi ve Güvenliği, sayfa 80-81
<b>İNSAN</b>		
Onur ve Eşitlik	Çeşitlilik ve kapsayıcılık	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-91 / Performans Göstergeleri, sayfa 105
Onur ve Eşitlik	Ücret eşitliği	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 91 / Bağımsız Güvence Beyanı, sayfa X
Onur ve Eşitlik	Ücret düzeyi	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 91
Onur ve Eşitlik	Çocuk, zorla veya zorunlu çalıştırma vakaları riski	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100
Gelecek için Beceriler	Verilen eğitim	Çalışan Gelişimi ve Yönetimi, sayfa 95-96
Sağlık ve Refah	Sağlık ve güvenlik	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 98-99 / Performans Göstergeleri, sayfa 107
<b>REFAH</b>		
İstihdam ve Refah Oluşturma	Mutlak istihdam sayısı ve oranı	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89 / Performans Göstergeleri, sayfa 105
İstihdam ve Refah Oluşturma	Ekonomik katkı	Ekonomik Etki ve Büyüme, sayfa 43-44
İstihdam ve Refah Oluşturma	Finansal yatırım katkısı	Ekonomik Etki ve Büyüme, sayfa 43-44
Daha İyi Ürün ve Hizmetler İçin İnovasyon	Toplam Ar-Ge giderleri	İnovasyon, Ürün Gelişimi ve Kalite, sayfa 45-46
Toplum ve Sosyal Yaşam Gücü	Ödenen toplam vergi	<a href="#">Anadolu Efes 2023 Faaliyet Raporu</a>



## Ek-8: GRI İçerik Endeksi

KULLANIM BEYANI	Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş., 1 Ocak - 31 Aralık 2023 dönemi için GRI Standartlarına uygun olarak raporlama yapmıştır.
KULLANILAN GRI 1	GRI 1: Temel Esaslar 2021
KULLANILAN GRI SEKTÖR STANDARDI	İçecek sektörüne ilişkin sektör standardı henüz hazırlanmadığı için herhangi bir sektör standardı kullanılmamıştır.

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLANMASI
Genel Bildirimler			
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1	Rapor Hakkında, sayfa 5	
	2-2	Kısaca Anadolu Efes, sayfa 10-11	
	2-3	Rapor Hakkında, sayfa 5	
	2-4	Önceki dönem raporuna ait yeniden düzenlenen bir beyan bulunmamaktadır.	
	2-5	Rapor Hakkında, sayfa 5 Bağımsız Güvence Raporu, sayfa X-X	
	2-6	Kısaca Anadolu Efes, sayfa 10-11 Coğrafi Ayak İzimiz, sayfa 12 Değer Zinciri Adımlarımız, sayfa 13	
	2-7	Performans Göstergeleri, sayfa 105	
	2-8	Performans Göstergeleri, sayfa 105	
	2-9	Yönetişim, sayfa 20-25	
	2-10	<a href="#">Anadolu Efes 2023 Faaliyet Raporu, sayfa 74-76</a>	
	2-11	Yönetişim, sayfa 20-25	
	2-12	Yönetişim, sayfa 20-25 Stratejik Odaklarımız, sayfa 16 Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 36	
	2-13	Yönetişim, sayfa 20-25	



GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLANMASI
<b>Genel Bildirimler</b>			
<b>GRI 2: Genel Bildirimler 2021</b>	2-14	Yönetişim, sayfa 20-25	
	2-15	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100	
	2-16	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100	
	2-17	Yönetim Kurulumuz, sayfa 22-24	
	2-18	<a href="#">Anadolu Efes 2023 Faaliyet Raporu, sayfa 74-76</a>	
	2-19	<a href="#">Anadolu Efes Ücretlendirme Politikası</a>	
	2-20	<a href="#">Anadolu Efes Ücretlendirme Politikası</a>	
	2-21	<a href="#">Anadolu Efes Ücretlendirme Politikası</a> <a href="#">Anadolu Efes 2023 Faaliyet Raporu, sayfa 74-76</a>	
	2-22	Üst Yönetim Mesajı, sayfa 7-8 Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 33	
	2-23	Entegre Risk Yönetim, sayfa 28-29 Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100	
	2-24	Entegre Risk Yönetim, sayfa 28-29 Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100	
	2-25	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100	
	2-26	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100 <a href="#">Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri</a>	
	2-27	Kanun ve yönetmeliklere ilişkin herhangi bir uyumsuzluk bulunmamaktadır.	
	2-28	Ek-3: Üye Olunan Dernek ve Girişimler Listesi, sayfa 112	
	2-29	Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 32-36 Ek-1: Paydaşlarla İletişim, sayfa 108-111	
	2-30	Performans Göstergeleri, sayfa 106	



GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLANMASI
<b>Öncelikli Konular</b>			
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	3-1	Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 32-36	
	3-2	Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 36-38	
<b>Ekonomik Performans</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Ekonomik Büyüme ve Etki, sayfa 43-44	
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1	Ekonomik Büyüme ve Etki, sayfa 43-44	
	201-2	Risk Yönetimi Anlayışımız, sayfa 28-32	
	201-3	<a href="#">Anadolu Efes 2023 Faaliyet Raporu, sayfa 125</a>	
	201-4	Devletten alınan mali yardım bulunmamaktadır.	
<b>Piyasa Varlığı</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-91	
GRI 202: Piyasa Varlığı 2016	202-1	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 91 <a href="#">Anadolu Efes Ücretlendirme Politikası</a>	
	202-2	Yönetişim, sayfa 25	
<b>Dolaylı Ekonomik Etkiler</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Ekonomik Büyüme ve Etki, sayfa 43-44	
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1	Toplumsal Yatırım ve Etki, sayfa 58-71	
	203-2	Toplumsal Yatırım ve Etki, sayfa 58-71	
<b>Satın Alma Uygulamaları</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 85	
GRI 204: Satın Alma Uygulamaları 2016	204-1	Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 85	



GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLANMASI
<b>Yolsuzlukla Mücadele</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100 <a href="#">Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri</a>	
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100 <a href="#">Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri</a>	
	205-2	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100	
	205-3	Raporlama döneminde herhangi bir bildirim yapılmamıştır.	
<b>Rekabete Aykırı Davranış</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100 <a href="#">Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri</a>	
GRI 206: Rekabete Aykırı Davranış 2016	206-1	Raporlama döneminde rekabete aykırı davranış, tröstleşme veya tekelleşme faaliyetleri hakkında açılan dava bulunmamaktadır.	
<b>Vergi</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Ekonomik Büyüme ve Etki, sayfa 43-44	
GRI 207: Vergi 2019	207-1	<a href="#">Anadolu Efes 2023 Faaliyet Raporu, sayfa 124</a>	
	207-2	Enregre Risk Yönetimi, sayfa 28-29	
	207-3	<a href="#">Anadolu Efes 2023 Faaliyet Raporu, sayfa 124</a>	
	207-4	<a href="#">Anadolu Efes 2023 Faaliyet Raporu, sayfa 124</a>	
<b>Malzeme</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Döngüsellik ve Operasyonel Atık, sayfa 82-83 Sürdürülebilir Ambalaj, sayfa 84	
GRI 301: Malzeme 2016	301-1	Döngüsellik ve Operasyonel Atık, sayfa 82-83 Sürdürülebilir Ambalaj, sayfa 84	
	301-2	Döngüsellik ve Operasyonel Atık, sayfa 82	
	301-3	Sürdürülebilir Ambalaj, sayfa 84	





GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLANMASI
<b>Enerji</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Enerji ve Emisyon, sayfa 76	
GRI 302: Enerji 2016	302-1	Enerji ve Emisyon, sayfa 77	
	302-2	Enerji ve Emisyon, sayfa 77	
	302-3	Enerji ve Emisyon, sayfa 77	
	302-4	Enerji ve Emisyon, sayfa 77-79	
	302-5	Enerji ve Emisyon, sayfa 77-79	
<b>Su ve Atık Su</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Su Tüketimi ve Güvenliği, sayfa 80	
GRI 303: Su 2016	303-1	Su Tüketimi ve Güvenliği, sayfa 80	
	303-2	Su Tüketimi ve Güvenliği, sayfa 80	
	303-3	Su Tüketimi ve Güvenliği, sayfa 80-81	
	303-4	Su Tüketimi ve Güvenliği, sayfa 80-81	
	303-5	Su Tüketimi ve Güvenliği, sayfa 80-81	
<b>Biyçeşitlilik</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Çevresel Farkındalık, sayfa 66	
GRI 304: Biyçeşitlilik 2016	304-1	Çevresel Farkındalık, sayfa 66	
	304-2	Çevresel Farkındalık, sayfa 66	
	304-3	Çevresel Farkındalık, sayfa 66	



GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLANMASI
<b>Emisyonlar</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Enerji ve Emisyon, sayfa 76	
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1	Enerji ve Emisyon, sayfa 77	
	305-2	Enerji ve Emisyon, sayfa 77	
	305-3	Enerji ve Emisyon, sayfa 78	
	305-4	Enerji ve Emisyon, sayfa 77	
	305-5	Enerji ve Emisyon, sayfa 77-79	
<b>Atık</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Döngüsellik ve Operasyonel Atık, sayfa 82-83	
GRI 306: Atık 2020	306-1	Döngüsellik ve Operasyonel Atık, sayfa 82-83	
	306-2	Döngüsellik ve Operasyonel Atık, sayfa 82-83	
	306-3	Döngüsellik ve Operasyonel Atık, sayfa 82-83 Performans Göstergeleri, sayfa 104	
<b>Tedarikçilerin Çevresel Değerlendirmesi</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 85	
GRI 308: Tedarikçilerin Çevresel Değerlendirmesi 2016	308-1	Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 85	
	308-2	Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 85	
<b>İstihdam</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89	
GRI 401: İstihdam 2016	401-1	Çalışan Gelişimi ve Yönetimi, sayfa 94 Performans Göstergeleri, sayfa 106	
	401-2	<a href="#">Anadolu Efes 2023 Faaliyet Raporu, sayfa 125</a>	
	401-3	Performans Göstergeleri, sayfa 106	



GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLANMASI
<b>İş gücü/ Yönetim İlişkileri</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Çalışan İletişimi ve Katılımı, sayfa 97	
GRI 402: İşgücü/ Yönetişim İlişkileri 2016	402-1	<a href="#">Anadolu Efes 2023 Faaliyet Raporu, sayfa 71-72</a>	
<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 98	
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2016	403-1	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 98	
	403-2	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 98	
	403-3	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 98-99	
	403-4	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 98-99	
	403-5	Performans Göstergeleri, sayfa 107	
	403-6	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 98-99	
	403-7	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 98-99	
	403-8	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 98-99	
	403-9	Performans Göstergeleri, sayfa 107	
	403-10	Performans Göstergeleri, sayfa 107	
<b>Eğitim ve Öğrenim</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Çalışan Gelişimi ve Yönetimi, sayfa 94-95	
GRI 404: Eğitim ve Öğrenim 2016	404-1	Çalışan Gelişimi ve Yönetimi, sayfa 94-95	
	404-2	Çalışan Gelişimi ve Yönetimi, sayfa 94-96	
	404-3	Çalışan Gelişimi ve Yönetimi, sayfa 94	



GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLANMASI
<b>Çeşitlilik ve Fırsat</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89	
GRI 405: Çeşitlik ve Fırsat 2016	405-1	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-91	
	405-2	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 89-91	
<b>Ayrımcılığın Önlenmesi</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100 <a href="#">Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri</a>	
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1	Raporlama döneminde herhangi bildirim olmamıştır.	
<b>Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100	
GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı 2016	407-1	Performans Göstergeleri, sayfa 106	
<b>Çocuk İşçilik</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100 <a href="#">Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri</a>	
GRI 408: Çocuk İşçilik 2016	408-1	<a href="#">Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri</a> <a href="#">Anadolu Efes Tedarikçi Çalışma İlkeleri</a>	
<b>Zorla ve Cebren Çalıştırma</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Etik ve İnsan Hakları, sayfa 100 <a href="#">Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri</a>	
GRI 409: Zorla ve Cebren Çalıştırma 2016	409-1	<a href="#">Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri</a> <a href="#">Anadolu Efes Tedarikçi Çalışma İlkeleri</a>	
<b>Yerel Topluluklar</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Toplumsal Yatırım ve Etki, sayfa 58-71	
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413-1	Toplumsal Yatırım ve Etki, sayfa 58-71	
	413-2	Toplumsal Yatırım ve Etki, sayfa 58-71	



GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLANMASI
<b>Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmeleri</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 85	
GRI 414: Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmeleri 2016	414-1	Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 85	
	414-2	Tedarik Zinciri ve Dayanıklılığı, sayfa 85	
<b>Kamu Politikaları</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Ekonomik Büyüme ve Etki, sayfa 43-44	
GRI 415: Kamu Politikaları 2016	415-1	Ekonomik Büyüme ve Etki, sayfa 43-44	
<b>Müşteri Sağlığı ve Güvenliği</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	İnovasyon, Ürün Gelişimi ve Kalite, sayfa 45-47 Sorumlu Tüketim, sayfa 68	
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği	416-1	İnovasyon, Ürün Gelişimi ve Kalite, sayfa 45-47 Sorumlu Tüketim, sayfa 68	
	416-2	İnovasyon, Ürün Gelişimi ve Kalite, sayfa 45-47 Sorumlu Tüketim, sayfa 68	
<b>Pazarlama ve Etiketleme</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Sorumlu Tüketim, sayfa 68	
GRI 417: Pazarlama ve Etiketleme	417-1	Sorumlu Tüketim, sayfa 68	
	417-2	Sorumlu Tüketim, sayfa 68	
	417-3	Sorumlu Tüketim, sayfa 68	
<b>Müşteri Gizliliği</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	<a href="#">Anadolu Efes KVKK Politikası</a>	
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1	Raporlama döneminde herhangi bildirim olmamıştır.	



# Ek-9: Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Standartları (TSRS) Uyum Tablosu

RAPORLAMA STANDARDI	TEMEL İÇERİK	STANDART MADDESİ KODU	İLGİLİ AÇIKLAMANIN RAPORDA YER ALDIĞI ALAN
TSRS 1: Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler	Yönetişim	27-a	Yönetişim, sayfa 20-27
		27-b	Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-29
	Strateji	29	Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-31 Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 36-39
		30	Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-31
		32	Değer Zinciri Adımlarımız, sayfa 13 Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-31 Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 36-39
		33	Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-31 Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 36-39
		34-a	Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-31
		34-b	Sürdürülebilirlikle ilgili risklerin ve fırsatların kısa, orta ve uzun vadede işletmenin finansal durumu, finansal performansı ve nakit akışları üzerinde beklenen etkilerine ilişkin detaylı açıklamalar TSRS UYGULAMA KAPSAMINA İLİŞKİN KURUL KARARI'na uygun olarak ilerleyen dönemlerde yapılacaktır.
		35 a-c, 36, 37, 38	Değer Zinciri Adımlarımız, sayfa 13 Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-31 Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 36-39
		35-d	Sürdürülebilirlikle ilgili riskleri ve fırsatları yönetme stratejisi dikkate alındığında, işletmenin kısa, orta ve uzun vadede finansal performansının ve nakit akışlarının nasıl değişmesini beklediğine ilişkin detaylı açıklamalar TSRS UYGULAMA KAPSAMINA İLİŞKİN KURUL KARARI'na uygun olarak ilerleyen dönemlerde yapılacaktır.
	Risk Yönetimi	44-a	Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-31
		44-b	Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 32-39
		44-c	Entegre Risk Yönetimi, sayfa 28-31
	Ölçütler ve Hedefler	46	Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 32-39
		51 a-g	Entegre Düşünce Anlayışımız, sayfa 32-39 Özet Performansımız ve Gelecek Odağımız, sayfa 56, 74, 87, 101



# Ek-10: Bağımsız Güvence Raporları



## BAĞIMSIZ GÜVENCE BEYANI

### Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş.' ye

#### GİRİŞ VE ÇALIŞMANIN AMACI:

Bureau Veritas Türkiye; 2023 Sürdürülebilirlik Raporu' nda yer alan ve aşağıda listelenen "Seçilmiş Bilgiler" üzerinde bağımsız güvence çalışmasını yürütmek için Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. tarafından görevlendirilmiştir.

Bu sınırlı güvence beyanı aşağıda açıklanan çalışma kapsamında yer alan "seçilmiş bilgiler" için geçerlidir.

#### ÇALIŞMANIN KAPSAMI:

Çalışmanın kapsamı 1 Ocak-31 Aralık 2023 dönemine ait 2023 Sürdürülebilirlik Raporu içinde yer alan "Seçilmiş Bilgiler" üzerinde güvence sağlamak ile sınırlıdır.

Sonraki bölümlerde listelenen sınırlamalara ve istisnalara tabi olarak, incelememiz şunları içermektedir.

01.01.2023-31.12.2023 raporlama dönemi için 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 80. sayfasında yer alan;

- Türkiye, Moldova ve Gürcistan, Kapsam 1 Sera Gazı Salımı (ton CO<sub>2</sub>e) (Syf:78)
- Türkiye, Moldova ve Gürcistan, Kapsam 2 Sera Gazı Salımı (ton CO<sub>2</sub>e) (Syf:78)
- Türkiye, Kapsam 3 Satınalma Kaynaklı Sera Gazı Salımı (ton CO<sub>2</sub>e) (Syf:79)
- Türkiye, Su Tüketimi (m<sup>3</sup>) Syf:80
- Ücret politikasına göre cinsiyetler arası çalışan ücret oranı (Syf: 41, 91)

#### DEĞERLENDİRME STANDARDI

Güvence süreci; ISAE 3000 Uluslararası Güvence Denetimleri standardı – "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri Standardına ve ISAE 3410 Uluslararası Güvence Denetimi standardı – "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri Standardı'na gereklilikleri doğrultusunda yürütülmüştür ve ISAE 3000 (Revize)'e ile ISAE 3410 standartlarına uygun şekilde sınırlı güvence uygulanmıştır.

## RAPORLAMA İLKELERİ:

Bu raporun hazırlanmasında aşağıdaki prensipler esas alınmıştır:

- Raporlanan bilgileri toplamak, analiz etmek ve gözden geçirmek için kullanılan temel raporlama sistemleri ve süreçlerinin uygunluğu ve sağlamlığı;
- Raporun; ISAE 3000 Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı (Revised) ana ilkelerine göre değerlendirilmesi
  - o Mesleki Şüphencilik
  - o Mesleki Yargılama
  - o Güvence Becerileri ve Teknikleri
- Raporun; ISAE 3000 Uluslararası Güvence Denetimleri Standardında tanımlanan uygunluk, tamlık, güvenilirlik, tarafsızlık ve anlaşılabilirlik ilkelerine göre değerlendirilmesi

## SINIRLAR VE HARIÇ TUTMALAR:

Çalışma, Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş.' nin Türkiye lokasyonları ve kapsamda belirtilen "seçilmiş bilgiler" ile sınırlıdır.

Raporlanan verilerin güvenilirliği, bu güvencenin bir parçası olarak ele alınan lokasyon düzeyinde veri toplama ve izleme düzenlemelerinin doğruluğuna bağlıdır.

Çalışmamızın kapsamı dışında kalanlar aşağıdaki gibidir.

- Tanımlanmış raporlama dönemi veya kapsamı dışındaki faaliyetlerle ilgili bilgiler,
- Konumsal ifadeler (Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. tarafından görüş, inanç, amaç veya gelecekteki niyet ifadeleri) ve gelecekteki taahhüt beyanları,
- Önceki yıllara göre değişmeyen ve devam eden faaliyetlerle ilgili olmayan tarihi metin,
- Mali veriler,
- Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. tarafından seçilen taahhütlerin ve hedeflerin uygunluğu,
- Karbon emisyonu ile ilgili hesaplamalar konusunda, hesaplama tablolarında belirtildiği gibi şirket içinde elde edilen bilgilere ve faktörlere ve/veya bağımsız üçüncü şahıslarca sağlanan bilgiler ve faktörler,



Bu güvence raporu, Seçilmiş Bilgilerin riske dayalı seçilmiş bir örneğine ve bunun gerektirdiği ilgili sınırlamalara dayanır.

Raporda olabilecek tüm hataları, eksiklikleri veya yanlış beyanları tespit etmek için bu bağımsız beyana güvenilmemelidir.

#### SORUMLULUKLAR:

2023 Sürdürülebilirlik Raporunda yer alan Seçilmiş Bilgilerin hazırlanması ve sunulması, bir tek Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. yönetiminin sorumluluğundadır.

Bureau Veritas Türkiye, ilgili raporun hazırlanmasına dahil olmayıp sorumluluğu aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- 2023 Sürdürülebilirlik Raporunda yer alan Seçilmiş Bilgilerin doğruluğu, güvenilirliği ve nesnelligi konusunda ISAE 3000 ve ISAE 3410' a göre güvence sağlamak,
- Uygulanan güvence prosedürlerine ve elde edilen kanıtlara dayalı olarak bağımsız bir sonuç oluşturmak,
- Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. yönetimine bir raporda ayrıntılı sonuçları ve önerileri bildirmek.

#### METODOLOJİ:

Bağımsız güvencenin bir parçası olarak Bureau Veritas Türkiye aşağıdaki faaliyetleri üstlenmiştir.

1. Dahil edilen iş kapsamıyla ilgili personel görüşmeleri;
2. Dahil edilen bilgilerin toplanması ve raporlanmasına ilişkin süreç analizi,
3. Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. tarafından üretilen belgesel kanıtların gözden geçirilmesi;
4. Dahil edilen bilgilerin hazırlanması için kullanılan kanıt dokümanlara uygun olarak hesaplama örneklerinin yeniden yapılması,
5. Uzaktan denetim
6. Raporlanan nihai veri üzerinde analitik prosedürlerin uygulanması

Çalışmamız bağımsız güvencede mevcut en iyi uygulamalara dayalı olarak; Bureau Veritas Türkiye'nin standart prosedürleri ve ISAE 3000 Uluslararası Güvence

Denetimleri Standardı yönergelerin uygun olarak yürütülmüştür.

Çalışma bağımsız sınırlı bir güvence sağlamak üzerine planlanmış ve yürütülmüştür.

#### VERİLER :

Raporlamaya dair esaslar; 2023 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer verilen Sera Gazı Salımı-Kapsam 1 toplam, Sera Gazı Salımı Kapsam 2 toplam, Kapsam 3 Satınalma Kaynaklı Sera Gazı Salımı, su tüketimleri ve Ücret politikasına göre cinsiyetler arası çalışan ücret oranı verilerine ait veri toplama ve hesaplama esaslarına dair bilgi vermektedir.

Bilgiler; Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. Adana, Ankara, İzmir Bira Fabrikaları, Afyon ve Konya Malt Fabrikaları ve Bilecik Şerbetçioğlu fabrikalarına ait 1 Ocak 2023 – 31 Aralık 2023 tarih aralığındaki operasyonları kapsamaktadır.

Raporlama kapsamında :

- Kapsam 1, Kapsam 2 emisyonları ve Kapsam 3 satınalma kaynaklı emisyonlar için Türkiye (Adana, Ankara, İzmir, Afyon, Konya, Bilecik, Merkez Bina ve Satış Ofisi), Moldova (Vitanta), Gürcistan (Natakhari)
- Su Tüketimi için Türkiye (Adana, Ankara, İzmir, Afyon, Konya, Bilecik, Merkez Bina ve Satış Ofisi), Moldova (Vitanta), Gürcistan (Natakhari & HQ), Kazakistan (Karaganda & Almaty)
- Ücret politikasına göre cinsiyetler arası çalışan ücret oranı için Türkiye, Kıbrıs, Belarus, Gürcistan, Kazakistan, Moldova sahaları ele alınmıştır.

Veriler ve bu verilere ait akış şu şekildedir;

#### Kapsam 1 Sera Gazı Salımları:

Sera gazı salımları Kapsam-1 hesabı kapsamında aşağıdaki faaliyetler hesaplama dahil edilmiştir;

Adana : Elektrik, Doğal Gaz, Kaçak Emisyonlar, CO<sub>2</sub> alımı

Ankara : Elektrik, Doğal Gaz, Kaçak Emisyonlar, CO<sub>2</sub> alımı

İzmir : Elektrik, Doğal Gaz, Araç Yakıtları, CO<sub>2</sub> alımı





Afyon: Elektrik, Doğal Gaz, Jeneratör Yakıtı, LPG

Konya : CNG, Elektrik

Bilecik : Elektrik, Doğal Gaz, LPG, Binek araç benzin kullanımları

Vitanta : Elektrik, Doğal Gaz, Diesel, Kaçak Emisyonlar, LPG, Atık Su Kaynaklı Emisyonlar

Natakhari: Elektrik, Doğal Gaz, CO<sub>2</sub> alımı

Gürcistan Merkez ofisi: elektrik

Türkiye Merkez ofis ve satış ofisler: Elektrik, Doğalgaz, Jeneratör, Araç yakıtları

#### Kapsam 2 Sera Gazı Salımları:

Sera gazı salımları Kapsam-2 hesabı kapsamında aşağıdaki faaliyetler hesaplama dahil edilmiştir; Elektrik

#### Kapsam 3 Sera Gazı Salımları:

Sera gazı salımları Kapsam-3 hesabı kapsamında aşağıdaki faaliyetler hesaplama dahil edilmiştir; Türkiye: Satınalma

#### Su Tüketimi:

Su tüketimi verileri kapsamında;

Türkiye (Adana, Ankara, İzmir, Afyon, Konya, Bilecik, Merkez Bina ve Satış Ofisi), Moldova (Vitanta), Gürcistan (Natakhari & HQ), Kazakistan (Karaganda & Almaty) raporlanmaktadır. Yer altı suyu kullanım miktarı tesisin kendisine ait sayaçlardan yapılan okumalar ile belirlenmektedir. Sayaç okumaları SAP sistemine girilmekte, su tüketim değerleri de doğrudan SAP sisteminden çekilmektedir. Bilecik tesisi için şebekeden çekilen su miktarı ise faturalardan alınmaktadır.

Hesaplama kullanılan Emisyon Faktör değerleri ve referansları şu şekildedir;

	KATEGORİ	KAYNAK
Elektrik	Türkiye	IEA (2021)
	Gürcistan	IEA (2021)
	Moldova	IEA (2021)
Isı	Doğal Gaz	IPPC AR 6
	LNG	IPPC AR 6
	CNG	IPPC AR 6
	Fuel Oil	IPPC AR 6
	Dizel	IPPC AR 6
	Benzin	IPPC AR 6
Jeneratör / CHP	Dizel	IPPC AR 6
	Fuel Oil	IPPC AR 6
Soğutucu Gazlar	R134A	DEFRA 2023
	R22	DEFRA 2023
	R410	DEFRA 2023
	R404	DEFRA 2023
	R407 A	DEFRA 2023
	HFC 227ea	DEFRA 2023
	SF6	DEFRA 2023
	R290	DEFRA 2023
Forklift	LPG	IPPC AR 6
	Benzin	IPPC AR 6
	Dizel	IPPC AR 6
Araç Yakıtları	LPG	IPPC AR 6
	Benzin	IPPC AR 6
	Dizel	IPPC AR 6



### SINIRLI GÜVENCE SONUCU

Elde edilen kanıtlar sonucunda, Şirket'in 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl itibariyle Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlamaya Dair Esaslar ve Tablolar bölümüne uygun hazırlanmadığına dair herhangi bir aykırı durum tespit edilmemiştir.

Bu rapor, sonucu da dahil olmak üzere, Şirket'in faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla Şirket Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Şirket Yönetim Kurulu'nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir sınırlı bağımsız güvence raporu hazırlatarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan 2023 Sürdürülebilirlik Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz.

### BAĞIMSIZLIK, TARAFSIZLIK VE YETERLİLİK BEYANI

Bureau Veritas, Kalite, Sağlık, Güvenlik, Sosyal ve Çevre yönetimi konusunda uzmanlaşmış, bağımsız güvence hizmetleri sağlama konusunda yaklaşık 190 yıllık bir geçmişe sahip bağımsız bir profesyonel hizmetler şirkettir.

Bureau Veritas, çalışanın günlük iş faaliyetlerinde yüksek etik standartlarını korumak için kuruluş genelinde Etik Kuralları uygulamaktadır. Özellikle çıkar çatışmalarının önlenmesi konusunda ihtiyatlı davranmaktadır.

Güvence ekibinin hiçbir üyesinin Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. üst yönetimi veya diğer yöneticileri ile bu görevin gerektirdiğinin ötesinde bir iş ilişkisi yoktur. Bu doğrulama bağımsız olarak gerçekleştirilmiştir ve herhangi bir çıkar çatışması olmamıştır.

Güvence ekibi, karbon ve su üzerinde bilgi, system ve proses güvence yürütme konusunda kapsamlı deneyime sahiptir, bu alanda fazla sayıda deneyime ve Sınırlı Güvence için Bureau Veritas standart metodolojisine ilişkin mükemmel bir anlayışa sahiptir.

### BUREAU VERITAS GÖZETİM HİZMETLERİ LTD. ŞTİ.

F. Seda Atabek  
Sorumlu Doğrulayıcı

İbrahim Tagay, Belgelendirme Müdürü  
İstanbul, 23.05.2024



## Ek-11: Künye

Anadolu Efes Entegre Raporu hakkında daha ayrıntılı bilgi edinmek, görüş ve önerilerinizi iletmek için:

### SELDA SUSAL SAATÇİ

Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü  
selda.susal@anadoluefes.com

### NERİMAN ERALP KALYONCUOĞLU

Grup Sürdürülebilirlik Müdürü  
neriman.kalyoncuoglu@anadoluefes.com

### ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ A.Ş.

Fatih Sultan Mehmet Mh. Balkan Cd. No:58 Buyaka E Blok  
Tepeüstü - Ümraniye 34771 İstanbul, Türkiye  
T: +90 216 586 80 00 Pbx  
T: +90 216 586 82 24  
F: +90 216 488 78 63  
www.anadoluefes.com

### YASAL UYARI

Anadolu Efes Entegre Raporu (Rapor), Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. (Anadolu Efes) tarafından GRI Raporlama İlkelerine uygun kapsamda 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.

### RAPOR İÇERİK

#### Sustainee

Ezgi Eğribozlu  
info@sustaineeco.com  
www.sustaineeco.com

### RAPOR TASARIMI

#### FM İletişim

info@fmiletisim.com  
www.icerikvetasarim.com  
T: +90 (212) 662 78 00

#### roundabout

info@roundabout.com.tr  
www.roundabout.com.tr  
T: +90 (212) 292 07 13



**ANADOLU  
EFES**