

A low-angle, upward-looking photograph of a group of people holding beer bottles in a toast. The people are smiling and looking towards the center. The background is a clear, bright blue sky. The text is centered in the middle of the image.

# ANADOLU EFES

TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU  
2025

# İçindekiler

## 3 Rapor Hakkında

### 3 Raporun Kapsamı ve Hazırlanması

3 Uygunluk Beyanı

3 Faydalanılan Muafiyetler ve Geçiş Hükümleri

4 Raporlama Sınırları

### 7 Varsayımlar ve Ölçüm Belirsizlikleri

## 8 Hakkımızda

### 9 Kısaca Anadolu Efes

### 10 Değer Zinciri

## 11 Yönetişim

### 12 Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Organizasyon Yapısı

13 Yönetim Kurulu

13 Üst Yönetim

### 14 Sürdürülebilirlik Hedeflerinin Ücretlendirme Politikalarına Etkisi

### 15 Strateji, Politika ve İş Süreçlerine Entegrasyon

## 16 Strateji

### 17 İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatlara Stratejik Bakış

17 Risk ve Fırsatların Belirlenmesinde Esas Alınan Kaynaklar

18 İklim Senaryoları ile Stratejik Değerlendirme

18 Stratejik Zaman Ufukları

### 18 İş Modeli ve Değer Zinciri Üzerindeki Etkiler

18 Değerlendirilen ve Öngörülen Etkiler

### 19 Öncelikli İklim Riski

19 Su Stresi Olan Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riski (İR-1)

### 21 İklimle İlgili Geçiş Planı

22 İç Karbon Fiyatlandırması

22 Kilit Varsayımlar ve Bağımlılıklar

### 23 İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizleri

23 Senaryo Analizi Yaklaşımı ve Kapsamı

23 İklim Senaryolarının Tanımı

24 Senaryolarda Makroekonomik Görünüm

27 Dirençlilik ve Adaptasyon Kapasitesi

27 Belirsizlik Alanları

## 28 Risk Yönetimi

### 29 Kurumsal Risk Yönetimi Yaklaşımı

### 29 İklimle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi Yaklaşımı

29 Risk ve Fırsatların Belirlenmesi

30 Risk ve Fırsatların Değerlendirilmesi

30 Risk ve Fırsatların Önceliklendirilmesi

31 Risk ve Fırsatların İzlenmesi ve Raporlanması

## 32 Metrikler ve Hedefler

### 33 İklimle Bağlantılı Metrikler

33 Sera Gazı Emisyonları

34 İklimle Bağlantılı Risklere Karşı Kırılgan Varlıklar

### 35 Sektörel Metrikler

### 37 İklimle İlgili Hedefler

## 38 Ekler

### 39 Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar

### 39 EK-1 Sürdürülebilirlik Komiteleri Üyeleri Özgeçmişleri

### 41 EK-2 Yönetim Kurulu Yetkinlik Matrisi

### 42 EK-3 Kısaltmalar

### 43 EK-4 Raporlama Kılavuzu

### 49 EK-5 TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

# Rapor Hakkında

Bu rapor, Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıklarının iklimle bağlantılı risk ve fırsatlara ilişkin yönetim yapısını, stratejik yaklaşımını, risk yönetimi süreçlerini ve finansal etkilerini; Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) hükümleri doğrultusunda açıklamak amacıyla hazırlanmıştır.

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. (“Şirket”), bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıkları raporda “Grup” olarak anılacaktır. **Bira Grubu** veya **Meşrubat Grubu** olarak özellikle belirtilmediği sürece raporda yer alan “**Grup**” ifadesi Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıkları ifade etmektedir.

Raporda sunulan bilgiler, Grup’un faaliyetleriyle ilişkili iklim bağlantılı hususların işletme değeri üzerindeki mevcut ve olası etkilerinin anlaşılmasını sağlayacak şekilde yapılandırılmıştır. Açıklamalar; karar almaya elverişli, tutarlı ve karşılaştırılabilir bilgi sunma amacıyla, raporlama dönemi itibarıyla mevcut olan veri ve varsayımlara dayanmaktadır.

## Raporun Kapsamı ve Hazırlanması

1 Ocak – 31 Aralık 2025 tarihleri arasındaki 12 aylık dönem, bu raporun kapsamını oluşturmaktadır. Finansal bilgiler, ilgili dönemin konsolide finansal tablolarıyla uyumlu olup, TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu yıl sonu finansal raporların ayrılmaz bir parçasıdır. İklimle ilgili finansal açıklamalar, Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartları (TFRS) kapsamında hazırlanan konsolide mali tablolarla birlikte değerlendirilmelidir.

Hazırlık sürecinde, ilgili dönemde yürütülen faaliyetlere ilişkin mevcut veri ve bilgiler dikkate alınmış; yönetim, strateji, risk yönetimi ile hedefler ve metrikler başlıkları altında sunulan açıklamaların tutarlı ve bütüncül bir yapıda sunulması hedeflenmiştir.

Bu kapsamda mevzuat gereklilikleri, paydaş beklentileri, şirket stratejisi ve sektör dinamikleri birlikte ele alınmış; sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili risk ve fırsatlar finansal etkileriyle birlikte TSRS’ye uygun şekilde belirlenmiştir.

Sunulan tüm bilgiler, karşılaştırılabilirlik ve tutarlılık sağlamak amacıyla Türk Lirası (TL) cinsinden ifade edilmiştir. Grup şirketlerinin fonksiyonel para birimleri faaliyet gösterdikleri ülkelerin ekonomik koşullarına göre belirlenmekle birlikte, Şirket’in raporlama para birimi Türk Lirası’dır.

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı açıklamalar, Anadolu Efes ve bağlı ortaklıklarının Türkiye ve yurt dışındaki doğrudan operasyonlarını kapsamakta; TSRS kapsamında yapılan değerlendirmelerde Grup’un tüm değer zinciri dikkate alınmaktadır.

### Uygunluk Beyanı

Bu rapor, 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları’ndaki (TSRS) hükümlere uygun şekilde hazırlanmıştır. Rapor hazırlanırken, TSRS 1 “Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına Dair Genel İlkeler” ile TSRS 2 “İklimle İlgili Bilgilendirmeler” standartları esas alınmıştır. Ayrıca raporda, Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB) tarafından belirlenen açıklama konularına ve sektörel metriklerine de referans verilmiş ve bu konular dikkate alınmıştır.

### Faydalanılan Muafiyetler ve Geçiş Hükümleri

Rapor, TSRS 1: Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler ve TSRS 2: İklimle İlgili Açıklamalar standartlarına uygun olarak hazırlanmış olup, bazı muafiyetlerden yararlanılmıştır. 30.12.2025 tarihinde Resmî Gazete’de yayınlanan ilk yıllık raporlama dönemine ilişkin geçiş muafiyetlerinin uzatılmasına olanak tanıyan Kurul Kararı’na<sup>1</sup> uygun olarak geçiş muafiyetlerinden faydalanılmıştır:

- TSRS 1 E4 uyarınca, iklimle ilgili finansal açıklamalar ile finansal tabloların aynı anda yayımlanmasına ilişkin geçiş muafiyetinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik raporu finansal raporların yayımlanmasını takip eden bir tarihte yayımlanmaktadır.
- TSRS 1 E5 uyarınca raporlama yılında yalnızca iklimle ilgili riskler ve fırsatlara (TSRS 2 kapsamındaki açıklamalar) ilişkin bilgilerin açıklanmasına odaklanılmıştır. Önümüzdeki dönemlerde, sürdürülebilirlik riskleri ve fırsatlarına ilişkin açıklamaların daha kapsamlı biçimde ele alınması ve TSRS uyumlu açıklamaların daha bütüncül bir yapıya kavuşturulması hedeflenmektedir.
- TSRS uygulamasının ilk iki raporlama döneminde Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını açıklama zorunluluğu olmadığı için 2025 yılı raporunda sadece Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonları raporlanmış, Kapsam 3 sera gazı emisyonları 2025 yılı TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu’nda sunulmamıştır.

#### RAPOR HAKKINDA

#### HAKKIMIZDA

#### YÖNETİŞİM

#### STRATEJİ

#### RİSK YÖNETİMİ

#### METRIKLER VE HEDEFLER

#### EKLER

1 Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu Karar No: 75935942-050.01.04-[01/38488]

## Raporlama Sınırları

Bu rapor, Anadolu Efes'in raporlama dönemi itibarıyla finansal konsolidasyon kapsamı esas alınarak hazırlanmıştır. Grup'un raporlama sınırları ile iklimle ilgili hangi bilgilerin dikkate alınıp bu rapora dahil edildiği aşağıda özetlenmiştir:

Raporlayan İşletmedeki Varlıklar ve İştirakler	Ek Bilgiler	Konsolide Finansal Tablolardaki Dipnot	Dikkate Alınan ve Dahil Edilen Bilgiler
Ana Ortaklık ve Bağlı Ortaklıklar	Anadolu Efes'in bağlı ortaklıkları hakkında bilgiler raporun 5. sayfasında sunulmuştur. Raporda finansal kontrol yaklaşımı kullanılarak değerlendirilmiştir.	Not 1	Tüm bağlı ortaklıklar rapor kapsamına dahil edilmiştir. Sera gazı emisyonları kapsamında, Kapsam 1 ve 2 emisyonlarına dahil edilmiştir.
İştirakler	Anadolu Efes'in iştirakleri hakkında bilgiler raporun 6. sayfasında sunulmuştur. Anadolu Efes'in Malty Gıda A.Ş., Trendbox Innovative Solutions A.Ş. ve Neoone Teknoloji A.Ş. şirketlerindeki pay oranları %20-25 aralığında olup, bu şirketler üzerinde finansal veya operasyonel kontrolü bulunmamaktadır.	Not 1	Sera gazı emisyonları kapsamında konsolidasyona dahil edilmemiştir.
İş Ortaklıkları	Anadolu Efes'in iş ortaklıkları hakkındaki bilgiler raporun 6. sayfasında sunulmuştur. Syrian Soft Drink Sales & Distribution LLC (SSDSD), %25,13 oranında paya sahip olunan bir iş ortaklığı olup, Anadolu Efes'in finansal veya operasyonel kontrolü bulunmamaktadır.	Not 1	Sera gazı emisyonları kapsamında konsolidasyona dahil edilmemiştir.
Kiralanan Varlıklar (Grup kiracıdır)	Kiralama süresi 12 ay ve daha kısa olan kısa vadeli kiralama sözleşmeleri ile Grup tarafından düşük değerli olarak belirlenen bilgi teknolojileri ekipman kiralamalarına (ağırlıklı olarak yazıcı, dizüstü bilgisayar, mobil telefon vb.) ilişkin sözleşmeler, TFRS 16 Kiralamalar Standardının tanıdığı istisna kapsamında değerlendirilmiş olup bu sözleşmelere ilişkin ödemeler oluştukları dönemde gider olarak muhasebeleştirilmeye devam edilmektedir.	Not 2.16	Kiralama kaynaklı emisyonlar sera gazı emisyonları kapsamında konsolidasyona dahil edilmiştir.
Kiralanan Varlıklar (Grup kiraya verendir)	Kiralayan olarak kiralamalarının tamamı faaliyet kiralamasıdır. Faaliyet kiralamalarında, kiralanan varlıklar, konsolide bilançoda yatırım amaçlı gayrimenkuller, maddi duran varlıklar veya diğer dönen varlıklar altında sınıflandırılır. Şirket'in bu tip bir faaliyeti bulunmamaktadır.	Not 2.16	Sera gazı emisyonları kapsamında konsolidasyona dahil edilmemiştir.

### RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER



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

2 31.12.2025 itibarıyla doğrudan ve dolaylı pay oranı

## İş Ortaklıkları

Şirket Ünvanı	İlgili Grup	Faaliyet Konusu	Kurulduğu Ülke	Etkin Oran ve Oy Hakkı (%)
Syrian Soft Drink Sales & Dist. LLC (SSDSD)	Meşrubat Grubu	Coca-Cola ürünlerinin dağıtımı ve satışı	Suriye	50,00

## İştirakler

Şirket Ünvanı	İlgili Grup	Faaliyet Konusu	Kurulduğu Ülke	Etkin Oran ve Oy Hakkı (%)
Malty Gıda A.Ş. (Malty)	Bira Grubu	Sağlıklı atıştırmalık üretimi, dağıtımı ve satışı	Türkiye	25,00
Trendbox Innovative Solutions A.Ş. (Trendbox)	Bira Grubu	Bilgisayar programlama	Türkiye	20,00
Neoone Teknoloji A.Ş. (Neoone)	Bira Grubu	Bilgi teknolojileri	Türkiye	20,00

## Şirketler Topluluğu ile İlgili Hususlar

Şirket'in iştirak, bağlı ortaklık ve müşterek yönetime tabi ortaklıklarının sermayelerinde doğrudan ve dolaylı olarak sahipliğini artırdığı ve düşürdüğü durumlar aşağıda özetlenmiştir.

Şirket Ünvanı	31.12.2024	31.12.2025	Değişim Gerekçesi
JSC AB Inbev Efes	50%	0%	Grup'un, JSC AB Inbev Efes ve iştiraklerindeki ortaklık oranı, geçmiş dönemde olduğu gibi %50 olmakla birlikte, 1 Ocak 2025 itibarıyla TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve finansal varlık olarak muhasebeleştirilmeye başlanmıştır.
LLC Vostok Solod	50%	0%	Grup'un, JSC AB Inbev Efes ve iştiraklerindeki ortaklık oranı, geçmiş dönemde olduğu gibi %50 olmakla birlikte, 1 Ocak 2025 itibarıyla TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve finansal varlık olarak muhasebeleştirilmeye başlanmıştır.
LLC Bosteels Trade	50%	0%	Grup'un, JSC AB Inbev Efes ve iştiraklerindeki ortaklık oranı, geçmiş dönemde olduğu gibi %50 olmakla birlikte, 1 Ocak 2025 itibarıyla TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve finansal varlık olarak muhasebeleştirilmeye başlanmıştır.
LLC Inbev Trade	50%	0%	Grup'un, JSC AB Inbev Efes ve iştiraklerindeki ortaklık oranı, geçmiş dönemde olduğu gibi %50 olmakla birlikte, 1 Ocak 2025 itibarıyla TFRS 10 gereğince mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış ve finansal varlık olarak muhasebeleştirilmeye başlanmıştır.
Euro-Asien Brauereien Holding GmbH (Euro-Asien)	50%	0%	AB Inbev Efes B.V.'nin 22 Aralık 2021 tarihli yönetim kurulu kararı ile beraber Euro-Asien ve Bevmar'ın tasfiye süreci başlamış ve Nisan 2025 tarihinde Euro-Asien'in tasfiye işlemi tamamlanmıştır.
Efes Tashkent FE LLC	0%	100%	Efes Tashkent FE LLC, 3 Eylül 2025 tarihinde Efes Breweries International B.V. tarafından kurulmuştur.

## RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

# Varsayımlar ve Ölçüm Belirsizlikleri

İklimle ilgili açıklamalar hazırlanırken; operasyon verilerinden, değer zinciri paydaşlarından, kamuya açık veri kaynaklarından ve uluslararası metodolojilerden elde edilen bilgiler doğrultusunda değerlendirme, analiz ve projeksiyon çalışmaları yürütülmektedir. Bu süreçte kullanılan veri, varsayım, tahmin ve senaryolar; Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS), uluslararası raporlama çerçeveleri ve bilimsel gelişmelerde meydana gelen güncellemeler ile operasyonel ve sektörel gelişmeler dikkate alınarak düzenli olarak gözden geçirilmekte ve gerekli durumlarda güncellenmektedir.

Bununla birlikte; veri erişiminin sınırlı olması, bazı ölçüm metodolojilerinin gelişim aşamasında olması, değer zincirine ilişkin veri toplama süreçlerinin farklı olgunluk seviyelerinde bulunması ve sürdürülebilirlik konularının doğası gereği geleceğe yönelik değerlendirmeler içermesi sebebiyle ölçüm belirsizlikleri ortaya çıkabilmektedir. Bu kapsamda, doğrudan ölçümün mümkün olmadığı durumlarda makul ve desteklenebilir varsayımlar, sektör karşılaştırmaları, uluslararası hesaplama metodolojileri ve bilimsel referanslar esas alınarak tahmin yöntemlerinden yararlanılmaktadır.

Raporda yer alan 2024 yılı verileri 31.12.2024 yılı satın alma gücüne göre raporlanan değerlerde sunulmaktadır.

İklimle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesi, sera gazı emisyonlarının hesaplanması, senaryo analizlerinin ve hedeflerin oluşturulması süreçlerinde çeşitli yönetim muhakemeleri uygulanmaktadır. Kullanılan başlıca varsayım ve ölçüm belirsizlikleri yandaki tabloda yer almaktadır:

<b>İklimle Bağlantılı Risklerin Önemlilik Süreci</b>	<p>Risk ve fırsatların değerlendirilmesi ve önemli risklerin belirlenmesi kapsamında, belirli risk ve fırsatın gerçekleşme olasılığı, potansiyel etki düzeyi, ortaya çıkma süresi ve Grup'un iş modeli üzerindeki etkisi gibi unsurlar dikkate alınmıştır. Bu analiz sürecine; iklim senaryoları, coğrafi yayılım, finansal önemlilik, veri mevcudiyeti, sektör dinamikleri, düzenleyici gelişmeler ve Grup'un stratejik hedef ve öncelikleri entegre edilmiştir. Aynı zamanda, geçmişte yaşanan örnek olaylar da dikkate alınmış ve ileriye dönük senaryo ve varsayımlar göz önünde bulundurulmuştur.</p> <p>Bir risk veya fırsatın önemli sayılabilmesi için; stratejik karar alma süreçlerini etkileyebilecek nitelikte olması, önemli finansal sonuçlara yol açma potansiyeli taşıması, paydaşlar açısından önem teşkil etmesi ve tedarik zincirinde aksaklık yaratma riski barındırması esas alınmıştır.</p>	 <p>Konuya ilişkin detaylar <b>Risk Yönetimi</b> ana başlığı altında <a href="#">Finansal Önemlilik</a> bölümünde yer almaktadır.</p>
<b>Sera Gazı Emisyonları İçin Organizasyonel Sınır</b>	<p>Sera gazı emisyonları hesaplanırken organizasyonel sınırlar finansal kontrol yaklaşımı esas alınarak belirlenmiş olup, iş ortaklıkları ve iştirakler de bu yaklaşım doğrultusunda değerlendirilmiştir. Grup'un, ortak operasyonlar sonucunda oluşturduğu varlık ve yükümlülükleri değerlendirilirken, sera gazı muhasebesinde finansal muhasebede kullandığı konsolidasyon kuralları aynı şekilde uygulanmıştır. Bu doğrultuda, Grup'un konsolide finansal tablolarında konsolidasyona tabi tuttuğu kuruluşların çevresel verileri kapsama dahil edilmiştir. Çevresel performansın kurumsal raporlamayla tutarlı bir biçimde entegre edilmesi sağlanmıştır.</p>	 <p>Konuya ilişkin detaylar <b>Metrikler ve Hedefler</b> ana başlığı altında <a href="#">Sera Gazı Emisyonları</a> bölümünde yer almaktadır.</p>
<b>Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplanması</b>	<p>Sera gazı emisyonları hesaplanırken kategori bazlı veri kullanılabilirliği ve güvenilirliği dikkate alınarak farklı metodolojiler uygulanmıştır. Özellikle dolaylı emisyonlar ve değer zincirine ait faaliyetlerde, veri kalitesinin yüksek olduğu durumlarda tedarikçi özelinde sağlanan verilere öncelik verilmiştir. Her bir emisyon kaynağı için uygun hesaplama yaklaşımının belirlenmesi, raporlama sürecinde uygulanan temel yaklaşımlardan biri olmuştur.</p>	 <p>Konuya ilişkin detaylar <b>Ekler</b> ana başlığı altında <a href="#">Raporlama Kılavuzu</a> bölümünde yer almaktadır.</p>
<b>Senaryo Analizleri</b>	<p>Senaryo analizleri hazırlanırken uluslararası kabul görmüş iklim senaryoları ve sektörel projeksiyonlar dikkate alınmıştır. Analizlerde kullanılan makroekonomik, teknolojik, enerji fiyatları ve düzenleyici gelişmelere ilişkin varsayımlar belirli zaman ufukları doğrultusunda değerlendirilmiştir. Senaryo analizlerinin doğası gereği bu varsayımlar gelecekteki iklim koşullarını tam olarak yansıtmayabilir ve zaman içerisinde değişebilir. Bu durumun rapor okuyucuları ve faydalanicıları tarafından dikkate alınması gerekir. Senaryo analizi sırasında yapılan varsayımlar ve değerlendirmeler önümüzdeki yıllarda yaşanabilecek gelişmeler ışığında gözden geçirilebilir.</p>	 <p>Konuya ilişkin detaylar <b>Strateji</b> ana başlığı altında <a href="#">İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizleri</a> bölümünde yer almaktadır.</p>

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

# Hakkımızda

RAPOR HAKKINDA

**HAKKIMIZDA**

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

# Kısaca Anadolu Efes

Anadolu Grubu'nun bir parçası olan Anadolu Efes, 1969 yılında faaliyete başlamış ve kısa sürede Türkiye'nin en büyük bira üreticisi haline gelmiştir. Grup, bira faaliyetlerine ek olarak meşrubat sektöründe de faaliyet göstermektedir. Şirket, 2000 yılından bu yana Borsa İstanbul'da ("BIST") işlem görmektedir ve Coca-Cola sisteminin şişeleycilerinden biri olan Coca-Cola İçecek A.Ş. (CCI)'nin ana hissedarıdır.

Anadolu Efes, Türkiye merkezli bira ve meşrubat operasyonları ile uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren, bir içecek şirkettir. Bira operasyonları Türkiye'nin yanı sıra<sup>1</sup>, Moldova, Gürcistan, Kazakistan ve Ukrayna'da olmak üzere 5 ülkede 10 bira fabrikası ve 2 malt üretim tesisi ile performans göstermektedir. Meşrubat operasyonları ise CCI bünyesinde Türkiye dahil 12 ülkede (Pakistan, Kazakistan, Irak, Özbekistan, Azerbaycan, Kırgızistan, Bangladeş, Ürdün, Tacikistan, Türkmenistan, Suriye) 36 şişeleme ve 3 meyve işleme tesisi aracılığıyla yürütülmektedir.

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



# Değer Zinciri

Şirket, geniş bir coğrafyada üretim, tedarik, dağıtım ve satış faaliyetlerini kapsayan çok katmanlı bir değer zinciri yapısı üzerinden faaliyetlerini sürdürmektedir. Tarımsal girdilerle başlayan, üretim ve lojistik süreçleri boyunca şekillenen ve nihai tüketiciye kadar uzanan bu değer zinciri, Anadolu Efes'in çevresel, sosyal ve yönetim etkilerinin önemli ölçüde yoğunlaştığı alandır. Bu doğrultuda Anadolu Efes, sürdürülebilirlik yaklaşımını değer zincirinin tamamını kapsayacak şekilde ele almakta; tedarik zinciri, operasyonlar, ürün portföyü, dağıtım ağı ve tüketici etkileşimleri boyunca ortaya çıkan risk, fırsat ve etkileri bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmektedir.



Bira Grubu değer zincirine dair detaylı bilgiye [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



Meşrubat Grubu değer zincirine dair detaylı bilgiye [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

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

Bira Grubu İş Modeli ve Değer Zinciri Adımları			Coğrafi Konum
Yukarı Akış	Tarım	Biraya rengini ve tadını veren ham maddeler; arpa ve şerbetçi otu, sürdürülebilir tarım anlayışı ve çiftçilerin emeği ile üretilmektedir. Sürdürülebilir tarım çalışmalarıyla tarımsal üretimin doğa üzerindeki etkilerinin azaltılması ve yerel kalkınmanın desteklenmesi hedeflenmektedir.	Uluslararası, Faaliyet Gösterilen Ülkeler
	Tedarik Süreci ve Taşıma	Bira üretiminde kullanılan ham maddelerden ambalaj malzemelerine kadar tüm girdiler kalite uygunluklarına göre değerlendirilip tedarikçilerden temin edilmektedir. Tedarikçiler, çevresel, sosyal, ekonomik ve etik kriterleri içeren Tedarikçi Çalışma İlkeleri'ne tam uyumu kabul etmektedir.	
Kendi Operasyonları	İşleme Süreci	Tarlalarda hasat edilen arpa ve şerbetçi otu üretim tesislerinde işlenerek bira üretim sürecine dahil edilmek üzere bira fabrikalarına gönderilmektedir.	Faaliyet Gösterilen Ülkeler
	Bira Üretimi	5 farklı ülkede 10 bira fabrikasında <sup>1</sup> biralar üretilmektedir. Tüm operasyonlarda ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi ve HACCP standartları etkin biçimde uygulanmaktadır. Operasyonlarda sorumlu üretim prensibi ve Çevre Politikası doğrultusunda çalışmalar sürdürülmektedir.	
	Ambalajlama	Mayalanan ve filtrelenen biralar, şişe, kutu ve fiçılara doldurularak tüketime hazır hale getirilmektedir. İnovasyon çalışmaları ve tedarikçi iş birlikleriyle daha az malzeme kullanan, daha hafif, geri dönüştürülebilirliği yüksek ve yeniden kullanım potansiyeli taşıyan çözümlerin geliştirilmesine odaklanılmaktadır.	
Aşağı Akış	Dağıtım ve Lojistik	İçime hazır hale gelen ürünler, dağıtım kanalları vasıtasıyla bayi ve distribütörlere ulaştırılmaktadır.	Uluslararası, Faaliyet Gösterilen Ülkeler
	Müşteriler	Operasyon ülkelerindeki 219 bayi ve distribütör, ürünleri birçok farklı satış kanalı aracılığıyla tüketici ile buluşturmaktadır. Bayilerin sürdürülebilirlik olgunluğunu artırmak adına çalışmalar yürütülmektedir.	
	Tüketiciler	Operasyonların bulunduğu ülkeler ve 70'e yakın ülkeye gerçekleştirilen ihracatla 100'e yakın marka tüketicilere ulaştırılmaktadır.	

Meşrubat Grubu İş Modeli ve Değer Zinciri Adımları				Coğrafi Konum
Yukarı Akış	Ham madde ve Konsantre	Stratejik Tedarikçiler	TCCC ve diğer stratejik tedarikçilerden konsantre, ham madde ve ambalaj malzemeleri sürdürülebilir yöntemlerle temin edilmektedir. Tedarikçiler, çevresel, sosyal, ekonomik ve etik kriterleri içeren Tedarikçi Kılavuz İlkeleri'ne (SGP) uymakla yükümlüdür.	Uluslararası ve faaliyet gösterilen ülkeler
	Tedarikçi Yönetimi	Taşıma	Tedarik ve dağıtım süreçleri, dijital teknolojilerle optimize edilmekte; bayi taleplerine göre planlanan depo operasyonlarıyla entegre çalışılmaktadır.	
Kendi Operasyonları	Üretim ve Şişeleme	Üretim	Coca-Cola İçecek'in üretim aşaması, The Coca-Cola Company'den alınan konsantrelerin yerel ham maddelerle karıştırılarak kalite ve gıda güvenliği standartlarına uygun şekilde şişelenmesini kapsar. Bu süreç, enerji ve su verimliliği, sürdürülebilir ambalajlama ve çevresel sorumluluk ilkeleriyle entegre bir şekilde yürütülür.	Faaliyet Gösterilen Ülkeler
Aşağı Akış	Dağıtım ve Lojistik	Distribütörler ve Müşteriler	CCI, 1,4 milyon satış noktasına ürünlerini ulaştırmak için geniş bir bayi ve dağıtım ağıyla çalışmaktadır. Bayilerin gelişimine yatırım yapılmakta ve çevresel, sosyal uygulamalar yaygınlaştırılmaktadır.	
	Satış ve Pazarlama	Tüketim ve Müşteri Deneyimi	Tüketiciler	25'ten fazla markayla 600 milyonu aşkın tüketiciye ulaşan CCI, her yaşam tarzına hitap eden ürünler sunmaktadır. Pazarlama faaliyetlerinde TCCC Sorumlu Pazarlama Politikası'na tam uyum sağlanmaktadır.
	Geri Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik			

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

# Yönetişim

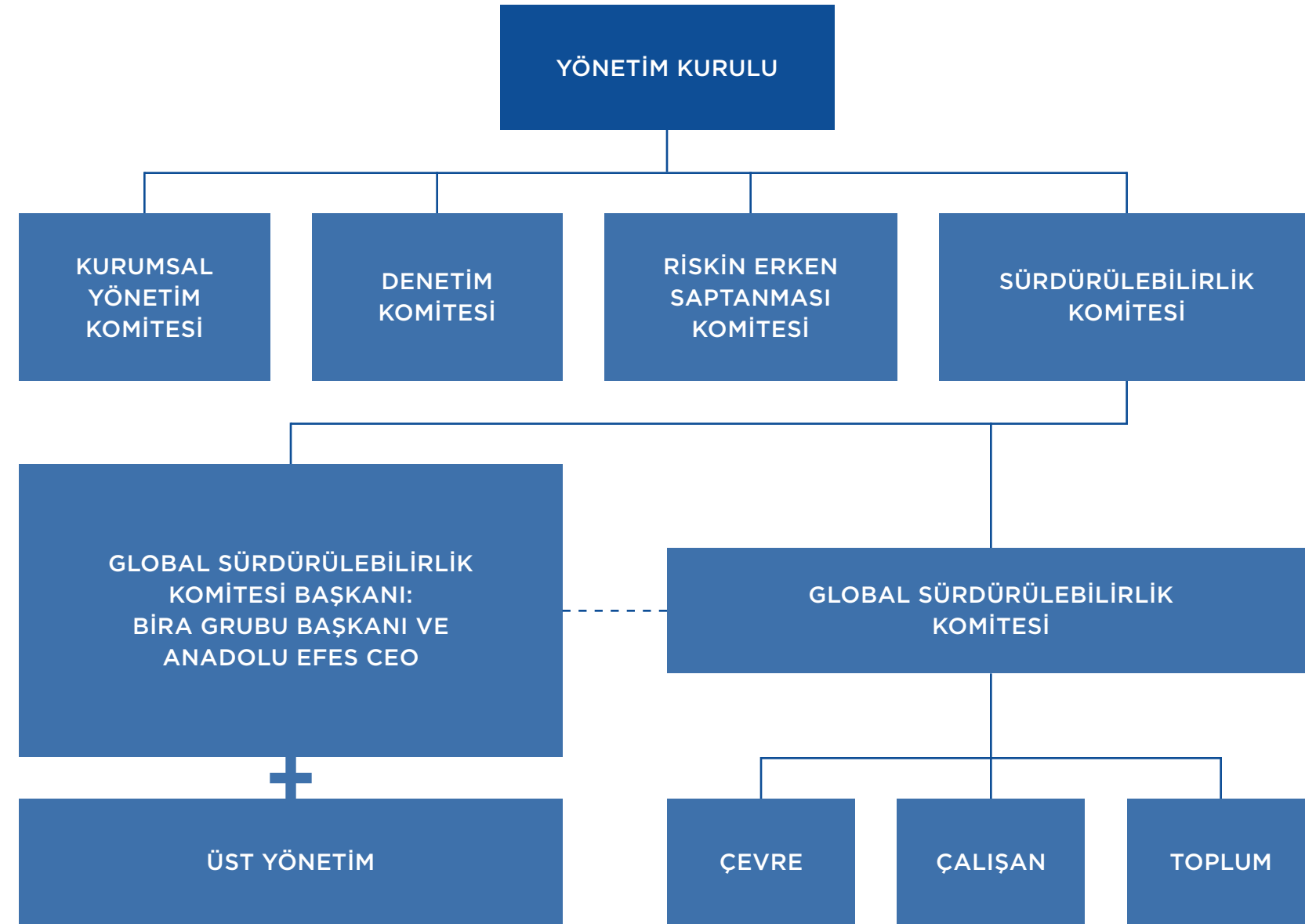
RAPOR HAKKINDA  
HAKKIMIZDA  
YÖNETİŞİM  
STRATEJİ  
RİSK YÖNETİMİ  
METRİKLER VE HEDEFLER  
EKLER

# Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Organizasyon Yapısı

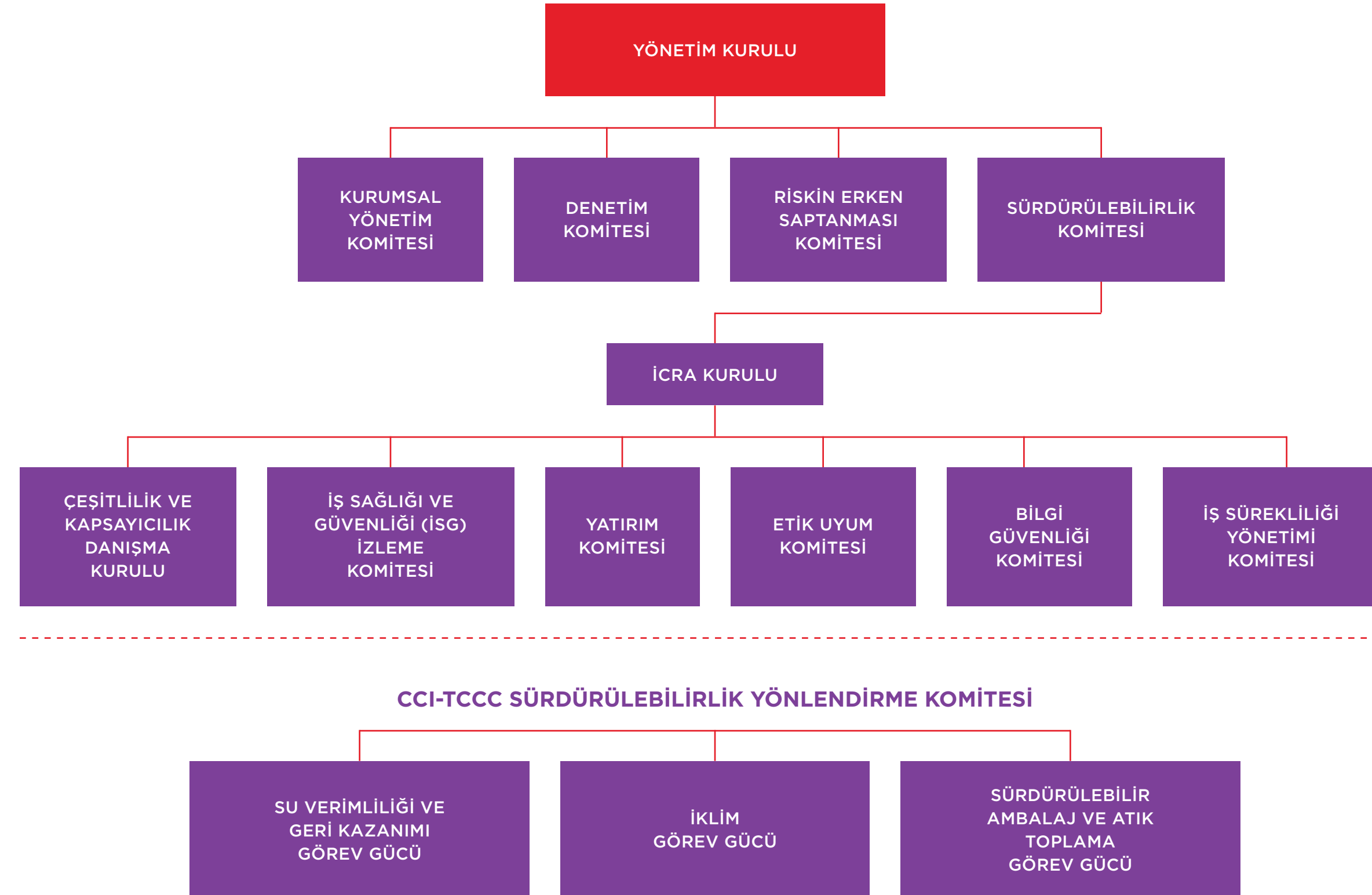
Anadolu Efes'te sürdürülebilirlik, iş modelinin stratejik öncelikleriyle ilişkilendirilerek Grup genelinde entegre bir yönetim yapısı ile yürütülmektedir. Sürdürülebilirliğe ilişkin konular, tüm paydaşlar için değer yaratma hedefi doğrultusunda, Yönetim Kurulu seviyesinde değerlendirilmekte ve stratejik karar alma süreçlerine entegre şekilde dahil edilmektedir. Grup bünyesinde en üst yetkiye sahip yönetim organı olan Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı konular da dahil olmak üzere yönetim yapısının gözetiminden sorumludur.

Her iki iş kolunda faaliyet gösteren komiteler, Yönetim Kurulu'nun onayı ile oluşturulmakta ve yetkilendirilmektedir. Komiteler, kendi sorumluluk alanları kapsamında gerçekleştirdikleri değerlendirmeleri düzenli olarak Yönetim Kurulu'na raporlamaktadır. Bu kapsamda komiteler; Grup'un stratejik yönelimi, karar alma süreçleri ve risk yönetimi çerçevesini ele almakta, ilgili politika ve uygulamaların işlevselliğini gözetmektedir. Tüm bu süreçlerde; iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar ile finansal ve finansal olmayan etkiler arasındaki etkileşimler değerlendirilmekte ve periyodik olarak gözden geçirilmektedir. Bir önceki yıla kıyasla, Grup'un sürdürülebilirlik ve iklim odaklı yönetim yapısında değişiklik yapılmamıştır.

## Bira Grubu Entegre Kurumsal Yönetim Yapısı



## Meşrubat Grubu Entegre Kurumsal Yönetim Yapısı



## Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluk alanı, yürürlükteki kurumsal yönetim düzenlemeleri doğrultusunda tanımlanmıştır. Bu yapı içerisinde Grup genelinde iklimle ilişkili risk ve fırsatlar, Yönetim Kurulu'nun gözetimi ve yönlendirme rolü kapsamında, ilgili komiteler aracılığıyla ele alınmaktadır. Başta Sürdürülebilirlik Komitesi olmak üzere, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetim Komitesi; kendi sorumluluk alanları dahilinde gerçekleştirdikleri değerlendirmeleri Yönetim Kurulu gündemine taşımakta ve Kurul'un bu alanlardaki faaliyetlerinin etkin şekilde yürütülmesini desteklemektedir. Bu kapsamda Yönetim Kurulu, iklimle bağlantılı risk ve fırsatları; finansal ve finansal olmayan etkilerini birlikte göz önünde bulundurarak, Grup'un risk yönetimi yaklaşımı ve stratejik öncelikleri doğrultusunda değerlendirmektedir. Söz konusu değerlendirmelerde, risklerin ve fırsatların; iş modeli, operasyonlar ve uzun vadeli değer yaratımı üzerindeki olası etkileri düzenli olarak gözden geçirilmektedir.

Yönetim Kurulu'na bağlı Sürdürülebilirlik Komitesi; uluslararası kabul gören sürdürülebilirlik standartlarına uyumu gözetmek, sürdürülebilirliği stratejik vizyona entegre etmek, hayata geçirilmesi gereken yatırımları gözden geçirerek onaylamak ve bu hedefler doğrultusunda planlanan yatırımları değerlendirmek üzere çalışmalar yürütmektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi toplantılarında yapılan değerlendirmeler ve tespit edilen gelişim alanları Yönetim Kurulu'na düzenli olarak raporlanmaktadır.



Anadolu Efes Yönetim Kurulu sürdürülebilirlik komitesi görev ve çalışma esaslarına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

2025 yılı içerisinde Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik ve iklim odaklı konularda ilgili komiteler aracılığıyla Bira Grubu'nda Şubat ve Temmuz aylarında, Meşrubat Grubu'nda ise Eylül ve Aralık aylarında olmak üzere iki kez bilgilendirilmiştir. 2024 yılında ise her iki iş kolunda Sürdürülebilirlik Komiteleri yılda iki kez toplanmıştır. Bu bilgilendirmeler sayesinde iklimle ilişkili riskler ile TSRS kapsamında yürütülen çalışmalar Yönetim Kurulu gündemine taşınmıştır.

Her iki Grup'un Yönetim Kurulu üyelerine ilişkin ünvan, görev, eğitim ve iş tecrübesi bilgileri şirketin internet sitesinde kamuoyuyla paylaşımaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinin sürdürülebilirlik ve iklim konularına ilişkin yetkinlikleri, ilgili özgeçmiş ve yetkinlik bilgilerinde yer almakta olup bu bilgiler düzenli olarak güncellenmektedir.



Bira ve Meşrubat Grubu Yönetim Kurulu üyelerinin yetkinlik alanlarına ilişkin özet bilgiye ise, Rapor'un [Ekler](#) bölümünde yer verilmektedir.

## Üst Yönetim

Anadolu Efes'te yönetim yapısının temel taşı olan Üst Yönetim, icra sorumluluklarını üstlenerek Grup'un operasyonel süreçlerinin etkin şekilde yürütülmesinden sorumludur. CEO liderliğinde çalışmalarını sürdüren bu ekip kritik alanlarda stratejik kararlar alırken şirketin stratejik hedeflerine ulaşmasını önceliklendirmektedir. Bira ve Meşrubat Grubu fonksiyonlarında farklı yönetim yapıları ile sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı süreçler üst yönetim seviyesinde takip edilmektedir.

Bira Grubu'nda iklimle bağlantılı risk ve fırsatların ele alınması ve bu alandaki çalışmaların koordinasyonu, CEO liderliğinde faaliyet gösteren Global Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla yürütülmektedir. Komite, ülke genel müdürleri ile ilgili fonksiyon liderlerinin katılımıyla oluşturulmaktadır. Komitenin temel sorumluluğu; sürdürülebilirlik ve iklim odaklı stratejilerin belirlenmesi, hedef ve politika çerçevelerinin oluşturulması ve performansın düzenli olarak izlenmesine yönelik çalışmaların yürütülmesidir.

2025 yılı içerisinde Global Sürdürülebilirlik Komitesi, 2024 yılında olduğu gibi bir kez toplanmış olup toplantıda sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı gündem maddeleri değerlendirilmiştir. İklim ve çevre odaklı konular, Global Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bağlı olarak yapılandırılan üç ana çalışma Grubu'ndan biri olan çevre çalışma grubu tarafından ele alınırken, çalışma grubu faaliyetleri Grup Teknik Operasyonlar Direktörü liderliğinde yürütülmektedir.

Fonksiyonel yapıda; Grup Sürdürülebilirlik Müdürü liderliğinde faaliyet gösteren sürdürülebilirlik ekibi ise, sürdürülebilirlik ve iklim odaklı konuların Grup genelinde koordinasyonunu sağlamakta; Komite ve çalışma grupları tarafından belirlenen yönlendirmeler doğrultusunda uygulama süreçlerini izlemekte ve desteklemektedir.

Meşrubat Grubu'nda ise sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili risk ve fırsatlar, üst yönetim seviyesinde İcra Kurulu aracılığıyla yönetilmektedir. İcra Kurulu, sürdürülebilirliğin şirket stratejisine entegrasyonunu sağlamakta; bu alandaki çalışmaların kurumsal önceliklerle uyumunu gözetmekte ve sürdürülebilirlik hedeflerinin gerçekleştirilmesini desteklemektedir. Bu kapsamda, Kurumsal İlişkiler ve Sürdürülebilirlikten Sorumlu İcra Kurulu Üyesi liderliğinde sürdürülebilirlik stratejisi oluşturulmakta ve uygulanmaktadır. Ayrıca iklim değişikliği ile bağlantılı risk ve fırsatların yönetimi ile ÇSY ilkelerinin operasyonlara entegrasyonu sağlanmaktadır.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

# Sürdürülebilirlik Hedeflerinin Ücretlendirme Politikalarına Etkisi

Grup'un Yönetim Kurulu ve üst düzey yöneticiler için Ücretlendirme Politikası bulunmakta ve bu politika, Grup'un stratejik öncelikleri doğrultusunda uygulanmaktadır. Politika kapsamında sürdürülebilirlik ve iklim odaklı şirket hedefleri, kurumsal hedef setinin bir parçası olarak ele alınmakta ve performans değerlendirmesi ücretlendirme süreçlerine entegre edilmektedir. Sürdürülebilirlik ve iklim odaklı hedeflerin gerçekleştirilmesi ile ilişkilendirilen performans kriterleri hem Bira hem de Meşrubat Grubu operasyonlarında üst yönetimin bireysel performans ve prim sistemlerinin bir bileşeni olarak ücretlendirme süreçlerine dahil edilmektedir.

Bira Grubu'nda performans yönetimi sürecinde, çalışanlar için en az üç, en fazla beş iş hedefi tanımlanmakta ve değerlendirme beşli skala üzerinden gerçekleştirilmektedir. Değerlendirme sürecinde sistemsel bir ağırlıklandırma uygulanmamakta; yıl sonunda yöneticiler tarafından çalışanın davranış seti, iş çıktıları, süreç yönetimi ve geri bildirimleri birlikte ele alınarak nihai performans notu oluşturulmaktadır. Bu sonuçlar, Ücretlendirme Politikası doğrultusunda ücretlendirme ekibine iletilerek performansa bağlı ödüllendirme hesaplarına dahil edilmektedir. Sürdürülebilirlik ve iklim odaklı hedefler, CEO dahil olmak üzere Global Sürdürülebilirlik Komitesi üyelerinin bireysel hedef kartlarında yer almakta ve performans değerlendirme süreçlerine entegre edilmektedir.

Sürdürülebilirlik hedeflerinin ücretlendirmeye etkisi daha geniş çaplı bir etkiye sahip olmakla birlikte iklimle bağlantılı performans göstergeleri özelinde hedefler değerlendirildiğinde üst düzey yöneticiler için tanımlanan hedefler arasında; sera gazı emisyonları, su ve enerji tüketimine ilişkin göstergeler yer almaktadır. Bira Grubu'nda sürdürülebilirlik ve iklim odaklı hedeflerin ağırlığı, ilgili yöneticinin hedef kartında %5-%20 aralığında tanımlanmakta olup, bu oranların prim hesaplamalarına yansımaya ilişkin detaylar şirket içi değerlendirme kapsamında kamuya açıklanmamaktadır.

Meşrubat Grubu'nda ise CCI tarafından belirlenen 2030 sürdürülebilirlik taahhütleri üst yönetim düzeyinde takip edilmekte ve bu taahhütlere karşılık gelen performans göstergeleri CCI'nın kurumsal performans değerlendirme sistemi içerisinde izlenmektedir. Söz konusu göstergeler, üst düzey yöneticilerin bireysel performans değerlendirme ve ücretlendirme süreçlerinde dikkate alınacak şekilde yapılandırılmıştır. İklimle bağlantılı performans göstergeleri ise su verimliliği, su geri kazanım projeleri, yenilenebilir enerji kapasitesi ve ambalaj gibi göstergeler üzerinden takip edilmektedir. Bu çerçevede sürdürülebilirlik hedefleri, üst düzey yöneticilerin bireysel hedef kartlarında %10-%15 aralığında yer almakta ve prim hesaplamalarında dikkate alınmaktadır.

Öncelikli Konu	Performans Göstergesini Takip Eden Yönetim Organları	Performans Göstergesi
<b>Enerji ve Emisyon</b>	CEO, Ülke Genel Müdürleri, Grup Satın Alma, Planlama ve Lojistik Direktörü, Grup Teknik Operasyonlar Direktörü, Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü, Fabrika Direktörleri	<ul style="list-style-type: none"><li>hl başına emisyon yoğunluğu (kg CO<sub>2</sub>e/hl)</li><li>Yenilenebilir enerji kullanımı (MWh)</li></ul>
<b>Su Tüketimi ve Güvenliği</b>	Grup Teknik Operasyonlar Direktörü, Fabrika Direktörleri	<ul style="list-style-type: none"><li>hl başına su yoğunluğu (hl/hl)</li></ul>

Öncelikli Konu	Performans Göstergesini Takip Eden Yönetim Organları	Performans Göstergesi
<b>İklim</b>	İcra Kurulu Başkanı, Ülke Operasyonları İcra Kurulu Üyesi, Tedarik Zinciri İcra Kurulu Üyesi, Hukuk Baş Müşaviri	<ul style="list-style-type: none"><li>Yenilenebilir Enerji Kapasitesi (%)</li></ul>
<b>Ambalaj</b>	İcra Kurulu Üyesi, İç Denetim İcra Kurulu Üyesi, Kurumsal İlişkiler ve Sürdürülebilirlik İcra Kurulu Üyesi	<ul style="list-style-type: none"><li>rPET Oranı (%)</li></ul>
<b>Su</b>	İcra Kurulu Başkanı, Ülke Operasyonları İcra Kurulu Üyesi, Tedarik Zinciri İcra Kurulu Üyesi, İç Denetim İcra Kurulu Üyesi, Kurumsal İlişkiler ve Sürdürülebilirlik İcra Kurulu Üyesi	<ul style="list-style-type: none"><li>Su Verimliliği Oranı (%)</li><li>Su Geri Kazanım Projeleri ile Elde Edilen Geri Kazanım Oranı (%)</li></ul>

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

# Strateji, Politika ve İş Süreçlerine Entegrasyon

Anadolu Efes'te sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskler, stratejik planlama ve kurumsal risk yönetimi süreçlerine entegre şekilde ele alınmaktadır. İklim kaynaklı fiziksel ve geçiş riskleri ile su stresi gibi çevresel riskler, Grup'un kurumsal risk kategorileri içerisinde tanımlanmakta ve diğer stratejik, finansal ve operasyonel risklerle aynı düzlemde değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, iklim risklerinin şirketin risk iştahı ve uzun vadeli hedefleri çerçevesinde ele alınmasını sağlamaktadır.

Bira Grubu'nda, iklimle bağlantılı risk ve fırsat değerlendirmeleri doğrultusunda karbonsuzlaşma ve su verimliliği stratejik öncelik alanları olarak belirlenmiştir. Karbonsuzlaşma yol haritası kapsamında yenilenebilir enerjiye geçiş, biyogaz ve enerji verimliliği projeleri yürütülmektedir. Su yönetimi alanında ise hektolitreye başına su tüketimini azaltma hedefi takip edilmekte; ultrafiltrasyon uygulamaları ve atık su geri kazanım projeleri gibi yatırımlar üretim süreçlerine entegre edilmektedir.

Enerji, emisyon ve su yönetimine ilişkin iç politika ve çalışma ilkeleri; operasyonel süreçlere yön vermekte ve yatırım kararlarında çevresel kriterlerin dikkate alınmasını sağlamaktadır. 2025 yılı itibarıyla sürdürülebilirlik performansı ilk kez AG Anadolu Grubu Holding denetim ekipleri tarafından iç denetim süreçlerine dahil edilmiş; böylece iklim ve çevresel performans göstergelerinin iç kontrol mekanizmaları ile entegrasyonu güçlendirilmiştir. Bu yapı, sürdürülebilirlik performansının yalnızca raporlanan bir çıktı değil, kurumsal yönetim ve iç kontrol mekanizmalarının ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmasını desteklemektedir.

Meşrubat Grubu'nda ise sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı konuların çevre, sosyal ve yönetim stratejisine, hedeflerine ve politikalarına dahil edilmesi sağlanmaktadır. Çevre odağındaki hedefler ve bu hedeflere uyum için gerekli strateji ve faaliyetler düzenli olarak gözden geçirilmekte; hedeflere ulaşmak için ortaya çıkan risk ve fırsatlar değerlendirilmekte, gerek görüldüğü takdirde hedeflerin revize edilmesine yönelik rehberlik sağlanmaktadır. Su verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı, ambalaj sürdürülebilirliği hedeflerini kapsayan 2030 Taahhütleri; önemlilik değerlendirmesi ve risk analizi temelinde tasarlanarak üst yönetim performans sistemine entegre edilmiştir.



RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

**YÖNETİŞİM**

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

# Strateji

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

**STRATEJİ**

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

Anadolu Efes'te iklimle bağlantılı risk ve fırsatların yönetimi, Grup'un iş stratejisinin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır. Faaliyet gösterilen coğrafyalardaki çevresel hassasiyetler, içecek sektörünün doğal kaynaklara olan bağımlılığı ve değer zincirinin geniş kapsamı dikkate alındığında; iklimle bağlantılı hususların stratejik karar alma süreçlerine entegre edilmesi, Grup'un uzun vadeli değer yaratımı açısından önem taşımaktadır. Bu çerçevede iklim risk ve fırsatları; yönetim, risk yönetimi, hedefler ve metrikler bileşenleriyle bütünleşik şekilde yönetilmekte ve raporlanmaktadır.

Anadolu Efes, iklimle bağlantılı riskleri TSRS 2 ve TCFD çerçevesi doğrultusunda fiziksel ve geçiş riskleri olarak sınıflandırmakta; etkilerini değer zinciri boyunca ele alarak stratejik öncelikleri ve iş planlarıyla ilişkilendirmektedir.

Bu çerçevede, iklimle bağlantılı fiziksel ve geçiş riskleri; sera gazı emisyonlarının azaltılması, su verimliliğinin artırılması, sürdürülebilir ve onarıcı tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması ile döngüsel ekonomi uygulamalarının geliştirilmesi gibi alanlarda fırsatlar da sunmaktadır. Anadolu Efes, söz konusu risk ve fırsatları Grup'un dönüşüm yolculuğunu destekleyen stratejik öncelikler kapsamında değerlendirmekte; ilgili dönüşüm planlarını yönetim mekanizmaları, stratejik planlama süreçleri ve performans göstergeleri ile desteklenmektedir.

İklimle bağlantılı risk ve fırsatların etkileri, Grup'un kısa, orta ve uzun vadeli stratejik planlama perspektifiyle uyumlu zaman ufuklarında değerlendirilmekte ve iş planlarına entegre edilmektedir. Anadolu Efes'in TSRS'yi uyguladığı ikinci raporlama dönemine ilişkin bu raporda, TSRS 1 E6(b) paragrafı kapsamında sağlanan geçiş muafiyetinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda raporda yalnızca iklimle bağlantılı risk ve fırsatlara ilişkin açıklamalar karşılaştırmalı olarak sunulmaktadır.

Raporlama döneminde tüm potansiyel iklim risklerinin olası etkileri kapsamlı bir şekilde finansal açıdan değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmeler sonucunda, rapor kapsamında paylaşılan iklim riskleri kısa, orta ve uzun vadede belirlenen finansal eşik değerler açısından önemli olarak değerlendirilmemiştir.

Bununla birlikte, sektörel gelişmeler ve paydaş ilgisi doğrultusunda, kronik fiziksel iklim riski kapsamında ele alınan artan su stresi ve kıtlığı riski raporda detaylı olarak sunulmuştur.

## İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatlara Stratejik Bakış

Anadolu Efes, 2024 yılı raporlama döneminde ilk kez sistematik olarak uygulamaya aldığı iklimle bağlantılı risk ve fırsat değerlendirme metodolojisini, finansal önemlilik yaklaşımı doğrultusunda 2025 yılı raporlama döneminde de sürdürmüştür. Risk ve fırsatların belirlenmesi, sınıflandırılması ve önceliklendirilmesine ilişkin metodoloji, Risk Yönetimi bölümünde detaylı olarak açıklanmaktadır.

Bu bölümde ise söz konusu risk ve fırsatların stratejik karar alma süreçleriyle ilişkilendirilmesinde esas alınan iklim senaryoları ve stratejik zaman ufukları ele alınmaktadır.

### Risk ve Fırsatların Belirlenmesinde Esas Alınan Kaynaklar

İklimle bağlantılı risk ve fırsatların stratejik değerlendirmesi; ulusal ve uluslararası raporlama çerçeveleri, senaryo analiz araçları, yasal düzenlemeler, paydaş diyalogu ve sektörel araştırmalardan elde edilen girdilerle bütüncül bir biçimde yapılandırılmaktadır.

• **Ulusal ve uluslararası sürdürülebilirlik standartları:** TSRS 1 ve TSRS 2'nin yanı sıra, TSRS 2 Sektör Bazlı Uygulama Rehberleri kapsamındaki Cilt 20 (Tarımsal Ürünler), Cilt 21 (Alkolsüz İçecekler), Cilt 22 (Gıda Perakendecileri ve Distribütörleri) ve Cilt 24 (Alkollü İçecekler) ile uluslararası karşılığı IFRS S1 & S2 ve Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB) sektör standartları referans alınmaktadır.

- **Senaryo analizleri ve araçlar:** IPCC tarafından geliştirilen Ortak Sosyoekonomik Yollar (SSP) ve Temsili Konsantrasyon Patikaları (RCP) senaryolarına ek olarak; Climate Impact Explorer, WBCSD Climate Scenario Tool, WRI Aqueduct Water Risk Atlas, World Bank Climate Change Knowledge Portal, WWF Water Risk Filter, FAO 2050 Mahsul Üretimi Projeksiyonları, Su Kırılganlığı Değerlendirmeleri, FAWVA ve OECD-FAO Tarımsal Görünüm Raporları gibi uluslararası kabul görmüş kaynaklardan yararlanılmaktadır.
- **Yasal çerçeve ve düzenlemeler:** Anadolu Efes, faaliyet gösterdiği coğrafyalardaki iklim ve çevreyle bağlantılı yasal çerçeveyi yakından izlemektedir. Bu kapsamda 2 Temmuz 2025 tarihinde yürürlüğe giren İklim Kanunu, Sıfır Atık Yönetmeliği ve Su Verimliliği Yönetmeliği gibi ulusal düzenlemelerin yanı sıra; Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Birleşmiş Milletler Yeni Plastik Ekonomisi Küresel Taahhüdü gibi uluslararası gelişmeler de değerlendirme süreçlerine dahil edilmektedir.
- **Değer zinciri analizi, dış çevre analizi ve global sektör araştırması:** Grup'un iş modeli, değer zinciri ve coğrafi yayılımı dikkate alınarak gerçekleştirilen değerlendirmeler; içecek sektörünün küresel dinamiklerine ilişkin analizler ve dış çevre değerlendirmeleriyle desteklenmektedir.
- **İç ve dış paydaş diyalogu:** İlgili iş birimleri, ülke operasyonları ve değer zinciri paydaşlarıyla yürütülen sistematik diyaloglardan elde edilen girdiler, risk ve fırsatların belirlenme sürecinde dikkate alınmaktadır.

## İklim Senaryoları ile Stratejik Değerlendirme

İklimle bağlantılı risk ve fırsatların değer zinciri üzerindeki potansiyel etkileri, senaryo araçları ve sektörel projeksiyonlar dikkate alınarak değerlendirilmektedir. Senaryo bazı analizlerde, IPCC tarafından geliştirilen SSP ve RCP senaryoları temel alınmakta; risklerin zaman içindeki olası değişimi ve etkileri, 2025-2035 yılları arasındaki on yıllık zaman ufku farklı küresel ısınma senaryoları altında değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, iklimle bağlantılı risklerin uzun vadeli gelişiminin ve Grup'un iş modeli ile stratejisi üzerindeki olası etkilerinin daha bütüncül şekilde anlaşılmasına katkı sağlamaktadır.



İklim dirençliliğine ilişkin senaryo analizlerinin sonuçlarına, raporun [İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizleri](#) bölümünde detaylı olarak yer verilmektedir.

## Stratejik Zaman Ufukları

İklimle bağlantılı risk ve fırsatların etkileri, Grup'un stratejik karar alma süreçleri ve iş planlama döngüleriyle uyumlu zaman ufuklarında değerlendirilmektedir. Söz konusu zaman ufukları aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

- **Kısa Vade (0-1 yıl):** Önümüzdeki bir yıl içerisinde Grup'un maruz kalabileceği iklimle bağlantılı risk ve fırsatları kapsamaktadır. Bu zaman dilimi, yıllık operasyonel planlama döngüleriyle uyumludur.
- **Orta Vade (1-3 yıl):** Bir ila üç yıl arasında ortaya çıkabilecek risk ve fırsatları ifade etmektedir. Bu zaman ufku, Grup'un orta vadeli yatırım planları ve stratejik gözden geçirme süreçleriyle ilişkilendirilmektedir.
- **Uzun Vade (3-10 yıl):** Üç yıl ve sonrasında ortaya çıkması beklenen uzun vadeli risk ve fırsatları kapsamaktadır. Bu zaman dilimi, sermaye yatırımı planlaması, dönüşüm hedefleri ve uzun vadeli stratejik öncelikler ile uyumludur.

Tanımlanan zaman ufukları, Grup'un stratejik öncelikleri, sermaye tahsis yaklaşımı ve uzun vadeli dönüşüm hedefleriyle uyumlu bir perspektifte değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, iklimle bağlantılı risk ve fırsatların karar alma süreçlerine daha etkin şekilde entegre edilmesini desteklerken, senaryo bazı analizlerde 2025-2035 dönemini kapsayan zaman ufku esas alınarak risklerin olası gelişimi ve önem seviyeleri değerlendirilmektedir.

## İş Modeli ve Değer Zinciri Üzerindeki Etkiler

Anadolu Efes'in bira ve meşrubat operasyonlarını kapsayan iş modeli ve değer zinciri yapısı; doğal kaynaklara olan bağımlılık, faaliyet gösterilen coğrafyaların çeşitliliği ve operasyonel ölçek nedeniyle iklimle bağlantılı risk ve fırsatlara farklı düzeylerde maruz kalabilir.



Grup'un iş modeli, değer zinciri yapısı ve faaliyet gösterilen ülkelere ilişkin bilgilere [Hakkımızda](#) bölümünde yer verilmektedir.

Bu bölümde ise iklimle bağlantılı risk ve fırsatların iş modeli ve değer zinciri üzerindeki mevcut ve potansiyel etkileri ile değer zincirindeki yoğunlaşma alanları değerlendirilmektedir.

## Değerlendirilen ve Öngörülen Etkiler

İklimle bağlantılı risk ve fırsatlar, değer zincirinde yukarı akış, Grup'un kendi operasyonları ve aşağı akış aşamalarında farklı niteliklerde etkiler yaratabilir.

Yukarı akış değer zincirinde, özellikle tarımsal ham madde tedarikine ilişkin kaynak temin süreçleri, iklimle bağlantılı fiziksel riskler açısından yakından izlenmesi gereken alanlar arasında yer almaktadır. Bira Grubu açısından arpa, şerbetçi otu ve maltlık ürünler; Meşrubat Grubu açısından ise şeker ve meyve girdileri, iklim koşullarına yüksek düzeyde bağımlı temel tarımsal girdiler arasında yer almaktadır. Artan sıcaklıklar, yağış rejimindeki değişimler, kuraklık ve su stresi gibi kronik fiziksel riskler; tarımsal verimlilik, ürün kalitesi ve tedarik sürekliliği

üzerinde doğrudan etkiler yaratabilmektedir. Söz konusu etkiler, ham madde maliyetlerinde dalgalanmalara, alternatif tedarik kaynaklarına yönelimi gerektiren koşullara ve sürdürülebilir tarım uygulamalarına yönelik yatırım ihtiyacının artmasına yol açabilmektedir.

Grup'un kendi operasyonlarında, üretim süreçlerinde kullanılan su, enerji ve diğer doğal kaynaklara yönelik bağımlılıklar; iklimle bağlantılı risklerin operasyonel süreklilik ve maliyet yapısı üzerindeki etkilerini belirginleştirmektedir. Özellikle su stresi yaşanan bölgelerde faaliyet gösteren üretim tesisleri açısından, su kullanımına yönelik olası kısıtlamalar, artan su temin maliyetleri ve aşırı hava olaylarının yol açabileceği operasyonel kesintiler başlıca olası risk alanları arasında yer almaktadır. Diğer taraftan, enerji verimliliği yatırımları, yenilenebilir enerji dönüşümü ve döngüsel ekonomi uygulamaları; operasyonel dayanıklılığı ve dönüşümü destekleyen stratejik fırsat alanları olarak değerlendirilmektedir.

Aşağı akış değer zincirinde ise dağıtım, lojistik ve nihai tüketiciye erişim süreçleri; iklimle bağlantılı düzenlemeler ve değişen tüketici tercihleri doğrultusunda dönüşüm göstermektedir. Sürdürülebilir ambalaj çözümleri, geri dönüştürülmüş içerik kullanımının yaygınlaştırılması ve düşük karbonlu lojistik uygulamaları; bu aşamada hem risk yönetimini destekleyen hem de uzun vadeli değer yaratımına katkı sağlayan öncelikli alanlar arasında ele alınmaktadır.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

# Öncelikli İklim Riski

## Su Stresi Olan Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riski (İR-1)

<b>Risk Tanımı</b>	Çok yüksek veya aşırı yüksek su stresi yaşanan bölgelerde faaliyet göstermek, iklim krizinin su döngüsünde yarattığı bozulmalar nedeniyle üretim süreçlerinin sürekliliği ve uzun vadeli güvenliği açısından risk teşkil edebilmektedir. Artan su stresi ve düşen su kalitesinin yanı sıra, artan su kullanımı ve nüfus baskısı, bu bölgelerde su kaynaklarının erişilebilirliğini ve kalitesini tehdit edebilmektedir. Bu durum, su kullanımına yönelik olası kısıtlamalar, olası maliyet artışları ve olası üretim aksamaları gibi riskleri beraberinde getirebilmektedir.
<b>Risk Kategorisi</b>	Fiziksel - Kronik Risk
<b>Olası Gerçekleşme Zamanı</b>	Uzun Vade
<b>Risk Yönü</b>	Olası
<b>İlgili Değer Zinciri Adımı</b>	Grup'un Kendi Operasyonlarında- Üretim
<b>Risk Değerlendirme Metodolojisi</b>	<p>Anadolu Efes'te iklim krizine bağlı çok yüksek ve aşırı yüksek su stresi olan bölgelerde, operasyonel süreklilik riski tanımlanmasındaki ilk adım, organizasyonel sınırların belirlenmesi ve değer zinciri boyunca etkisinin analiz edilmesidir. Bu etkiler, organizasyondaki ilgili iş birimleri ve konu uzmanlarıyla ele alınarak lokasyon bazlı veriler toplanmıştır. WRI Aqueduct Water Risk Atlas, Climate Impact Explorer ve WWF Water Risk Filter gibi uluslararası güvenilir dış kaynak araçlarından yararlanılmış; söz konusu araçlardan elde edilen skorlar, Grup'un eşik değerleriyle birlikte ele alınarak değer zinciri boyunca riskin mevcut ve öngörülen etkileri analiz edilmiştir.</p> <p>İkinci adım olarak ise riskin kategorisi, olası gerçekleşme zamanı ve risk yönü değerlendirilmesi her iş kolu için gerçekleştirilmiştir.<sup>1</sup> Su stresi olan bölgelerde yaşanması muhtemel operasyonel süreklilik riski, iklim modellerindeki uzun vadeli değişimlerden etkilenebilecek risk tanımı içinde değerlendirildiğinden ilgili riskin risk kategorisi fiziksel kronik olarak belirlenmiştir.</p> <p>İlgili risk; Grup'un vade tanımlaması ile uyumlu olarak mevcut, kısa, orta ve uzun vade zaman dilimleri göz önünde bulundurularak değerlendirilmiş ve riskin olası gerçekleşme zamanı uzun vade olarak belirlenmiştir. Uzun vadede su stresi yaşanması öngörülen bölgelerde operasyonel sürekliliği etkileyebilecek risklerin yönü, fabrika bazında elde edilen dış kaynak skorlarının yanı sıra Grup'un iç ekipleriyle yürüttüğü araştırmalar ve analizler doğrultusunda belirlenmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda hem Bira Grubu hem de Meşrubat Grubu için uzun vadede su riski çok yüksek ihtimalle yaşanabilecek tesisler olabildiği gibi, nadir ya da düşük düzeyde riskin yaşanması ihtimali olan tesisler de bulunmaktadır. Değerlendirme sonuçlarının konsolide şekilde sunulabilmesi amacıyla, tesis bazlı risk yönü sonuçları 2035 yılı üretim hacmi tahminleri baz alınarak ağırlıklandırılmıştır. Bu metodoloji doğrultusunda, Anadolu Efes'in uzun vadede su stresi yaşanması beklenen bölgelerde operasyonel süreklilik riskiyle karşı karşıya kalma açısından risk yönü "olası" olarak hesaplanmıştır.</p>
<b>Olası Finansal Etki</b>	<p>2024 raporlama döneminde öncelikli iklim riski olarak belirlenen Su Stresi Olan Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riski (İR-1), 2025 raporlama döneminde de Grup'un öncelikli iklim riski olarak değerlendirilmeye devam edilmiştir. Söz konusu risk, raporlama yılı içinde yeniden gözden geçirilmiş; değerlendirme metodolojisi ve senaryo analizlerine ilişkin güncellemeler ilgili bölümlerde açıklanmıştır. Riskin kategorisi, olası gerçekleşme zamanı ve risk yönü açısından önceki döneme kıyasla bir değişiklik bulunmamaktadır. Bira Grubu'nda yüksek ve aşırı yüksek su stresi riski olan bölgelerde yer alan üretim tesislerinde, Meşrubat Grubu verilerine göre ise aşırı yüksek risk bölgesinde yer alan üretim tesisleri için olası konsolide finansal tablo etkisi değerlendirilmiştir.</p> <p>Riskin gerçekleşmesi durumunda artan su stresi dolayısıyla 20 adet Bira ve Meşrubat Grubu fabrikasında maliyetlerde artış gözlemlenebileceği gibi alternatif su temin çözümlerinin de devreye alınması gerekebilir. Bu kapsamda yüksek ve aşırı yüksek su riski bulunan bölgelerde su kullanımına getirilebilecek olası kısıtlamalar ve düzenlemeler üretim hacmi üzerinde etkiye yol açabilir.</p> <p>Yapılan analizler ve varsayımlar ışığında, ilgili riskin uzun vadede gerçekleşmesi durumunda riskli bölgelerde yer alan üretim tesislerinde %2,5-%5 aralığında hacim kaybı yaşanabileceği öngörülmektedir. Bu etkinin, satılan ürün maliyetinde artışa yol açarak birim maliyetler üzerinde baskı oluşturabileceği değerlendirilmektedir.</p> <p>Yapılan hesaplamalar neticesinde, riskin gerçekleşmesi halinde kısa, orta ve uzun vadede finansal etki boyutu, risk ve olasılık matrisine göre "kısıtlı" düzeyde ve Grup'un finansal önemlilik düzeyi olan %5'in altında değerlendirilmiştir. İlgili risk 2024 yılında da finansal önemlilik eşiğinin altında kalmıştır. Mevcut dönemde ilgili riskin Grup'un finansal tablolarında bir etkisi gözlemlenmemiştir.</p> <p>Kullanılan varsayımlara ilişkin ölçüm belirsizlikleri ile dış faktörlerdeki değişkenliğin yüksek olması nedeniyle, riskin olası etkilerinin tutarlı, bütüncül ve doğrulanabilir bir metodoloji kapsamında değerlendirilmesine yönelik çalışmalar düzenli olarak sürdürülmektedir. Bu analizler sonucunda paylaşılan finansal etki, varsayımsal senaryolara dayalı ve yüksek ölçüm belirsizliği içermektedir. Grup, belirtilen varsayımlar ve değerlendirmelerde bulunduğu konularda yaşanabilecek gelişmeler ışığında finansal etki değerlendirmesini bir sonraki raporlama döneminde gözden geçirecek olup, hesaplanan mevcut etkinin gelecekteki iklim koşullarını tam olarak yansıtamayabileceği rapor okuyucuları ve faydalanıcıları tarafından göz önünde bulundurulmalıdır.</p>

1 İlgili kavramlara ilişkin tanımlamalar Risk Yönetimi bölümünde detaylı şekilde ele alınmıştır.

## Riskin Strateji ve Karar Alma Üzerine Etkisi

Anadolu Efes, su stresi kaynaklı operasyonel süreklilik riskini bütüncül bir yaklaşımla ele almakta ve bu riski; kaynağında önleme, olası etkilere adaptasyon sağlama ve değer zinciri ile havza ölçeğinde iş birlikleri geliştirme prensipleri üzerine yapılandırılmış üç aşamalı bir çerçevede yönetmektedir. Bu çerçeve kapsamında, riskin etkileri değer zincirinin farklı aşamalarında ele alınmakta; önleme yaklaşımı Grup'un kendi operasyonlarındaki üretim süreçlerine, adaptasyon yaklaşımı yukarı akıştaki tarımsal tedarik zincirine, iş birliği yaklaşımı ise üretim tesislerinin bulunduğu havzalara odaklanmaktadır.

Anadolu Efes'in su yönetimine ilişkin kurumsal taahhüdü, şirketin 2014 yılında Türkiye'den ilk imzacı olarak katıldığı CEO Water Mandate girişimi aracılığıyla uluslararası ölçekte de desteklenmektedir. Bira Grubu özelinde, fabrika seviyesinden üst yönetime kadar farklı kademelerde su yönetimine ilişkin hedefler tanımlanmakta; su tüketimi, tesis bazlı su kullanım haritaları üzerinden günlük verilerle takip edilmektedir. Meşrubat Grubu'nda ise tüm üretim tesisleri TCCC KORE gerekliliklerine uyum sağlamakla yükümlü olup, toplam su tüketimi tesis düzeyinde düzenli ölçüm ve izleme süreçleriyle takip edilmektedir.

Şirket, su stresi kaynaklı operasyonel süreklilik riskini uzun vade riski olarak değerlendirilmekte olup, gelecek yatırım planlarında su verimliliğini artırmaya ve suyun yeniden kullanımına yönelik projelerini önceliklendirmektedir. Bu kapsamda söz konusu riskin havza ölçeğinde yönetilmesine katkı sağlamak amacıyla, kaynak suyu hassasiyet değerlendirmesi (SVA) çalışmalarının operasyonlar genelinde yaygınlaştırılması planlanmaktadır.

## Önleme: Operasyonel Su Verimliliği ve Yeniden Kullanım

Su verimliliğini artıran uygulamalar ile suyun uygun kalite standartları doğrultusunda yeniden değerlendirilmesi, su stresi kaynaklı risklere maruziyetin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bira Grubu'nda, 2025 yılında suyun yeniden kullanımı ve su verimliliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar kapsamında toplam 43,5 milyon TL'ye yakın yatırım ile yıllık yaklaşık 145.000 m<sup>3</sup> su tasarrufu potansiyeli hedeflenmektedir. 2024 yılı verileriyle karşılaştırıldığında geçtiğimiz yıl bu odakta 16 milyon TL tutarında doğrudan ve dolaylı su verimliliği yatırımı gerçekleştirilmiş, bu sayede 100.529 m<sup>3</sup> su tasarrufu sağlanmıştır. 2025 yılında gerçekleştirilen yatırımlar ile riskin azaltımı konusunda öne çıkan projeler aşağıda sıralanmaktadır:

- Gürcistan, Natakhtari Fabrikası - Suyun yeniden kullanımı: Doldurma ünitesindeki durulama suyunun temizlik amacıyla yeniden kullanılmasına olanak sağlayan projede yıllık 7.500 m<sup>3</sup> su tasarrufu hedeflenmektedir. 2025 yılı içinde projenin kısmi devreye alınmasıyla 1.250 m<sup>3</sup> su tasarruf elde edilmiştir.
- Moldova, Kişinev Fabrikası - Ultrafiltrasyon teknolojisi: Su arıtma tesislerinde devreye alınan ultrafiltrasyon teknolojisi, su kalitesini artırmakta ve arıtma süreçlerinin verimliliğini güçlendirmektedir. Proje sayesinde yıllık 12.500 m<sup>3</sup> su tasarrufu hedeflenmektedir.
- Türkiye, Ankara Fabrikası - Atık su geri kazanımı: Arıtılmış atık suyun, soğutma kuleleri gibi ürünle temas etmeyen yardımcı sistemlerde döngüsel olarak yeniden kullanılmasına yönelik geliştirilen proje ile yıllık yaklaşık 100.000 m<sup>3</sup> su tasarrufu hedeflenmektedir.

Meşrubat Grubu özelinde 2025 yılı içinde su yönetimi alanında toplam 2,7 milyon ABD doları tutarında sermaye harcaması gerçekleştirilmiştir. Bu yatırımlar sayesinde 2025 yılında 813.710 m<sup>3</sup> su tasarrufu sağlanmış olup operasyonlarda su geri kazanım oranı %6 olarak gerçekleşmiştir. Önceki yıl verileriyle karşılaştırıldığında, Meşrubat Grubu 2024 yılında su yönetimi alanında 5 milyon ABD doları tutarında sermaye harcaması gerçekleştirmiş, bu yatırımlar sonucunda 686.111 m<sup>3</sup> su tasarrufu sağlamış ve su geri kazanım oranı %5,2 olarak kaydedilmiştir. Bunun yanı sıra, Meşrubat Grubu 2025 yılında TCCF iş birliğiyle Isparta ve Madaba'da su geri kazanım projeleri başlatmıştır. Devam eden projelerle birlikte, yüksek su riski bulunan bölgelerde 2025 yılı itibarıyla 3,65 milyon m<sup>3</sup> su geri kazanımı sağlanmış ve kullanılan suyun %54,5'i yeniden sisteme kazandırılmıştır. Bu projelere yönelik olarak 2025 yılı içinde 0,3 milyon ABD doları tutarında kaynak tahsis edilmiştir. Önceki yıl ile karşılaştırıldığında, yüksek su riski bulunan bölgelerde 2024 yılı itibarıyla 3.235 milyon litre su geri kazanımı sağlanmış ve kullanılan suyun %50,67'si yeniden sisteme kazandırılmıştır. Bu projelere yönelik olarak 2024 yılı içinde 0,3 milyon ABD doları tutarında kaynak tahsis edilmiştir.

2025 itibarıyla Grup genelinde su veya atık su kaynaklı herhangi bir kaza ya da çevresel yaptırıma konu olay yaşanmamıştır.

## Olası Etkilere Adaptasyon: Operasyonlarda ve Tedarik Zincirinde Dayanıklılık

Ham madde tedarikinde su stresi etkisini sınırlandırmak amacıyla Bira Grubu'nda, maltlık arpa başta olmak üzere tarımsal ham madde tedarikinde iklimle dayanıklı tohum çeşitlerinin geliştirilmesine, onarıcı tarım uygulamalarının yaygınlaştırılmasına ve bu sayede toprağın su tutma kapasitesini artıran tekniklerin uygulanmasına odaklanılmaktadır. Bu uygulamalar; tarımsal verimliliğin korunması ve su kullanım yoğunluğunun azaltılmasına hizmet etmektedir.

## Havza Ölçeğinde İş Birliği

Grup, su kaynaklarının sürdürülebilir yönetimini, havza ölçeğinde ortak değer yaratmayı esas alan bir çalışma prensibiyle yürütmektedir. Bu kapsamda Anadolu Efes, üretim tesislerinin bulunduğu yerel su havzalarında su geri kazanımına yönelik yatırımlar gerçekleştirirken; yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve toplumla iş birlikleri geliştirmektedir.

Bira Grubu'nda Kaynak Suyu Hassasiyet Değerlendirmesi (Source Vulnerability Assessment – SVA) 2024 yılında Ankara, 2025 yılında ise İzmir fabrikalarında hayata geçirilmiştir. Uygulamanın 2026 yılı itibarıyla tüm bira ve malt fabrikalarına yaygınlaştırılması planlanmaktadır.

Meşrubat Grubu'nda ise 2025 yılında devam eden ve yeni başlatılan havza projeleri kapsamında 3,65 milyon m<sup>3</sup> su geri kazanımı sağlanmış; bu performans, raporlama döneminde kullanılan suyun %54,5'ine karşılık gelmektedir. CCI ayrıca her beş yılda bir SVA uygulamakta ve tesis düzeyindeki risklerini Tesis Su Yönetim Planları (WMP) aracılığıyla yönetmektedir. 2025 itibarıyla tüm meşrubat grubu fabrikalarında SVA ve WMP mevcuttur. 2025 yılında da 2024 yılında olduğu gibi tüm meşrubat grubu fabrikalarında SVA ve WMP mevcuttur.

Şirket, su stresi kaynaklı operasyonel süreklilik risklerinin yönetimine yönelik yatırımlarını öncelikle iç kaynaklarıyla finanse etmeyi hedeflemekte; gerektiğinde dış finansman alternatiflerinden de yararlanmayı değerlendirmektedir. Bu kapsamda, Meşrubat Grubunda halihazırda sürdürülebilirlik bağlantılı kredi mekanizmaları aktif olarak kullanılmaktadır.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025


## Kilit Varsayımlar

İR-1 riskinin değerlendirilmesi üç ana varsayıma dayanmaktadır:

### İklim ve Su Projeksiyonu Varsayımları

- Risk değerlendirmesi sürecinde; WRI Aqueduct Water Risk Atlas (4.0), Climate Impact Explorer ve WWF Water Risk Filter gibi uluslararası dış kaynak araçlarından elde edilen lokasyon bazlı projeksiyonlar dikkate alınmaktadır. Bu projeksiyonlar, mevcut iklim ve hidrolojik verilerin yanı sıra IPCC tarafından geliştirilen senaryolara dayalı uzun vadeli öngörülerini de içermektedir.
- Söz konusu dış kaynak skorları Grup'un iç metodolojisi ve risk eşik değerleriyle birlikte değerlendirilerek nihai risk analizi oluşturulmaktadır.
- Meşrubat Grubu'nda ise bu yaklaşıma ek olarak, TCCC ile uyumlu Kurumsal Su Riski Değerlendirmesi (EWRA) ve Tesis Su Kırılabilirliği Değerlendirmeleri (FAWVA) uygulanmakta olup, bu değerlendirmelerin bir sonraki güncellemesinin 2030 yılında yapılması planlanmaktadır.

### Operasyonel Varsayımlar

 Risk değerlendirmesinin operasyonel kapsamı, [Rapor Hakkında](#) bölümünde tanımlanan operasyonel sınırlarla uyumlu şekilde belirlenmiştir.

- Mevcut durum ve kısa vade değerlendirmeleri için Grup'un tedarik zinciri ekipleri tarafından hazırlanan su risk değerlendirme çalışmaları esas alınmıştır. Orta ve uzun vade değerlendirmelerinde ise dış kaynak projeksiyonlarının referans yılları esas alınmıştır.
- Orta ve uzun vade değerlendirmelerinde, dış kaynak araçlarının metodolojik yapısı gereği farklı referans yılları esas alınmaktadır. WWF Water Risk Filter analizinde 2030 yılı orta vade ve 2050 yılı uzun vade projeksiyonu için kullanılmakta; söz konusu projeksiyonlar

Grup'un iç metodolojisi içinde uzun vadeli yapısal trend göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte; riskin yönü, ağırlıklandırması ve finansal etkisine ilişkin değerlendirmelerde, Grup'un genel iklim risk değerlendirme zaman ufkuyla uyumlu olarak 2035 yılı projeksiyonları baz alınmaktadır.

### Organizasyonel Büyüme ve Finansal Varsayımlar

- Risk gerçekleşmesi durumunda olası finansal etkiyi hesaplamak için, etkilenecek tesislerin gelecekteki üretim hacimleri 2035 yılı projeksiyonları temel alınarak ağırlıklandırılmıştır.
- Söz konusu projeksiyonlar; Grup'un mevcut iş planları, sektörel büyüme öngörülerini ve coğrafi piyasa dinamiklerine ilişkin varsayımlara dayanmaktadır.

### Ödünleşim Değerlendirmesi

Su stresi riskinin yönetimi, kısa vadeli yatırım ve operasyonel etkiler ile uzun vadeli operasyonel süreklilik, kaynak güvenliği ve değer korunumu arasında denge kurulmasını gerektirmektedir. Anadolu Efes, su verimliliği teknolojileri, geri kazanım sistemleri ve üretim süreçlerinin modernizasyonuna yönelik kararlarında yatırım ihtiyacı, operasyonel uygulanabilirlik, tesislerin bulunduğu havzaların su stresi profili ve beklenen risk azaltım etkisini birlikte değerlendirmektedir.


Bu kapsamda, üretim süreçlerinde su tüketimini azaltmaya ve geri kazanımı artırmaya yönelik aksiyonlar, kısa vadede sermaye harcaması ve uygulama planlaması gerektirse de uzun vadede operasyonel dayanıklılığı ve kaynak verimliliğini desteklemektedir. Benzer şekilde, iklime dayanıklı tohum çeşitleri ve onarıcı tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması, tarımsal tedarik zincirinin iklim değişikliğine karşı dayanıklılığını güçlendiren stratejik bir alan olarak ele alınmaktadır.

# İklimle İlgili Geçiş Planı

Anadolu Efes, iklim değişikliğiyle mücadele yaklaşımını düşük karbonlu ekonomiye uyum stratejisinin merkezinde konumlandırmaktadır. Grup'un iklim geçiş yaklaşımı; sera gazı emisyonlarının azaltılması ile su kaynaklarının etkin yönetimi, enerji verimliliği projeleriyle desteklenen su verimliliği ve verimli su yönetimi ile geri kazanım odaklı uygulamalar üzerine yapılandırılmıştır. Birbirini tamamlayan temel eksenlerden oluşan bu yapı, hem doğrudan operasyonlarda hem de değer zinciri genelinde hayata geçirilen somut adımlarla desteklenmektedir.

Anadolu Efes'in iklim geçiş planı, iklim risk ve fırsatlarının yönetiminde stratejik bütünlüğü korumak ve mevcut hedeflerin güncel bilimsel bilgi, sektörel gelişmeler ve değişen düzenleyici ortamla uyumunu sağlamak amacıyla, 2025 raporlama döneminde gözden geçirme sürecine alınmıştır. Bu süreçte mevcut hedefler ve bu hedeflere ulaşmaya yönelik yol haritası; karbonsuzlaşma ve su yönetimine ilişkin potansiyel alanlar, teknoloji dönüşümü olanakları ve ilgili yatırım gereksinimleri dikkate alınarak değerlendirilmektedir.

İklim geçiş planının yenilenmesi sürecinde Anadolu Efes; geçiş planlarının kurumsal yönetim yapısı, stratejik planlama ve finansal planlama süreçleriyle bütüncül şekilde ele alınmasını sağlamayı, iklim risklerinin değerlendirilmesinde elde edilen çıktılarının yatırım kararlarına yansıtılmasını ve düşük karbonlu büyüme ile su yönetimi alanındaki fırsatların uzun vadeli iş stratejisinin bir parçası olarak değerlendirilmesini amaçlamaktadır.

 Grup'un iklimle bağlantılı mevcut taahhütleri, [Metrikler ve Hedefler](#) bölümünde detaylı olarak sunulmaktadır.

Bira Grubu'nda enerji geçişi ve emisyon azaltımı alanında, 2025 yılında 619,4 milyon TL tutarında yatırım ile 8 proje tamamlanmıştır. Söz konusu yatırımlar, yenilenebilir enerjiye geçiş, elektrik verimliliğinin artırılması ve buhar ile ısı sistemlerinde verimlilik iyileştirmeleri olmak üzere üç temel alanda yoğunlaşmıştır. Tamamlanan projeler ve diğer verimlilik çalışmaları aracılığıyla yıllık yaklaşık 24,5 milyon kWh enerji verimliliği sağlanması ve 12.123 ton CO<sub>2</sub>e emisyonun önlenmesi hedeflenmektedir. 2024 yılında ise doğrudan ve dolaylı enerji tasarrufu sağlayan bu projeler için 33,7 milyon TL üzerinde yatırım gerçekleştirilmiş ve yıl içerisinde tamamlanan projelerle 8.303 MWh enerji verimliliği elde ederken 3.500 ton CO<sub>2</sub>e emisyon azaltımı sağlanmıştır. Gerçekleştirilen verimlilik çalışmaları ve yenilenebilir enerji satın alımları sayesinde, bir önceki yıla göre proforma bazda<sup>1</sup> Kapsam 1 emisyonlarında %4, Kapsam 2 emisyonlarında ise %79 oranında azalma sağlanmıştır. Bu kapsamda 2025 yılında kullanılan toplam elektriğin %78'i yenilenebilir kaynaklardan karşılanmıştır. İlgili performans, doğrudan yenilenebilir enerji üretimi ile İREC ve YEK-G gibi sertifikasyon mekanizmaları yoluyla gerçekleştirilen alımların birleşik sonucudur. Yatırımlar arasında Türkiye operasyonlarında yaklaşık 20 bin panelden oluşan güneş enerjisi santralinin devreye alınması, Türkiye Adana fabrikasında biyogazdan elektrik üretimi, Moldova Kişinev fabrikasında soğutma tesisi modernizasyonu ve Gürcistan Natakhtari fabrikasında ısı verimliliği uygulamaları öne çıkan örnekler arasındadır.

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

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

Meşrubat Grubu'nda ise 2025 yılında Kapsam 1 ve 2 toplam emisyonları bir önceki yıla göre %11 oranında azaltılmıştır. Yenilenebilir enerji kullanım oranı %4 düzeyine çıkarılmış; Isparta, Köyceğiz ve Elazığ fabrikalarında I-REC sertifikalı yenilenebilir enerji alımı devreye alınmıştır.

Su yönetimi ise geçiş planının tamamlayıcı eksen olarak ele alınmaktadır. İçecek sektöründe suyun temel ham madde niteliği taşıması ve iklim değişikliğinin su kaynakları üzerindeki etkilerinin sektörü doğrudan etkileyen başlıca konulardan biri olması nedeniyle, su yönetimi alanındaki operasyonel verimlilik, atık su yönetimi, geri kazanım ve havza ölçeğinde iş birliği uygulamaları geçiş planının ayrılmaz bir parçasını oluşturmaktadır.



Bu kapsamda yürütülen yatırımlar, faaliyetler ve performans göstergeleri, [Riskin Strateji ve Karar Alma Üzerine Etkisi](#) başlığı altında detaylı olarak ele alınmaktadır.

## İç Karbon Fiyatlandırması

Anadolu Efes, iklim kriziyle mücadelede üzerine düşen sorumluluğun bilinciyle hareket etmektedir. Grup, emisyon yoğunluğu görece düşük bir sektörde faaliyet göstermekle birlikte, uzun vadeli net sıfır hedefi doğrultusunda karbon yönetimi ve azaltım stratejilerini önceliklendirmektedir.

Türkiye'de İklim Kanunu'nun yürürlüğe girmesi ve Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) uygulamasının kademeli olarak hayata geçirilmesiyle birlikte, karbon fiyatlandırma mekanizmaları ulusal düzenleyici çerçevenin parçası haline gelmeye başlamıştır. Grup'un faaliyet gösterdiği içecek sektörü emisyon yoğun sektörler arasında yer almamakta; Grup operasyonları mevcut durumda ETS kapsamı dışında kalmaktadır.

Anadolu Efes, iç karbon fiyatlandırması mekanizmasını mevcut durumda uygulamamakta; ancak söz konusu mekanizmanın değerlendirilmesi gündemde tutulmaktadır. İç karbon fiyatlandırmasının; karbonsuzlaşma yatırımlarının önceliklendirilmesi, yatırım kararlarında karbon yoğunluğunun finansal bir değişken olarak içselleştirilmesi ve geçiş risklerinin proaktif yönetimi gibi alanlarda potansiyel bir araç olarak ele alındığı, geçiş planının yenilenmesi süreci kapsamında değerlendirilmektedir.

## Kilit Varsayımlar ve Bağımlılıklar

İklim geçiş planının uygulanması; politika ortamı, teknoloji gelişimi, finansman erişimi ve değer zinciri dinamiklerine bağlı olarak şekillenmektedir. Bu kapsamda öne çıkan temel varsayım ve bağımlılıklar aşağıda özetlenmektedir:

**Düzenleyici çerçeve ve politika ortamı:** Karbon fiyatlandırma mekanizmalarının gelişimi, çevre mevzuatındaki güncellemeler ve enerji dönüşümüne yönelik politika adımları; yatırım planlarının zamanlaması ve karbon yönetimi yaklaşımı üzerinde belirleyici olmaktadır. Türkiye'de yürürlüğe giren İklim Kanunu, ETS pilot uygulaması ve su verimliliğine ilişkin düzenlemeler bu kapsamda yakından izlenmektedir.

**Teknoloji ve enerji dönüşümü:** Yenilenebilir enerji, enerji verimliliği ve su geri kazanım teknolojilerinin ticari olgunluğu, maliyet yapıları ve yerel erişilebilirliği; operasyonel dönüşümün hızını doğrudan etkilemektedir. Sertifikalı yeşil enerji mekanizmalarının sürekliliği de bu çerçevenin önemli bir parçasıdır.

**Finansmana erişim:** Geçiş yatırımlarının ölçeği; sürdürülebilir finansman araçlarına erişim, maliyet koşulları ve piyasa derinliği ile yakından ilişkilidir.

**Değer zinciri ve tedarik güvenliği:** Tarımsal ham madde tedariki başta olmak üzere, tedarikçilerin iklim dayanıklılığı ve sürdürülebilir üretim kapasitesi kritik bir bağımlılık alanıdır. Küresel tedarik zinciri dinamikleri, emtia fiyatları ve ticaret politikaları da operasyonel esneklik üzerinde etkili olmaktadır.

**Su riski ve kaynak yönetimi:** Su stresi altındaki bölgelerde operasyonel süreklilik hem fiziksel koşullara hem de gelişmekte olan düzenleyici çerçeveye bağlıdır. Su tahsisi ve kullanımına ilişkin uygulamaların netleşme süreci, bu alandaki belirsizlikleri şekillendirmektedir.

**Makroekonomik dinamikler:** Enerji ve emtia fiyatları, kur hareketleri ve sermaye maliyetleri; geçiş yatırımlarının fizibilitesi ve uygulama hızını etkileyen temel faktörlerdir.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

# İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizleri

İklim krizinin Anadolu Efes'in iş modeli ve değer zinciri üzerindeki olası etkilerini bilimsel temelde değerlendirmek ve stratejik dayanıklılığı artırmak amacıyla senaryo bazlı analizler gerçekleştirilmektedir. Bu analizler, Grup'un kısa, orta ve uzun vade stratejik planlama süreçlerine girdi sağlamakta; iklim risklerinin değer zinciri boyunca yaratabileceği etkilerin farklı küresel ısınma patikaları altında değerlendirilmesine olanak tanımaktadır.

2025 yılı raporlama döneminde senaryo bazlı analizler, mevcut senaryo araçlarından elde edilen veriler ile Grup'un iç değerlendirmeleri birlikte dikkate alınarak güncellenmiştir. Senaryo analizlerinin doğası gereği içerdiği belirsizlikler nedeniyle elde edilen sonuçlar, gelecekteki iklim koşullarını ve bu koşulların Grup üzerindeki etkilerini her boyutuyla yansıtmayabilir. Bu nedenle senaryo çıktıları, kesin tahminlerden ziyade stratejik planlama ve risk yönetimi süreçlerine yön veren göstergeler olarak ele alınmaktadır.

## Senaryo Analizi Yaklaşımı ve Kapsamı

Anadolu Efes'in senaryo analizi yaklaşımı, iklimle bağlantılı fiziksel risklerin ve geçiş risklerinin birlikte değerlendirilmesini esas almaktadır. Analizlerde aşağıdaki metodolojik çerçeve esas alınmaktadır:

**Kullanılan senaryolar ve kaynaklar:** Analiz, IPCC Altıncı Değerlendirme Raporu (AR6) kapsamında geliştirilen Ortak Sosyoekonomik Yollar (SSP) çerçevesini esas almaktadır. Üç farklı küresel ısınma patikası 1,5°C, 2,7°C ve 4°C değerlendirme kapsamına alınmıştır. Senaryolara ilişkin makroekonomik veriler için Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) tarafından yayımlanan World Energy Outlook raporları, NGFS (Network for Greening the Financial System) senaryoları ile OECD, Dünya Bankası ve IMF tarafından yayımlanan uzun vadeli ekonomik görünüm raporlarından yararlanılmıştır. Fiziksel risk projeksiyonları için WWF Water Risk Filter, WRI Aqueduct Water Risk Atlas ve Climate Impact Explorer araçları kullanılmıştır.

**Senaryo seçim gerekçesi:** Üç senaryolu yapı; Paris Anlaşması'nın 1,5°C hedefiyle uyumlu en iyimser durumdan, kontrolsüz ısınmanın yaşanacağı en kötümser duruma uzanan geniş bir yelpazenin değerlendirilmesini sağlamaktadır. Mevcut eğilim senaryosu, günümüz politikalarının devam ettiği ara bir patika sunarak; iyimser ve kötümser uçlar arasındaki gerçekçi politika ortamını temsil etmektedir.

**Zaman dilimi:** Senaryo analizleri, 2030 ve 2050 yılları referans alınarak yürütülmektedir. Bu zaman dilimleri; kullanılan dış kaynak araçlarının metodolojik yapısı ile uyumlu olup, Grup'un orta ve uzun vade stratejik planlama döngülerini destekleyici nitelik taşımaktadır.

**Operasyon kapsamı:** Senaryo analizinin organizasyonel kapsamı, Rapor Hakkında bölümünde tanımlanan organizasyonel sınırlarla uyumlu olarak belirlenmiştir. Analizler, Anadolu Efes'in üretim tesislerini içerecek şekilde yapılandırılmıştır.

**Analizin yapıldığı dönem ve güncelleme döngüsü:** Senaryo analizleri, Grup'un stratejik planlama döngüsüne uygun olarak güncellenmektedir. 2025 raporlama dönemine ilişkin değerlendirmeler, raporlama yılı içinde gözden geçirilmiş; iç ve dış girdiler ışığında güncellenmiştir.

## İklim Senaryolarının Tanımı

Senaryo bazlı analiz, üç farklı küresel ısınma patikasında Grup'un faaliyet ortamının nasıl şekillenebileceğini değerlendirmektedir. Aşağıdaki tablo, üç senaryonun temel özelliklerini ve IPCC AR6 çerçevesindeki SSP eşleşmelerini özetlemektedir.

	İyimser (1,5°C)	Mevcut Eğilim (~2,7°C)	Kötümser (4°C)
<b>Senaryo Eşleşmesi</b>	SSP1-2.6	SSP2-4.5	SSP5-8.5
<b>Senaryo Tanımı</b>	Sürdürülebilir kalkınmanın ön planda olduğu çevre dostu teknolojilerin yaygınlaştığı ve uluslararası iklim iş birliğinin güçlü seyrettiği bir patika. Sera gazı emisyonları zamanla geriler; küresel ısınma 1,5°C ile sınırlı tutulur ya da 2°C'nin altında kalır.	Bugünkü iklim politikalarının kısmi ilerlemelerle sürdüğü, ancak küresel ölçekte eşgüdümlü iklim eyleminin yetersiz kaldığı bir patika. Emisyonlar orta düzeyde devam eder; ısınma 2°C'yi aşar.	Uluslararası iş birliğinin zayıfladığı, fosil yakıt kullanımının yoğun şekilde sürdüğü ve iklim politikalarının etkisiz kaldığı bir patika. Emisyonlar hızla yükselir; ısınma 3-4°C aralığına ulaşır.

Bu üç patika, Grup'un faaliyet gösterdiği ortamı şekillendiren koşulların senaryolar arasında nasıl farklılaştığını inceleyen sonraki bölümlerin çerçevesini oluşturmaktadır. Her senaryonun makroekonomik ve düzenleyici görünümü ayrı tablolarda ele alındıktan sonra, iş modeli ve değer zinciri üzerindeki olası etkiler bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmektedir.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

## Senaryolarda Makroekonomik Görünüm

Senaryolar, Grup'un faaliyet gösterdiği makroekonomik ortamın temel dinamiklerinde farklılıklar olabileceğini ortaya koymaktadır. Bu farklılıklar; geçiş yatırımlarının uygulanabilirliğinden tarımsal ham madde maliyetlerine, finansman koşullarından lojistik süreçlerine kadar birçok alanda Grup'un faaliyetlerini ve stratejik kararlarını etkileyebilmektedir.

Makroekonomik parametrelerin senaryolar arasındaki farklılaşması, iklim politikalarının ve düzenleyici çerçevenin gelişim hızıyla doğrudan ilişkilidir. Aşağıda, her senaryonun düzenleyici görünümü özetlenmektedir.

	<b>İyimser (1,5°C)</b>	<b>Mevcut Eğilim (~2,7°C)</b>	<b>Kötümser (4°C)</b>
<b>Küresel Ekonomik Büyüme</b>	Yeşil teknolojilerin yaygınlaşması ve dijital dönüşümün ekonomik büyümeyi desteklediği, dengeli ve uzun vadeli bir kalkınma patikası şekillenir.	Büyüme ılımlı seyirde devam ederken bölgeler arasındaki ekonomik farklılıklar derinleşebilir. Fosil yakıt yoğun sektörlerde kırılabilirlikler sürer.	Ekonomik büyümede yavaşlama belirginleşir. Enflasyonist baskılar ile gıda ve enerji fiyatlarındaki yükseliş, gelişmekte olan ekonomiler üzerindeki baskıyı artırır.
<b>Enerji Fiyatları</b>	Fosil yakıt bağımlılığının azalmasıyla birlikte enerji fiyatları uzun vadede dengelenir; yenilenebilir enerji geniş ölçekte erişilebilir bir kaynak haline gelir.	Geçiş dönemine özgü oynaklıklar enerji fiyatlarına yansır; piyasalar arası dengesizlikler gözlemlenebilir.	Fosil yakıt kullanımının sürmesine bağlı olarak enerji fiyatlarında yüksek seyir ve oynaklık devam eder; arz güvenliği önemli bir kırılabilirlik alanına dönüşür.
<b>Tarım ve Gıda Güvenliği</b>	İklim koşullarına uyumlu tarım ve sulama teknolojilerinin yaygınlaşması ile tedarik zincirlerinde süreklilik ve öngörülebilirlik sağlanır.	Bazı coğrafyalarda kuraklık ve su stresi tarımsal üretimi sınırlar; tarımsal ham madde fiyatlarında oynaklık görülür.	Küresel tarımsal verimlilikte ciddi gerilemeler yaşanır; kuraklık, sıcak hava dalgaları ve su kıtlığı yaygınlaşır. Gıda kaynaklı enflasyon belirgin biçimde artar.
<b>Ticaret ve Lojistik</b>	Düşük karbon ayak izine sahip ticaret biçimleri öne çıkar; karbon vergilendirmesi yerleşik bir uygulama haline gelir. Uluslararası iş birliği güçlü seyredir.	Karbon düzenlemeleri bölgeler arasında parçalı bir görünüm sergiler. Düşük karbonlu ürünler pazarlarda farklılaşma avantajı kazanır.	İklim kaynaklı doğal afetler ve jeopolitik gerilimler, küresel tedarik ve lojistik ağlarında sıkça aksamalara yol açar.
<b>Finansmana Erişim</b>	ÇSY odaklı yatırımlar ivme kazanır; yeşil tahvil ve sürdürülebilirlik bağlantılı krediler gibi araçlara erişim kolaylaşır.	Yeşil yatırımların hacmi büyürken ÇSY standartlarındaki belirsizlikler sürer; piyasa olgunlaşma sürecindedir.	Sigorta primleri yükselir; ÇSY yatırımları gerileyebilir ve geleneksel finansman araçlarına yönelim güçlenebilir.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

## Senaryolarda Düzenleyici Çerçeve

Politika ortamının senaryolar arasındaki farklılaşması; karbon fiyatlandırma mekanizmalarının yaygınlığından zorunlu raporlama yükümlülüklerine, ulusal iklim hedeflerinin bağlayıcılığından kurumsal düzeyde uyum maliyetlerine kadar geniş bir yelpazede etkili olmaktadır.

Grup'un faaliyet gösterdiği coğrafyaların tamamı Paris Anlaşması'na taraf olup, ulusal katkı beyanları (NDC) çerçevesinde iklim taahhütlerini ortaya koymuştur. Bu kapsamda sera gazı emisyonlarını azaltma yönünde hedefler belirlerken, uzun vadede net sıfır emisyona ulaşmaya yönelik stratejiler geliştirmekte veya bu yönde değerlendirmeler yapmaktadır. İklim politikalarındaki ortak yönelimler; enerji verimliliğinin güçlendirilmesi, yenilenebilir enerjiye geçişin hızlandırılması, sürdürülebilir tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması ve doğal varlıkların korunmasını kapsamaktadır. Bu süreçte politika hedeflerinin yanı sıra ülkelerin uygulama kapasiteleri ve uluslararası iş birlikleri de iklim taahhütlerinin başarısı açısından kritik önem taşımaktadır.

Türkiye'de 2025 yılında yürürlüğe giren İklim Kanunu ile karbon fiyatlandırmasına yönelik ve Emisyon Ticaret Sisteminin (ETS) pilot uygulaması başlatılmıştır. Anadolu Efes, faaliyet gösterdiği sektör ve emisyon yoğunluk profili itibarıyla emisyon yoğun sektörler arasında yer almamakta olup, bu nedenle ETS pilot uygulamasının doğrudan kapsamına dahil değildir. Bununla birlikte, su kaynaklarının etkin yönetimini hedefleyen Su Verimliliği Yönetmeliği yürürlüğe girmiştir. Bununla birlikte Su Kanunu taslağı özelinde çalışmalar devam etmekte olup, henüz yürürlüğe girmemiştir.

	<b>İyimser (1,5°C)</b>	<b>Mevcut Eğilim (-2,7°C)</b>	<b>Kötümser (4°C)</b>
<b>Paris Anlaşması ile Uyum</b>	1,5°C hedefi büyük ölçüde sağlanır; uluslararası uyum yüksek seyreder.	Kısmi uyum gerçekleşir; 2°C sınırı korunabilir.	Anlaşma hedeflerinden sapma görülür; ısınma 3°C'yi aşar.
<b>2050 Net Sıfır Hedefi</b>	Yasal olarak bağlayıcı düzenlemeler çerçevesinde yürütülür.	Hedeflerin bağlayıcılığı ülkeler arasında farklılık gösterir.	Hedeflerden büyük ölçüde sapılır; gerçekleşme öngörülmez.
<b>Karbon Fiyatlandırması</b>	Küresel karbon fiyatlandırma sistemleri yaygın ve etkin biçimde işler.	Karbon fiyatlandırması bölgesel kalır; uygulamalar parçalıdır.	Fiyatlandırma mekanizmaları işlevsizleşir veya hayata geçirilemez.
<b>ÇSY Raporlaması ve Düzenlemeler</b>	Zorunlu ÇSY raporlamaları küresel ölçekte uygulanır hale gelir.	Zorunlu raporlama yaygınlaşırken eşgüdüm eksikliği sürer.	Raporlama yükümlülükleri kısıtlı kalır; şeffaflık düzeyi geriler.
<b>Kurumsal Etki</b>	Düzenlemelere uyum, rekabet avantajı sağlayan bir unsura dönüşür.	Uyum yükü sektörel ve coğrafi olarak farklılaşır.	Yüksek operasyonel ve finansal risk ortaya çıkar.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

**STRATEJİ**

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

## Anadolu Efes'in Senaryolar Karşısında Konumu

Anadolu Efes'in iş modeli, bira ve meşrubat iş kollarını kapsayacak şekilde, ham madde tedarikinden nihai ürünün tüketiciye ulaştırılmasına kadar uzanan bir değer zincirini içermektedir. Senaryo bazlı analizler kapsamında, değer zinciri boyunca özellikle su stresine açık bölgelerde iklim kaynaklı fiziksel risklerin operasyonel iş sürekliliği ve uzun vadeli değer yaratımı üzerindeki olası doğrudan ve dolaylı etkileri değerlendirilmektedir.

Doğrudan etkiler, iklim krizinin Grup'un operasyonları ve doğrudan kaynakları üzerinde yaratabileceği fiziksel etkileri ifade etmektedir. Bu kapsamda tarımsal ham madde tedariki, su kaynakları, üretim süreçleri ve operasyonel verimlilik öncelikli değerlendirme alanları arasında yer almaktadır. Dolaylı etkiler ise iklim krizinin toplumsal, ekonomik ve düzenleyici sistemlerde yarattığı dönüşümlerin; Grup'un pazar dinamikleri, itibarı ve finansman koşulları üzerindeki olası yansımalarını kapsamaktadır.

### Doğrudan Etkiler — Operasyonlar ve Değer Zinciri

	İyimser (1,5°C)	Mevcut Eğilim (-2,7°C)	Kötümser (4°C)
<b>Tarım</b>	İklime duyarlı tarımsal ham maddelerin (Bira Grubu için arpa, Meşrubat Grubu için şeker) üretildiği bölgelerde verimlilik kayıpları sınırlı kalır. Sürdürülebilir ve onarıcı tarım uygulamaları, ham madde sürekliliğini güvence altına alır.	Ham madde verimliliğinde belirgin bir azalma gözlemlenmez; ancak Grup, sürdürülebilir ve onarıcı tarım uygulamalarına yatırımlarını sürdürür. İklim krizine dayanıklı tohum çeşitlerinin geliştirilmesi yönündeki çalışmalar devam eder.	Şiddetlenen kuraklık ve sıklığı artan aşırı hava olayları nedeniyle tarımsal ham madde tedariki küresel ölçekte etkilenir. Ham madde fiyatlarında ve gıda güvenliğinde dalgalanmalar görülür.
<b>Üretim</b>	Bira Grubu özelinde operasyonel kesinti riski yaşanması beklenmemektedir. Meşrubat Grubu'nun yüksek su riski altındaki 13 lokasyonunda ise sınırlı üretim kısıtlamaları öngörülmektedir. Diğer yandan, yenilenebilir enerji yatırımlarının yaygınlaşmasıyla birlikte enerji maliyetlerinin uzun vadede gerileyebileceği değerlendirilmektedir.	Artan sıcaklık ve düzensizleşen yağış rejimi, üretim tesislerinin bulunduğu bazı bölgelerde su stresini artırabilir. Üretim süreçlerinde su yönetimi sistemlerinin önemi artar. Su stresini taşıyan bölgelerde değerlendirilen operasyonel süreklilik riski (IR-1), bu senaryo doğrultusunda değerlendirilmiştir; Bira Grubu için 2 adet bira fabrikası ve Meşrubat Grubu için 18 adet meşrubat fabrikası yüksek veya aşırı yüksek riskli olarak belirlenmiştir.	Yoğun su stresi taşıyan bölge sayısında belirgin bir artış gözlenir. Üretim kısıtlamaları ve su alım maliyetlerinde artış gözlemlenebilir. IR-1 kapsamındaki risk; Bira Grubu için 2 adet, Meşrubat Grubu için 18 adet fabrika için yüksek veya aşırı yüksek riskli olarak değerlendirilmiştir. Bunun ile ilgili mevcutta, kısa, orta ve uzun vadede yatırım planları oluşturulmaktadır. Bu planlar, Yönetim Kurulu ve üst yönetim tarafından stratejik karar alma süreçlerinde dikkate alınmaktadır.
<b>Enerji</b>	Yenilenebilir enerji yaygın ve daha erişilebilirdir. Grup'un düşük karbonlu enerjiye geçişi mevcut yatırım programıyla uyumlu şekilde sürdürülür.	Geçiş döneminde dalgalı enerji fiyatları görülür. Karbon fiyatlandırmaları kademeli olarak devreye girer; fosil yakıtı dayalı enerji maliyetleri yükselir. Grup, mevcut enerji verimliliği projelerini ve yenilenebilir enerji yatırımlarını artırır.	Fosil yakıt kullanımının sürmesi nedeniyle enerji arz güvenliği risk altındadır. Enerji çeşitliliğine yönelik yatırımlar stratejik öncelik haline gelir.

### Dolaylı Etkiler — Operasyonlar ve Değer Zinciri

	İyimser (1,5°C)	Mevcut Eğilim (-2,7°C)	Kötümser (4°C)
<b>Tedarik Süreci, Dağıtım ve Lojistik</b>	Tedarik zinciri dayanıklı ve esnektir. Düzenleyici yükümlülükler doğrultusunda Grup'un iş sürekliliğini etkileyecek bir gelişme öngörülmez.	Tedarik zincirinin esnekliğine yönelik ihtiyaç artabilir. Artan düzenleyici yükümlülüklere karşılık Grup, ilgili alandaki yatırımlarını yoğunlaştırma ihtiyacı duyabilir. İş stratejisi mevcut eğilim doğrultusunda gözden geçirilebilir.	İklim krizinin yıkıcı etkileriyle birlikte düzenleyici çerçeve daha radikal ve zorlayıcı bir hale gelebilir. Grup, bu düzenlemeleri aktif olarak izlemekte ve gerekli önlemleri zamanında devreye almaktadır.
<b>Tüketiciler</b>	İtibar ve marka değeri güçlenir. Sorumlu ve sürdürülebilir üretim yapan markalar, tüketici ve yatırımcı nezdinde diğer şirketlerden ayrışır.	Tüketicinin sürdürülebilir ambalaj, yerel üretim ve düşük karbon ayak izine sahip ürünlere yönelik beklentisi artar. Grup, bu beklentilere uyumu bugünden aldığı stratejik kararlar ile fırsat olarak değerlendirir.	Sosyal ve ekonomik kırılma artar. Enflasyon, gelir eşitsizliği ve tüketici davranışındaki radikal değişimler talep daralmasına neden olabilir. Sürdürülebilir tarım, düşük karbonlu ürünler ve şeffaflık talepleri iş modelinde dönüşümü zorunlu hale getirir. Anadolu Efes; bu beklentileri karşılayabilmek amacıyla iş modelini adapte etmekte; bugünden geliştirdiği projeler ve gerçekleştirdiği yatırımlar aracılığıyla sektörde öncü konumlanmayı sürdürmektedir.
<b>Finansman Erişimi</b>	Yeşil finansman erişilebilirliği genişler. Sürdürülebilirlik bağlantılı kredi ve tahvil araçları, geçiş yatırımlarının finansmanında destekleyici bir rol üstlenir.	ÇSY standartlarındaki belirsizlikler, finansman koşullarına yansiyabilir. Sürdürülebilirlik bağlantılı finansman araçlarına erişim mümkün olmakla birlikte, koşullar piyasa dönüşümü doğrultusunda farklılaşabilir.	Sigorta maliyetleri ve sermaye maliyetlerinde artış görülür. ÇSY yatırımları azalabilir; geleneksel yatırım araçlarına yönelim güçlenebilir.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

## Dirençlilik ve Adaptasyon Kapasitesi

Senaryolar arası analiz, Anadolu Efes'in iş modeli ve stratejisinin farklı küresel ısınma patikaları altında ne ölçüde dirençli olduğuna dair bütüncül bir değerlendirme sunmaktadır.

İyimser ve mevcut eğilim senaryolarında, Grup'un mevcut stratejik öncelikleri iklim risklerine karşı dayanıklılığı desteklemektedir. Su ve enerji verimliliği yatırımları, yenilenebilir enerji yatırımları, sürdürülebilir ve onarıcı tarım uygulamaları, sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi ve döngüsel ekonomi yaklaşımı, iş modelinin merkezinde konumlanmaya devam etmektedir.

Kötümser senaryoya karşı riskleri yönetmek ve etkilerini azaltmak amacıyla değer zinciri boyunca kademeli stratejik adımlar atılmaktadır. Bu kapsamda Grup; kısa, orta ve uzun vadeli stratejilerini ve ilgili yatırım planlarını risk değerlendirme analizlerine göre şekillendirmekte ve bu planları yıllık olarak gözden geçirmektedir. Su verimliliğini artırmaya yönelik teknolojilere yapılan yatırımlar güçlendirilmekte; su havzası yönetiminde çok paydaşlı iş birliklerine katılım fırsatları değerlendirilmektedir. Kritik su havzalarında su geri kazanım projelerinin yoğunlaştırılması ve Kaynak Suyu Kırılabilirlik Değerlendirmelerinin (SVA) tüm üretim tesislerini kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması planlanmaktadır. Bunun yanı sıra, her iki iş kolunda da çok yüksek ve aşırı yüksek riskli havzalarda yer alan fabrikaların üretim hacimlerinin, riski daha düşük havzalardaki fabrikalara kademeli olarak kaydırılması değerlendirilebilecek seçenekler arasında yer almaktadır.

Anadolu Efes'in iklim direncini güçlendiren önemli unsurlardan biri de tarımsal ham madde tedarikinde uzun yıllara dayanan birikimidir. Grup, arpa tedariki özelinde 1982 yılından bu yana yürüttüğü Tarımsal Ürün Geliştirme çalışmaları kapsamında güçlü bir teknik bilgi birikimi oluşturmuştur. Bu çalışmalar sonucunda Grup, aralarında kuraklığa dayanıklı çeşitlerin de bulunduğu 17 tescilli arpa tohumu çeşidi geliştirmiştir. Söz konusu birikim, özellikle kötümser senaryoda öngörülen iklim koşulları altında tarımsal ham madde tedarikinin sürdürülebilirliğini destekleyen kritik bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

Mevcut finansal kaynakların esnekliği de Grup'un iklim dirençliliğini destekleyen unsurlar arasında yer almaktadır. Grup, geçiş ve adaptasyon yatırımlarının finansmanında iç kaynakların yanı sıra sürdürülebilirlik bağlantılı finansman araçlarından yararlanma esnekliğine sahiptir. Bu finansman olanakları, senaryolar arasında değişen koşullara uyumlu şekilde yapılandırılabilir niteliktedir.

2025 raporlama dönemi içinde enerji ve su yönetimi alanlarında gerçekleştirilen yatırımlar yalnızca mevcut performansı iyileştirmekle kalmayıp, farklı senaryolar altında ortaya çıkabilecek risk koşullarına karşı Grup'un dirençlilik kapasitesini de güçlendirmektedir.

## Belirsizlik Alanları

Senaryo analizi sonuçlarının yorumlanmasında dikkate alınması gereken başlıca belirsizlik alanları ise şunlardır:

- **İklim ve hidrolojik projeksiyon belirsizlikleri:** Senaryolarda kullanılan iklim ve su projeksiyonlarının coğrafi çözünürlüğü ve zaman boyutundaki kesinliği, özellikle yerel ölçekte değişkenlik gösterebilir.
- **Politika ve düzenleyici belirsizlikler:** Karbon fiyatlandırma mekanizmalarının uygulama biçimi, sektörel kapsamı ve maliyet yansımaları; faaliyet gösterilen ülkelerde farklı seyirler izleyebilir.
- **Teknoloji gelişim hızı:** Düşük karbonlu ve su verimli teknolojilerin ticari olgunluk düzeyi ile maliyet eğrileri, senaryolar arasında belirgin farklılıklar gösterebilir.
- **Değer zinciri dinamikleri:** Tedarikçi ve değer zinciri ortaklarının iklim dayanıklılığı kapasitesi, özellikle tarımsal ham madde tedarikinde değer zinciri boyunca senaryolar arası farklılaşmaktadır.
- **Makroekonomik ve jeopolitik belirsizlikler:** Enerji fiyatları, emtia piyasası dinamikleri, kur hareketleri ve jeopolitik gelişmeler; senaryoların makroekonomik bileşenleri üzerinde önemli sapmalara yol açabilir.

Makul çaba çerçevesinde gerçekleştirilen senaryo analizlerinin doğası gereği içerdiği belirsizlikler nedeniyle, yapılan hesaplamalar mevcut etkinin gelecekteki iklim koşullarını tam olarak yansıtmayabilir. Bu durumun, rapor okuyucuları ve faydalanıcıları tarafından dikkate alınması gerekir. Senaryo analizi sırasında yapılan varsayımlar ve değerlendirmeler önümüzdeki yıllarda yaşanabilecek gelişmeler ışığında gözden geçirilebilir.



Mevcut çalışmaların detaylarına; Bira Grubu için [Anadolu Efes 2025 Entegre Faaliyet Raporu](#),



Meşrubat Grubu için [Coca-Cola İçecek 2025 Entegre Faaliyet Raporu](#) üzerinden ulaşılabilir.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

# Risk Yönetimi

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

**RİSK YÖNETİMİ**

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

# Kurumsal Risk Yönetimi Yaklaşımı

Anadolu Efes'te kurumsal risk yönetimi yaklaşımı; faaliyet gösterilen coğrafyalar, iş modeli ve sektör dinamikleri dikkate alınarak finansal ve finansal olmayan risklerin sistematik bir şekilde tanımlanması, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesi esasına dayanmaktadır. Bu yaklaşım, Grup genelinde değer yaratımını sürdürmek ve uzun vadeli dayanıklılığı güçlendirmek amacıyla yapılandırılmıştır.

Risk yönetim yaklaşımı, Yönetim Kurulu gözetiminde yapılandırılmakta; risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesi Riskin Erken Saptanması Komiteleri koordinasyonunda, süreçlerin etkinliği ve uyumu ise Denetim Komiteleri gözetiminde yürütülmektedir. Yurt içi ve yurt dışı operasyonlarda görev alan risk ekipleriyle birlikte merkezi Grup Risk Yönetimi Ekipleri tarafından yürütülen sürece Grup genelinde tüm operasyonlar dahil edilmektedir. Bira Grubu ve Meşrubat Grubu iş kollarında Yönetim Kurulu düzeyinde faaliyet gösteren komiteler, risk değerlendirme sonuçları ile önerilen aksiyonları düzenli olarak üst yönetime raporlamakta; Denetim Komiteleri ile kurulan koordinasyon sayesinde risk yönetimi ve iç denetim süreçleri bütüncül bir şekilde yürütülmektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi sisteminin temel amacı; Grup'un varlıklarını ve itibarını korumak, faaliyetlerini etkin ve sürdürülebilir biçimde sürdürmek, mevzuata uyum sağlamak ve finansal raporlamanın güvenilirliğini teminat altına almaktır. Bu yaklaşım, risk yönetimi süreçlerini destekleyen iç kontrol ve iç denetim mekanizmaları ile birlikte yürütülmektedir. İç kontrol sistemleri, iş süreçlerine entegre edilmiş önleyici, tespit edici ve iyileştirici mekanizmalar aracılığıyla Grup varlıklarının korunmasını, operasyonel sürekliliğin sağlanmasını ve finansal analizlerin güvenilirliğini desteklemektedir.

İç denetim faaliyetleri, Global İç Denetim Standartları ve ilgili düzenlemelere uygun şekilde yürütülmekte; İç Denetim Birimi Denetim Komitesi'ne raporlamakta, bulgular ve öneriler ilgili yönetim kademeleriyle paylaşılmakta ve aksiyon takibi sistematik biçimde gerçekleştirilmektedir. Bu faaliyetler, AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. Denetim Başkanlığı ile iş birliği içinde sürdürülmektedir. İç Denetim Birimi, Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) standartlarına tam uyumlu olup ISO 9001:2015 kalite sertifikasına sahiptir.

# İklimle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi Yaklaşımı

Anadolu Efes'te iklimle bağlantılı riskler, Kurumsal Risk Yönetimi yaklaşımı kapsamında diğer risk kategorileriyle bütünleşik şekilde ele alınmaktadır. İklimle ilgili risk ve fırsatların yönetimine yönelik yaklaşım; geçiş riskleri ile fiziksel riskleri (akut ve kronik) kapsayacak biçimde yapılandırılmıştır. Kurumsal Risk Yönetimi kapsamında iklimle bağlantılı risklerin değerlendirilmesi TCFD, SASB ve CDP gibi uluslararası çerçeveler ve yerelde TSRS 2 dikkate alınarak yürütülmektedir.

İklimle bağlantılı risk değerlendirme sonuçları, Grup risk haritasına dâhil edilmekte ve stratejik planlama ile karar alma süreçlerinde dikkate alınmaktadır.

Her iki iş kolunda faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komiteleri, iklimle bağlantılı yasal ve düzenleyici gelişmeleri izleyerek söz konusu gelişmelerin Grup üzerindeki potansiyel etkilerinin değerlendirilmesine ve gerekli görülen durumlarda iç süreç ve politikaların güncellenmesine katkı sağlamaktadır.

## Risk ve Fırsatların Belirlenmesi

Anadolu Efes'te risk belirleme süreci; sektöre özgü senaryo analizleri, değer zinciri boyunca yürütülen kapsamlı değerlendirmeler ve paydaş diyaloglarından elde edilen girdilere dayanmaktadır.

Şirketin ve sektörün geçmiş deneyimlerinden elde edilen veriler, güncel piyasa dinamikleri, düzenleyici çerçeveler, çevresel faktörler, teknolojik gelişmeler ve iklim değişikliği projeksiyonları (Örneğin; SSP senaryoları) analizlerde dikkate alınmaktadır. İklim senaryo analizlerinden elde edilen bulgular, iklimle bağlantılı risk envanterinin oluşturulmasında girdi olarak kullanılmaktadır. Risk metodolojisinde 2024 yılına göre bir değişiklik bulunmamaktadır.

İklimle bağlantılı risklerin belirlenmesinde, TSRS 2'nin Sektör Bazlı Uygulama Rehberi ile diğer uluslararası iyi uygulama kılavuzlarında yer alan açıklama konularının Grup faaliyetleri açısından uygulanabilirliği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda; üretim tesisleri, tedarik zinciri ve ham madde temini gibi faaliyet alanlarında ortaya çıkabilecek iklim kaynaklı etkiler ilgili iş birimleri ile koordinasyon içinde analiz edilmekte ve düzenli olarak güncellenmektedir.

Risk belirleme sürecinde, raporlama tarihi itibarıyla aşırı maliyet veya çabaya katlanmaksızın elde edilebilen makul ve desteklenebilir bilgiler esas alınmaktadır.

2025 yılı risk ve fırsatları belirleme çalışmaları kapsamında, Anadolu Efes'in faaliyet gösterdiği coğrafyalar, iş modeli ve değer zinciri dikkate alınarak iklimle bağlantılı çeşitli riskler değerlendirme sürecine dahil edilmiştir. Bu kapsamda belirlenen riskler; geçiş riskleri ve fiziksel riskler olarak sınıflandırılmış, ayrıca geçiş riskleri kendi içinde politika ve yasal, piyasa, teknolojik ve itibari riskler olarak alt kategorilerde ele alınmıştır. Fiziksel riskler ise akut ve kronik riskler olarak değerlendirilmiştir.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

## 2025 Yılında Değerlendirme Sürecine Dahil Edilen İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatlar

Geçiş Riskleri	Politika ve Yasal Riskler	• Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) ve Operasyonlara Yönelik Karbon Fiyatlandırması
	İtibar Riskleri	• İklimle Bağlantılı Hedeflere Ulaşılamaması Durumunda İtibar Kaybı
Fiziksel Riskler	Akut Riskler	• Aşırı (Akut) Hava Olayları
	Kronik Riskler	• İklim Kaynaklı Tarımsal Ham Madde Kıtılığı • Su Stresi Yüksek Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riskleri • Artan Sıcaklıklar ve Isı Stresi

Tüketici tercihlerindeki değişim, marka algısı ve paydaş beklentileri, yenilenebilir enerji ve düşük karbonlu içecek üretimi gibi alanlar uzun vadede Grup'un iklimle bağlantılı fırsat konuları arasında değerlendirilmektedir. Bu fırsatlara ilişkin bilgiler rekabet ve ticari hassasiyetler dikkate alınarak sınırlı düzeyde ve toplulaştırılmış şekilde paylaşılmaktadır.

## Risk ve Fırsatların Değerlendirilmesi

Anadolu Efes'te iklimle bağlantılı risklerin değerlendirilmesi, kurumsal risk yönetimi yaklaşımı kapsamında tanımlanmış kriterler doğrultusunda yürütülmektedir. Bu kapsamda riskler; gerçekleşme olasılığı, potansiyel finansal etki büyüklüğü ve zaman ufku kriterleri esas alınarak kısa, orta ve uzun vadeli perspektiflerde analiz edilmektedir. Zaman ufukları, Grup'un stratejik planlama ve bütçeleme döngüleriyle uyumlu olarak belirlenmekte ve değerlendirilmektedir. İklimle bağlantılı risklerin finansal etkileri, finansal önemlilik yaklaşımı çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu kapsamda analizler; iş birimlerinden elde edilen operasyonel veriler, orta ve uzun vadeli finansal projeksiyonlar ile sektörel öngörülerden yararlanılarak senaryo bazlı olarak gerçekleştirilmektedir. Analiz sürecinde ölçüm belirsizlikleri ve mevcut veri sınırlılıkları da dikkate alınmaktadır.

Ayrıca, iklim senaryo analizleri aracılığıyla farklı küresel ısınma patikaları altında risklerin potansiyel etki düzeyleri ve zaman içindeki değişimleri analiz edilmekte; bu çalışmalar, risklerin uzun vadeli evriminin ve görece öneminin anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Elde edilen değerlendirme sonuçları, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risklerin diğer stratejik, operasyonel ve finansal risklerle karşılaştırmalı olarak ele alınmasını mümkün kılmakta; sonuçlar Grup konsolide risk matrisi içerisinde konumlandırılarak risklerin önceliklendirilmesine ve ilgili yönetim aksiyonlarının belirlenmesine girdi oluşturmaktadır.

## Risk ve Fırsatların Önceliklendirilmesi

İklimle bağlantılı risklerin önceliklendirilmesi, kurumsal risk yönetimi yaklaşımı kapsamında gerçekleştirilen risk değerlendirme sonuçları temel alınarak yürütülmektedir.

Riskler; gerçekleşme olasılığı, finansal etki boyutu ve zaman ufku kriterleri esas alınarak risk değerlendirme matrisi üzerinde konumlandırılmakta ve diğer stratejik, operasyonel ve finansal risklerle karşılaştırmalı olarak analiz edilmektedir.

Risk matrisi sonuçları doğrultusunda oluşturulan öncelikli risk listesi; risklerin şirketin iş modeli, stratejik hedefleri ve gelecekteki finansal performansı üzerindeki potansiyel etkileri dikkate alınarak belirlenmektedir. Önceliklendirilen riskler için ilgili iş birimleri tarafından risk azaltma planları ve aksiyon alternatifleri değerlendirilmektedir.

## Risk Değerlendirme Matrisi

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

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

Riskin Finansal Etki Boyutu		
Çok Kısıtlı	Risk olayı, faaliyet sonuçları üzerinde fark edilebilir bir etkisi olmadan kolayca tolere edilebilecek çok küçük kayıplara neden olur.	FAVÖK (BMKÖ)'ün %1 'inden az
Kısıtlı	Risk olayı, tolere edilebilecek ancak faaliyet sonuçları üzerinde etkisi olacak küçük kayıplara neden olur. Risk olayı, yönetimin dikkatini sınırlı bir süreliğine başka yöne kaydırabilir.	FAVÖK (BMKÖ)'ün %1-5'i
Orta Düzey	Risk olayı, tolere edilebilecek ancak faaliyet sonuçları üzerinde etkisi olacak fark edilebilir kayıplara neden olur. Risk olayı, yönetimin dikkatini belirli bir süreliğine başka yöne kaydırabilir.	FAVÖK (BMKÖ)'ün %5-10'u
Yüksek	Risk olayı, tolere edilebilecek ancak faaliyet sonuçları üzerinde büyük bir etkiye sahip olacak önemli kayıplara neden olur. Risk olayı, yönetimin dikkatini uzun bir süre boyunca başka yöne kaydırabilir.	FAVÖK (BMKÖ)'ün %11-25'i
Kritik	Risk olayı, tolere edilemeyecek ölçüde büyük kayıplara neden olur. Risk olayı, yönetimin dikkatini uzun bir süre boyunca tamamen başka yöne kaydırır.	FAVÖK (BMKÖ)'ün %25'inden fazla

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

## Finansal Önemlilik Analizi

Grup'un iklimle bağlantılı riskleri ve fırsatlarının belirlenmesinde kullanılan temel yaklaşım finansal önemlilik bakış açısına dayanmaktadır. Bu kapsamda, iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar; Grup'un nakit akışları, finansmana erişimi ve finansal performansı üzerindeki potansiyel etkileri dikkate alınarak değerlendirilmekte ve önceliklendirilmektedir.

2024 raporlama döneminde finansal önemlilik eşik değerleri tanımlanarak, iklimle bağlantılı risk ve fırsatların değerlendirilmesi daha analitik ve karşılaştırılabilir bir yapıya kavuşturulmuştur. Bu doğrultuda, kritik kaynak girdilerinin, değer zinciri ilişkilerinin ve operasyonel bağımlılıkların, ilgili riskler ve fırsatlar aracılığıyla Grup'un finansal performansı üzerindeki etkileri analiz edilmektedir.

Grup'un performansının düzenli olarak değerlendirilmesinde bir defaya mahsus kalemler öncesi FAVÖK (BMKÖ)<sup>1</sup> dikkate alınmaktadır. FAVÖK (BMKÖ), sürdürülen faaliyetlerden dönem kârı/(zararı) üzerinden; kontrol gücü olmayan paylar, dönem vergi gideri/geliri, özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların kâr/zarar payları, net finansman giderleri/gelirleri, yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan gelir/giderler, esas faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı gelir/giderleri, amortisman ve itfa giderleri ile diğer parasal olmayan kalemler ve faaliyet karına ilişkin bir defaya mahsus kalemler hariç tutularak hesaplanmaktadır.

Bir defaya mahsus kalemler, Grup'un olağan faaliyetlerinin bir parçası olmayan ve her dönem tekrar etmesi beklenmeyen gelir ve giderleri ifade etmektedir. FAVÖK (BMKÖ), TFRS kapsamında tanımlı bir muhasebe ölçüsü olmamakla birlikte, Grup performansının değerlendirilmesinde ve sektör karşılaştırmalarında yaygın olarak kullanılan bir gösterge niteliğindedir.

Bu çerçevede, iklimle bağlantılı risk ve fırsatların finansal önemliliğinin belirlenmesinde FAVÖK (BMKÖ) üzerinden tanımlanan eşik değerler dikkate alınmakta olup, Grup'un finansal önemlilik seviyesi FAVÖK (BMKÖ)'ün %5'i olarak belirlenmiştir.

Finansal etki hesaplama yönteminde; risk veya fırsatın etki büyüklüğü, gerçekleşme olasılığı ve gerçekleşme zamanı birlikte değerlendirilmekte; niteliksel ve niceliksel unsurlar dikkate alınarak, profesyonel analiz ve muhakeme süreçleriyle bütüncül olarak ele alınmaktadır.

Bu süreçte, strateji, sürdürülebilirlik, yatırımcı ilişkileri, risk yönetimi, finansal raporlama ve tedarik zinciri ekipleri aktif rol almakta olup, finansal önemlilik değerlendirmeleri Anadolu Efes Üst Yönetimi tarafından gözden geçirilerek onaylanmaktadır.

## Risk ve Fırsatların İzlenmesi ve Raporlanması

Anadolu Efes'te iklimle bağlantılı risk ve fırsatların izlenmesi, kurumsal risk yönetimi yaklaşımı kapsamında tanımlı süreçler doğrultusunda yürütülmektedir. Öncelikli risk ve fırsatlar listesinde yer alan risk ve fırsatlar başta olmak üzere iklimle bağlantılı riskler ve fırsatlar; ilgili iş birimleri tarafından düzenli olarak izlenmekte, mevcut kontrol mekanizmaları ve aksiyon planlarının etkinliği periyodik olarak değerlendirilmektedir.

İzleme sonuçları, Riskin Erken Saptanması Komiteleri ve Denetim Komiteleri başta olmak üzere ilgili komiteler ve Üst Yönetim aracılığıyla Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesine sunulmaktadır. Yüksek ve kritik seviyede sınıflandırılan iklim riskleri, Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne ve Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlanmakta ve gerekli görülen durumlarda risk seviyeleri yeniden değerlendirilmektedir.

Risk azaltma planlarının uygulanması ve olası uyumsuzluklar, iç denetim bulguları ve eşik değerlerdeki değişimler dikkate alınarak Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Denetim Komitesi'ne raporlanmaktadır. Raporlamalar kapsamında risk seviyelerindeki değişim, alınan veya planlanan aksiyonlar ve potansiyel finansal etkiler değerlendirilmekte; gerekli görülen durumlarda aksiyonların kapsamı ve zamanlaması güncellenmektedir.

Ülke Genel Müdürleri, risklerin yönetimi ve azaltılmasına yönelik eylem planlarının stratejik iş planlarına entegrasyonundan sorumlu olup; izleme çıktıları iş sürekliliği uygulamalarına ve operasyonel/stratejik karar alma süreçlerine girdi sağlamaktadır. Bununla birlikte komite üyeleri yatırım kararlarını değerlendirirken iklimle ilgili ödüneşimleri göz önünde bulundurmaktadır.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

1 BMKÖ: Bir defaya mahsus kalemler öncesi anlamına gelir.

# Metrikler ve Hedefler

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

**METRIKLER VE HEDEFLER**

EKLER

# Metrikler ve Hedefler

Anadolu Efes'te hedef ve metrikler, iklimle ilişkili risk ve fırsatların kısa, orta ve uzun vadede yönetilmesini destekleyecek şekilde yapılandırılmaktadır. Bu kapsamda, belirlenen metrikler; iklimle bağlantılı önemli risklerin etkilerinin izlenmesi, performansın ölçülmesi ve stratejik karar alma süreçlerinin desteklenmesi amacıyla kullanılmaktadır.

İklim performansının takibi için sera gazı emisyonları, enerji tüketimi ve su kullanımı başta olmak üzere kapsamlı bir metrik seti farklı kırımlarda düzenli olarak izlenmektedir. Bu göstergeler aracılığıyla operasyonların çevresel etkileri değerlendirilmekte, performans gelişimi takip edilmekte ve raporlama süreçleri kapsamında hem iç kontrol hem de bağımsız doğrulama mekanizmalarına tabi tutulmaktadır.

Hedef ve metrik seti oluşturulurken SASB ile TSRS 1 ve TSRS 2 başta olmak üzere uluslararası sürdürülebilirlik standartları referans alınmakta; ayrıca iklim senaryo analizlerinden elde edilen çıktılar hedef belirleme süreçlerine entegre edilmektedir.

İklimle ilgili hedefler; sera gazı emisyonları, enerji ve su verimliliği gibi temel performans alanlarını kapsamakta olup, iklim risklerinin etkin yönetimini ve uzun vadeli dayanıklılığın güçlendirilmesini desteklemektedir. Mevcut hedefler, kapsam, baz yıl ve izleme yaklaşımı açısından gözden geçirilmekte ve gelişen veri altyapısı ile stratejik öncelikler doğrultusunda güncelleme çalışmaları sürdürülmektedir.

Belirlenen metrikler ile hedefler arasında doğrudan bir ilişki kurulmakta; bu sayede performans izlenmekte ve iklimle bağlantılı risklerin finansal ve operasyonel etkilerinin yönetilmesi amaçlanmaktadır. İkinci raporlama yılı itibarıyla, raporda yer alan metriklerle ilişkin performans gelişimi geçen yıl karşılaştırmalı olarak değerlendirilmekte olup, ilgili dönem sonuçlarına raporda yer verilmektedir.

# İklimle Bağlantılı Metrikler

İklimle bağlantılı metrikler; sera gazı emisyonları ve su kullanımı başta olmak üzere, Grup operasyonlarının çevresel performansını yansıtan temel göstergelerden oluşmaktadır. Bu metrikler, operasyonel faaliyetlerin niteliği dikkate alınarak ilgili kırımlar bazında izlenmekte ve iklimle bağlantılı risk alanları çerçevesinde değerlendirilmektedir.

Metrikler; üretim süreçleri, tesis bazlı performans ve operasyonel göstergeler üzerinden takip edilmekte olup Grup genelinde tutarlı ve karşılaştırılabilir veri üretimini destekleyecek şekilde yapılandırılmışlardır.



İklimle bağlantılı metriklerin tanımları, hesaplama metodolojileri ve verilerin hesaplanmasına ilişkin esaslar, Ekler bölümündeki [Raporlama Kılavuzu](#) başlığı altında detaylı olarak açıklanmaktadır.

## Sera Gazı Emisyonları

### Sera Gazı Emisyonları Kapsamında Raporlama Sınırı

Anadolu Efes, sera gazı emisyonlarını Greenhouse Gas Protocol: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (2004) ile uyumlu olarak hesaplamaktadır. Emisyon raporlamasında organizasyonel sınırlar belirlenirken finansal kontrol yaklaşımı esas alınmaktadır.

Bu yaklaşım doğrultusunda, Grup'un konsolide finansal tablolarında konsolidasyona tabi tutulan bağlı ortaklıkların Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları emisyon envanterine dahil edilmektedir. Finansal kontrol kapsamı dışında kalan iştiraklerin ve iş ortaklarının emisyonları ise raporlama kapsamı dışında bırakılmaktadır. Finansal kontrol yaklaşımı emisyon verilerinin Grup genelinde tutarlı ve karşılaştırılabilir şekilde izlenmesini sağlamaktadır.

### Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplanması

Anadolu Efes'te sera gazı emisyonları, doğrudan ve dolaylı emisyon kaynakları dikkate alınarak hesaplanmaktadır.

- Kapsam 1 emisyonları; sabit ve hareketli kaynaklarda gerçekleşen yakıt tüketimi, proses kaynaklı emisyonlar ve soğutucu gaz sızıntıları gibi doğrudan emisyon kaynaklarını kapsamaktadır. Bu kapsamda doğal gaz, motorin, benzin, LPG ve fuel-oil gibi fosil yakıtların kullanımı dikkate alınmaktadır. Biyogaz kullanılan tesislerde biyogenik CO<sub>2</sub> emisyonları kapsam dışı bırakılmakta; yalnızca CH<sub>4</sub> ve N<sub>2</sub>O emisyonları hesaplama dahil edilmektedir.
- Kapsam 2 emisyonları; satın alınan elektrik ve buhar tüketiminden kaynaklanan dolaylı emisyonları kapsamaktadır. Elektrik tüketimine bağlı emisyonlar hem lokasyon bazlı hem de piyasa bazlı metodolojiler kullanılarak hesaplanmaktadır. Lokasyon bazlı hesaplamalarda ilgili ülkelere ait şebeke emisyon faktörleri (örneğin IEA verileri) kullanılmaktadır. Piyasa bazlı hesaplamalarda ise yenilenebilir enerji sertifikaları (örneğin I-REC ve YEK-G) ile belgelenmiş elektrik tüketimleri sıfır emisyon faktörü ile değerlendirilmekte; sertifika kapsamı dışında kalan tüketimler ilgili şebeke emisyon faktörleri ile hesaplanmaktadır.

Emisyon hesaplamalarında, IPCC Altıncı Değerlendirme Raporu (AR6) kapsamında yayımlanan Küresel Isınma Potansiyeli (GWP) katsayıları kullanılmakta; farklı sera gazları CO<sub>2</sub> eşdeğeri (CO<sub>2</sub>e) cinsine dönüştürülmektedir. Emisyon faktörleri belirlenirken DEFRA, IPCC ve EPA gibi uluslararası geçerliliğe sahip kaynaklardan yararlanılmaktadır.



Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında kullanılan tanımlar, emisyon faktörleri ve hesaplama esaslarına ilişkin detaylar, Ekler bölümünde [Raporlama Kılavuzu](#) başlığı altında detaylı olarak açıklanmaktadır.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

**METRIKLER VE HEDEFLER**

EKLER

## Sera Gazı Emisyonlarına İlişkin Performans

Anadolu Efes, sera gazı emisyonlarını düzenli olarak izlemekte ve raporlamaktadır. Emisyon verileri, Grup genelinde farklı operasyon ve coğrafya kısımlarında takip edilmekte olup, ilgili dönem performansını yansıtacak şekilde sayfadaki tabloda sunulmaktadır.

Sera gazı emisyonlarına ilişkin Kapsam 1 ve Kapsam 2 verileri, Grup genelinde konsolide edilerek izlenmekte olup, ilgili kısımlar Bira Grubu, Meşrubat Grubu ve Anadolu Etap bazında detaylandırılmaktadır. 2025 yılında Anadolu Efes'in konsolide emisyonları 502.068 ton CO<sub>2</sub>e olarak hesaplanmıştır. Toplam emisyonlar içerisinde Bira Grubu 104.301 ton CO<sub>2</sub>e, Meşrubat Grubu 393.575 ton CO<sub>2</sub>e ve Anadolu Etap 4.192 ton CO<sub>2</sub>e etki yaratmaktadır.

## İklimle Bağlantılı Risklere Karşı Kırılgan Varlıklar

İklimle bağlantılı risklere karşı kırılgan varlıkların belirlenmesi, Anadolu Efes'in iklim risklerine maruziyetinin anlaşılması ve bu risklerin operasyonlar üzerindeki potansiyel etkilerinin değerlendirilmesi amacıyla ele alınmaktadır. Grup'un operasyonel varlıkları, öncelikli iklim riskleri açısından değerlendirilirken; kırılganlık analizlerinde, varlıkların bulunduğu coğrafi konum, operasyonel özellikler ve ilgili risklere maruziyet düzeyi dikkate alınmaktadır. İklim senaryo analizleri ile desteklenen çalışmalarda, farklı küresel ısınma patikaları altında risklerin varlıklar üzerindeki potansiyel etkileri incelenmektedir.

Yapılan değerlendirmeler sonucunda, Grup'un faaliyet gösterdiği coğrafyalarda "Su Stresi Olan Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riski"nin operasyonel süreklilik ve uzun vadeli finansal performans üzerinde etkiler yaratma potansiyeli taşıdığı belirlenmiştir.

Risk değerlendirmeleri sonucunda, söz konusu riskin mevcut durumda operasyonlar üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmadığı görülmekle birlikte, uzun vadeli projeksiyonlar riskin değer zinciri üzerinde potansiyel etkiler oluşturabileceğine işaret etmektedir. Bu doğrultuda, Grup'un kırılgan varlık yüzdesi %1,62 olarak belirlenmiştir. İlgili oran, yüksek su stresi altındaki bölgelerde yer alan operasyonlarda öngörülen hacim kayıplarının toplam satış hacmine oranlanması esas alınarak hesaplanmıştır. Potansiyel etkinin uzun vadede ortaya çıkmasının öngörülmesi nedeniyle kırılgan varlık oranı tutarsal bazda hesaplanamamaktadır.

Sera Gazı Emisyonları (ton CO <sub>2</sub> e)	2024				2025 <sup>1</sup>			
	Kapsam 1	Kapsam 2		Toplam <sup>2</sup>	Kapsam 1	Kapsam 2		Toplam <sup>1</sup>
		Konum Bazlı	Piyasa Bazlı			Konum Bazlı	Piyasa Bazlı	
<b>Bira Grubu</b>	243.710	149.263	87.466	331.175	93.586	52.984	10.714	104.301
<b>Meşrubat Grubu<sup>3</sup></b>	220.107	232.172	223.348	443.455	174.238	230.069	219.337	393.575
<b>Anadolu Etap Tarım</b>	5.681	2.569	2.569	8.179	1.521	2.671	2.671	4.192
<b>Anadolu Efes (Konsolide)</b>	469.498	384.004	313.382	782.811	269.345	285.724	232.722	502.068

1 Rusya Federasyonu Başkanlık kararıyla Anadolu Efes'in Rusya'daki bira operasyonuna geçici yönetim atandığı 30 Aralık 2024 tarihinde ilan edilmiştir. 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Rusya operasyonları Anadolu Efes bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış, "Finansal Yatırım" olarak muhasebeleştirilmiştir. Bu çerçevede 2024 yılı Bira Grubu verileri, Rusya operasyonları içerecek şekilde sunulurken, 2025 yılı verileri Rusya performansı hariç tutularak paylaşılmıştır.

2 Toplam emisyonlar Piyasa Bazlı Kapsam 2 emisyonları üzerinden hesaplanmaktadır.

3 Meşrubat Grubu emisyon verilerine Anadolu Etap içecek emisyonları dahil edilerek hesaplanmaktadır.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

**ANADOLU EFES**  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

# Sektörel Metrikler

Sektörel metrikler, Anadolu Efes'in faaliyet gösterdiği içecek sektörü özelinde iklimle bağlantılı performansın değerlendirilmesini destekleyecek şekilde ele alınmaktadır. Bu kapsamda metriklerin belirlenmesi ve raporlanmasında, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGGK) tarafından yayımlanan TSRS 2 Sektörel Uygulama Rehberleri kapsamında yer alan Cilt 20 - Tarımsal Ürünler, Cilt 21 - Alkolsüz İçecekler ve Cilt 24 - Alkollü İçecekler sektörlerine ilişkin göstergeler dikkate alınmaktadır.

Bu bölümde sunulan sektörel metrikler; üretim süreçleri, ham madde temini ve kaynak kullanımı gibi faaliyet alanları ile ilişkili olup, iklim değişikliği ile bağlantılı risk ve fırsatların değerlendirilmesine katkı sağlayan göstergeleri içermektedir. Sektörel metrikler aracılığıyla, Anadolu Efes'in operasyonlarının iklim değişikliği ile ilişkili çevresel etkileri daha kapsamlı şekilde değerlendirilmekte ve sektör bazında karşılaştırmalı analiz imkânı sağlanmaktadır. TSRS 2 kapsamında tanımlanan sektörel göstergeler doğrultusunda ilgili metrikler raporda bir önceki dönemle karşılaştırılmalı olarak sunulmaktadır.

Cilt 20 - Tarımsal Ürünler   Cilt 24 - Alkollü İçecekler - Anadolu Efes Bira Grubu <sup>1</sup>					
Konu	Metrik	Ölçü Birimi	Performans		Kod
			2024	2025	
Su Yönetimi	Çekilen toplam su	Bin metreküp (m <sup>3</sup> )	14.606	5.402	FB-AG-140a.1
	Tüketilen toplam su	Bin metreküp (m <sup>3</sup> )	4.878	1.798	FB-AB-140a.1
	Yüksek veya aşırı yüksek su stresi olan bölgelerde her birinin yüzdesi <sup>2</sup>	Yüzde (%)	42	32	
	Su yönetimi risklerinin tanımı ve bu riskleri azaltmak için strateji ve uygulamaların müzakere edilmesi	-	<b>Su Stresi Olan Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riski (iR-1) başlığı altında yer verilmiştir.</b>		FB-AG-140a.2 FB-AB-140a.2
	Su kalitesi izinleri, standartları ve düzenlemeleri ile ilgili uyumsuzluk olaylarının sayısı	Sayı	Kanun ve yönetmeliklere ilişkin herhangi bir uyumsuzluk bulunmamaktadır.		FB-AG-140a.3
	HI başına su yoğunluğu	hl/hl	3,3	3,9	-
İçerik Tedarik	Öncelikli içecek bileşenlerinin listesi ve çevresel ve sosyal hususlarla ilgili kaynak bulma risklerinin müzakere edilmesi	-	<b>Su Stresi Olan Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riski (iR-1) başlığı altında yer verilmiştir.</b>		FB-AB-440a.1

Faaliyet Metrikleri <sup>1</sup>				
Metrik	Ölçü Birimi	Performans		Kod
		2024	2025	
Satılan Ürün Hacmi	Milyon hektolitres (mhl)	38,7	13,0	FB-AB-000.A
Üretim tesisi sayısı	Sayı	6 ülkede, toplam 21 bira fabrikası, 5 malt üretim tesisi	5 ülkede, toplam 10 bira fabrikası, 2 malt üretim tesisi	FB-AB-000.B
İşleme tesisi sayısı	Sayı	1 şerbetçi otu işleme tesisi, 1 preform üretim tesisi	1 şerbetçi otu işleme tesisi	FS-AG-000.B

1 Rusya Federasyonu Başkanlık kararıyla Anadolu Efes'in Rusya'daki bira operasyonuna geçici yönetim atandığı 30 Aralık 2024 tarihinde ilan edilmiştir. 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Rusya operasyonları Anadolu Efes bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarla konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış, "Finansal Yatırım" olarak muhasebeleştirilmiştir. Bu çerçevede 2024 yılı Bira Grubu verileri, Rusya operasyonları içecek şeklinde sunulurken, 2025 yılı verileri Rusya performansı hariç tutularak paylaşılmıştır.

2 2024 yılı verileri WRI Aqueduct Tool'u, 2025 yılı WWF Water Risk Filter aracı kullanılarak analiz edilmiştir.

Cilt 20 - Tarımsal Ürünler   Cilt 21 - Alkolsüz İçecekler - Anadolu Efes Meşrubat Grubu					
Konu	Metrik	Ölçü Birimi	Performans		Kod
			2024	2025	
Su Yönetimi	Çekilen toplam su	Bin metreküp (m <sup>3</sup> )	15.576	16.069	FB-AG-140a.1 FB-NB-140a.1
	Tüketilen toplam su	Bin metreküp (m <sup>3</sup> )	8.639	9.222	
	Yüksek veya Aşırı Yüksek Su Stresi olan bölgelerde her birinin yüzdesi	Yüzde (%)	39	40	
	Su yönetimi risklerinin tanımı ve bu riskleri azaltmak için strateji ve uygulamaların müzakere edilmesi	-	<b>Su Stresi Olan Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riski (iR-1) başlığı altında yer verilmiştir.</b>		FB-AG-140a.2 FB-NB-140a.2
	Su kalitesi izinleri, standartları ve düzenlemeleri ile ilgili uyumsuzluk olaylarının sayısı	Sayı	Kanun ve yönetmeliklere ilişkin herhangi bir uyumsuzluk bulunmamaktadır.		FB-AG-140a.3
	Su geri kazanım oranı	Yüzde (%)	50,67	54,5	-
	Su kullanım oranı	l/l	1,64	1,64	-
İçerik Tedariki	Öncelikli içecek bileşenlerinin listesi ve çevresel ve sosyal hususlarla ilgili kaynak bulma risklerinin müzakere edilmesi	-	<b>Su Stresi Olan Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riski (iR-1) başlığı altında yer verilmiştir.</b>		FB-NB-440a.1

Faaliyet Metrikleri				
Metrik	Ölçü Birimi	Performans		Kod
		2024	2025	
Satılan ürün hacmi	Milyon hektolitire (mhl)	85,23	92,10	FB-NB-000.A
Üretim tesisi sayısı	Sayı	12 ülkede 33 şişeleme fabrikası, 3 meyve işleme	12 ülkede 36 şişeleme fabrikası, 3 meyve işleme	FB-NB-000.B

Hem Bira Grubu hem de Meşrubat Grubu'nda raporda yer alan metrikler üçüncü taraflarca doğrulanmıştır. Doğrulama süreçlerinin detayları [Raporlama Kılavuzu](#) bölümünde yer almaktadır: PwC, Anadolu Efes tarafından hazırlanan ve 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait 2025 Entegre Faaliyet Raporu'nda yer alan belirli Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri ("Seçilmiş Bilgiler") üzerinde sınırlı bir güvence çalışması yürütmek üzere görevlendirilmiştir.


RAPOR HAKKINDA  
HAKKIMIZDA  
YÖNETİŞİM  
STRATEJİ  
RİSK YÖNETİMİ  
METRİKLER VE HEDEFLER  
EKLER

# İklimle İlgili Hedefler

İklimle ilgili hedefler, Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik stratejisi kapsamında uzun vadeli dönüşüm alanlarını tanımlamak amacıyla belirlenmekte ve Grup'un faaliyet gösterdiği sektörler dikkate alınarak farklı iş kolları özelinde ele alınmaktadır.

Bira Grubu, kendi operasyonları özelinde 2030 yılına kadar net sıfır emisyonu ulaşma hedefi doğrultusunda dönüşüm planlarını sürdürmektedir. Anadolu Efes'te iklim kriziyle mücadeledeki sorumlulukların bilinciyle uluslararası kriterler ve bilimsel temelli hedeflerle uyumlu olacak şekilde iklim hedefleri tayin edilmektedir. Hedefler ve hedef belirleme metodolojisi için üçüncü taraf bağımsız bir denetim kuruluşundan sınırlı güvence sağlanmamıştır. Mevcut hedefler kapsam, baz yıl ve zaman ufku açısından değerlendirilmekte; gelişen öncelikler doğrultusunda güncellenmektedir.

İklimle ilgili hedefler, Bira Grubu ve Meşrubat Grubu özelinde farklılaşmakta olup, her iki iş kolunun üretim süreçleri, kaynak kullanımı ve operasyonel yapıları dikkate alınarak ayrı ayrı ele alınmaktadır. İlgili hedeflere ilişkin detaylı bilgiler sayfadaki tablolar aracılığıyla sunulmaktadır.

 Meşrubat Grubu'nun iklimle ilgili hedeflerine, metriklerine ilişkin kapsamlı bilgiye [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Anadolu Efes Bira Grubu <sup>1</sup>							
Konu	İlgili Risk	Hedef	Hedef Metriği	Hedef Baz Yılı	Baz Yıl Performansı	2025 Yılı Performans	Hedef Kartında Yer Alan Yöneticiler
Su Yönetimi	Su Stresi Olan Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riski (Risk 1)	2035 yılına kadar bira üretimi başına su tüketimini 2,7 hl/hl seviyesine indirmek	Bira üretimi başına su tüketimi (hl/hl)	2024	4,17	3,9	<ul style="list-style-type: none"><li>Bira Grubu Başkanı ve CEO</li><li>Ülke Genel Müdürleri</li><li>Grup Lojistik, Planlama ve Satın Alma Direktörü</li><li>Grup Teknik Operasyonlar Direktörü</li><li>Grup Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü</li><li>Fabrika Direktörleri</li></ul>

Anadolu Efes Meşrubat Grubu <sup>2</sup>							
Konu	İlgili Risk	Hedef	Hedef Metriği	Hedef Baz Yılı	Baz Yıl Performansı	2025 Yılı Performans	Hedef Kartında Yer Alan Yöneticiler
Su Yönetimi	Su Stresi Olan Bölgelerde Operasyonel Süreklilik Riski (Risk 1)	2030'a kadar su verimliliğini %20 artırmak	Su Kullanım Oranı (l/l)	2020	1,69	1,64	<ul style="list-style-type: none"><li>İcra Kurulu Başkanı</li><li>Ülke Operasyonları İcra Kurulu Üyesi</li><li>Tedarik Zinciri İcra Kurulu Üyesi</li><li>İç Denetim İcra Kurulu Üyesi</li><li>Kurumsal İlişkiler ve Sürdürülebilirlik İcra Kurulu Üyesi</li><li>Bölge Direktörleri ve Genel Müdürler</li></ul>
		2030 yılına kadar su nötrlüğünü hedeflemek ve su sıkıntısı olan bölgelerde toplum projeleri aracılığıyla su güvenliğini sağlamak	Havzalara Geri Kazandırılan Su Oranı (%)	-	-	%54,5	

<sup>1</sup> Rusya Federasyonu Başkanlık kararıyla Anadolu Efes'in Rusya'daki bira operasyonuna geçici yönetim atandığı 30 Aralık 2024 tarihinde ilan edilmiştir. 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Rusya operasyonları Anadolu Efes bünyesinde yer almakla birlikte, TFRS 10 kapsamında mali tablolarda konsolidasyon kapsamı dışında bırakılmış, "Finansal Yatırım" olarak muhasebeleştirilmiştir.

<sup>2</sup> CCI uzun vadeli olarak 2030 su taahhütlerini gönüllü olarak belirlemiştir. İlgili metrikler alkolsüz içecek sektörünün belirlediği, takip ettiği ve karşılaştırılabilir metriktir. Bu metrikler globaldeki tüm diğer şiseleyicilerin takip ettiği, hedef verdiği karşılaştırılabilir metriklerdir. Hedeflerde bir revizyon bulunmamaktadır.

# Ekler

# Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar

2 Nisan 2026 tarihinde Anadolu Etap Dış Ticaret A.Ş.'nin paylarının %50,10'u Anadolu Efes, %49,90'ı Anadolu Grubu tarafından olmak üzere devralınmıştır. 2 Nisan 2026 tarihinde ayrıca Anadolu Etap Dış Ticaret A.Ş. ile S.S. Tariş Üzüm Tarım Satış Kooperatif Birliği arasında Tariş Üzüm'ün sermayesinin %60'ına tekabül eden paylarının 26 milyon USD tutarındaki öngörülen bedel üzerinden devralınmasına ilişkin Pay Alım ve Satım Sözleşmesi ("Sözleşme") imzalanmıştır. Satın alım bedeli, Sözleşme'de yer alan hükümler uyarınca, Tariş Üzüm'ün kapanış tarihindeki bilançosunda yer alan işletme sermayesi ve finansal borç düzeltmeleri sonrası kesinleşecektir.

15 Haziran 2026 tarihinde Anadolu Etap Dış Ticaret A.Ş şirket ismi AE Mercan Distile İçecekler Pazarlama A.Ş. olarak değiştirilmiştir.

## EK-1 Sürdürülebilirlik Komiteleri Üyeleri Özgeçmişleri

### **Prof. Dr. Barış Tan** CCI Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı

Prof. Dr. Barış Tan Özyeğin Üniversitesi Rektörü olarak görev yapmaktadır. Prof. Tan Boğaziçi Üniversitesi'nden Elektrik Elektronik Mühendisliği lisans, University of Florida'dan Endüstri ve Sistem Mühendisliği yüksek lisans, Üretim Sistemleri konusunda yüksek lisans sonrası uzmanlaşma ve Yöneylem Araştırması konusunda doktora derecelerini almıştır. 1994-2024 arasında Koç Üniversitesi'nde İşletme ve Endüstri Mühendisliği öğretim üyesi, Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcısı, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı ve İşletme Enstitüsü Direktörü olarak görev yapan Prof. Tan, 1 Mart 2024'te Özyeğin Üniversitesi'ne Endüstri Mühendisliği ve İşletme öğretim üyesi olarak katılmış, Temmuz 2024'te rektör olarak atanmıştır. Prof. Tan'ın uzmanlık alanları üretim sistemlerinin tasarımı ve kontrolü, tedarik zinciri yönetimi ve stokastik modelledir. Prof. Tan'ın aldığı ödüller arasında Türkiye Bilimler Akademisi Seçkin Genç Araştırmacı ödülü, TÜBİTAK ve NATO Araştırma Bursları ve en iyi makale ödülleri vardır. Prof. Tan Harvard University'de, MIT'de, University of Cambridge'te, University College London'da ve Politecnico di Milano'da misafir öğretim üyesi olarak görev yapmıştır. Prof. Tan aralarında EFMD, Kyoto University Graduate School of Management, LUMS, Nottingham Business School, ISM University of Management and Economics'in yer aldığı dünyanın çeşitli üniversite ve kuruluşların danışma ve yönetim kurullarında katkıda bulunmaktadır. Prof. Dr. Tan, SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan bağımsız üye kriterlerinin tümünü karşılamaktadır.

### **Bekir Ağırdir** Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı

1956 yılında Denizli'de doğan Sn. Bekir Ağırdir, 1979 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra 1980-1984 yılları arasında Bilsan Bilgisayar Malzemeleri AŞ'de Satış Müdürü ve Genel Müdür Yardımcısı; 1984-1986 yıllarında Meteksan Ltd. Şirketi'nde Satış Koordinatörü; 1986-1996 yıllarında Pirintaş Bilgisayar Malzemeleri ve Basım Sanayi A.Ş.'de Genel Müdür; 1996-1999 yıllarında Atılım Kağıt ve Defter Sanayi AŞ'de Genel Müdür Yardımcısı ve 1999-2003 yıllarında PMB Akıllı Kart ve Bilgi Teknolojileri AŞ'de Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. 2003-2005 yılları arasında ise Tarih Vakfı'nda önce Koordinatör, sonra Genel Müdür olarak çalışmıştır. 2005-2022 yıllarında KONDA Araştırma ve Danışmanlık Limited Şirketi'nde Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi, 2022 Haziran 2024 Nisan ayları arasında Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. Eylül 2024'den beri Veri Enstitüsü Kurucu Yönetim Kurulu Başkanı'dır. Yanındayız Derneği, Demokratik Cumhuriyet Programı ve EYMİR Kültür Vakfı Kurucu Üyesi, ODTÜ Mezunlar Derneği Üyesi, Oksijen Gazetesi yazarı ve T24 İnternet Gazetesi yorumcusudur.

### **Burak Başarır** CCI & Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Komitesi Üyesi

American River College'da Uluslararası İşletme ve Bilgisayar eğitimi alan Sn. Burak Başarır, California State University of Sacramento'da İşletme öğrenimi gördü. Başarır, 1995 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. Anadolu Grubu'ndaki kariyerine 1998 yılında Coca-Cola İçecek'te (CCI) başlayan Başarır, artan yönetim sorumlulukları ile finans ve satış departmanlarında farklı roller üstlendi. 2005 yılında Coca-Cola İçecek CFO pozisyonuna terfi eden Başarır, CCI'nın halka arzında kilit rol oynayarak CCI-Efes Invest finansal birleşmesine liderlik etti. Sn. Burak Başarır, 2010- 2013 yılları arasında Türkiye Bölge Başkanı olarak CCI'nın satış hacmi ve gelir açısından en büyük operasyonunu yönetti ve Ocak 2014 itibarıyla Coca-Cola İçecek CEO pozisyonuna atandı. 2014-2023 yılları arasında Anadolu Grubu Meşrubat Grubu Başkanı ve Coca-Cola İçecek CEO'su olarak görev yaptı. Eylül 2023'te Anadolu Grubu İcra Başkan Yardımcısı olarak atanan Başarır, 1 Nisan 2024 tarihinden bu yana Anadolu Grubu İcra Başkanı olarak görev yapıyor. Anadolu Grubu Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı olan Başarır, aynı zamanda TUSİAD üyesidir.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

## İbrahim İzzet Özilhan

### CCI & Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Komitesi Üyesi

1982 yılında İstanbul'da doğan İ. İzzet Özilhan, lisans eğitimini 2006 yılında ABD'deki Hofstra Üniversitesi Bankacılık ve Finans Bölümü'nde tamamladı. Kariyerine 2006 yılında Coca Cola A.Ş.'de Marka Temsilcisi olarak başlayan Özilhan, 2008 yılında Coca-Cola Hellenic A.Ş.'de Satış Yöneticisi olarak görev yaptı. 2009 yılında Efes Rusya'ya geçiş yaparak Finans Müdürü ve Efes Markası Dağıtım Sorumlusu olarak görev aldı. 2011 yılında geçtiği Anadolu Efes Türkiye'de sırasıyla Pazar Geliştirme Yöneticisi, Horeca Müdürü, Modern Kanal Satış Direktörü ve Açık Kanal Satış Direktörü olarak görev aldı. 2024 yılı itibarıyla da Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaya başladı. 2024 yılında TUSİAD Yönetim Kurulu Üyesi olan İzzet Özilhan, TUSİAD Tarım, Gıda ve Hizmetler Yuvarlak Masa Başkanlığı görevi sonrasında 2026 yılı itibarıyla TUSİAD Başkan Yardımcısı olarak görevini sürdürüyor. Ayrıca, TÜRKONFED'de de Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapıyor.

## Lale Develioğlu

### CCI & Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Komitesi Üyesi

1968 yılında İstanbul'da doğan Sn. Lale Develioğlu, Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nden mezun olmuş, Rensselear Polytechnic Üniversitesi'nde yüksek lisans yapmıştır. Profesyonel kariyerine 1992 yılında Unilever'de başlayan Sn. Develioğlu, 1998-2003 yılları arasında bu kurumda Pazarlama Direktörlüğü görevini yürütmüştür. 2003 yılının sonunda Turkcell'de çalışmaya başlayan Develioğlu, 2006-2011 yılları arasında aynı kurumda Bireysel Müşteriler ve Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, 2011-2014 yılları arasında da Grup Şirketleri ve Uluslararası Operasyonlardan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev üstlenmiştir. Sn. Lale Develioğlu 2015'te Yıldız Holding'e geçmiş ve Yıldız Holding'in İngiltere merkezli global atıştırmalık şirketi pladis'in Global Pazarlama Başkanlığı'nı 2018'e dek yürütmüştür. Develioğlu Türkiye, Orta Doğu, BDT Ülkeleri ve Avrupa'da telekomünikasyon, teknoloji, hızlı tüketim, gıda, dayanıklı tüketim ve perakende alanlarında faaliyet gösteren çeşitli şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği yapmıştır. Halen Aksa Akrilik, Coca-Cola İçecek, Anadolu Isuzu'da Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi ve Nobel İlaç'ta Yönetim Kurulu Danışmanı olarak görev yapmaktadır. Aynı zamanda stratejik danışman ve mentor olarak şirketlere destek vermektedir. Sn. Develioğlu, 2009'da Türkiye'nin en iyi Pazarlama Yöneticisi seçilmiş; 2014 yılında "Fark Yaratan Kadınlar/Women to Watch" ödülünü almış ve 2018 yılında Global Creativepool Annual listesine "Top 25 CMO" arasına girmiştir. 6 yıl boyunca Reklamverenler Derneği Yönetim Kurulu ve Reklam Özdenetim Kurulu üyeliği yapmıştır. Halen Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı, DCRO Risk Enstitüsü Yönetim Kurulu Üyeliğini ve aynı zamanda Qualified Risk Directors Global Yönetişim Kurulu Başkanlığını yürütmektedir. Aynı zamanda, Karar Verdim isimli iş ve anı kitabının da yazarıdır.

## Rasih Engin Akçakoca

### Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Komitesi Üyesi

Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde İşletme üzerine lisans eğitimini tamamlayan Sn. R. Engin Akçakoca, kariyerine 1974'te bankacılık sektöründe başlamış; 1986-1991 yılları arasında Koç-Amerikan Bankası Genel Müdür Yardımcılığı, 1991-2000 yılları arasında ise Koçbank A.Ş. Genel Müdürlüğü görevlerini üstlenmiştir. Sn. Akçakoca, 2001'de Bakanlar Kurulu kararıyla geniş bir bankacılık sektörü yeniden yapılandırma programından sorumlu olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ve Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Başkanlığı'na getirilmiştir. Sn. Akçakoca, 2004 yılından bu yana danışman olarak çalışmakta olup, Anadolu Grubu'nun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

## Sadettin Ahmet Bilgiç

### CCI Sürdürülebilirlik Komitesi Üyesi

Sn. Sadettin Ahmet Bilgiç, 1979 yılında doğmuştur. 1997 yılında Cağaloğlu Anadolu Lisesi'nden, 2001 yılında Indiana Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olmuştur. 2004 yılında Sabancı Üniversitesi'nden MBA derecesi almıştır. Çalışma hayatına 2001-2003 yılları arasında AG Anadolu Holding'de İç Denetim Departmanı'nda başlayan Bilgiç, 2003-2004 yılları arasında Anadolu Efes'te Yatırımcı İlişkileri Analisti olarak görev yapmıştır. 2005 yılında Coca-Cola İçecek'te Satış Departmanı'nda çalışmaya başlamış; 2008-2011 yılları arasında Marmara Bölge Satış Müdürü, 2011-2014 yılları arasında İş Geliştirme Müdürü, 2014-2018 yılları arasında ise Satış Müdürü pozisyonlarında görev almıştır. Haziran 2018 ile 2024 yılları arasında Coca-Cola İçecek A.Ş.'de Türkiye ve Orta Doğu Satınalma, İthalat ve İhracat Müdürü olarak görev yapmıştır. 2024 yılı itibarıyla Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

# EK-2 Yönetim Kurulu Yetkinlik Matrisi

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

## Bira Grubu Yönetim Kurulu Yetkinlik Matrisi<sup>1</sup>

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

## Meşrubat Grubu Yönetim Kurulu Yetkinlik Matrisi<sup>1</sup>

Üyeler/Yetkinlikler	Sektörel	Finans & Denetim & Risk	Üst Düzey Yönetici	Hukuk & Kamu Politikası	Çevre	Sosyal
Kamil Süleyman Yazıcı	●	●	●			
İlhan Murat Özgel	●	●	●			
Talip Altuğ Aksoy	●	●	●			
İbrahim İzzet Özilhan	●		●			●
Sadettin Ahmet Bilgiç	●	●	●			
Burak Başarır	●	●	●		●	●
Mehmet Hurşit Zorlu	●	●	●		●	●
Rasih Engin Akçakoca		●	●			
Lale Develioğlu	●	●	●		●	
Prof. Dr. Barış Tan	●	●	●		●	●
Emin Ethem Kutucular	●	●	●	●		●
İlhami Koç		●	●	●		●

1 Glass Lewis Yönetim Kurulu Yetenek Matrisi rehber alınmıştır.

# EK-3 Kısaltmalar

Kısaltma	Açılımı / Tanımı
A.Ş.	Anonim Şirketi
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AR6	IPCC Altıncı Değerlendirme Raporu (Sixth Assessment Report)
BIST	Borsa İstanbul A.Ş.
BMKÖ	Bir Defaya Mahsus Kalemler Öncesi
CCI	Coca-Cola İçecek A.Ş.
CCSD	Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş.
CDP	Carbon Disclosure Project (Karbon Saydamlık Projesi)
CJSC	Kapalı Anonim Şirket (Closed Joint-Stock Company)
CO <sub>2</sub> e	Karbondioksit Eşdeğeri
ÇSY	Çevresel, Sosyal ve Yönetişim
DEFRA	Birleşik Krallık Çevre, Gıda ve Kırsal İşler Bakanlığı (Dept. for Environment, Food & Rural Affairs)
EBI	Efes Breweries International B.V.
EPA	ABD Çevre Koruma Ajansı (U.S. Environmental Protection Agency)
ESG	Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (Environmental, Social, Governance; bkz. ÇSY)
ETS	Emisyon Ticaret Sistemi (Emissions Trading System)
EWRA	Kurumsal Su Riski Değerlendirmesi (Enterprise Water Risk Assessment)
FAO	Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (Food and Agriculture Organization)
FAVÖK	Faiz, Amortisman ve Vergi Öncesi Kâr (FAVÖK / EBITDA)
FAWVA	Tesis Su Kırılabilirliği Değerlendirmeleri (The Coca-Cola Company's Facility Risk Assessment)
FLLC	Foreign Limited Liability Company (yabancı limited şirket)

Kısaltma	Açılımı / Tanımı
GWP	Küresel Isınma Potansiyeli (Global Warming Potential)
HACCP	Tehlike Analizi ve Kritik Kontrol Noktaları (Hazard Analysis and Critical Control Points)
hl	Hektolitire
I-REC	Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (International Renewable Energy Certificate)
IEA	Uluslararası Enerji Ajansı (International Energy Agency)
IFRS	Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (International Financial Reporting Standards)
IIA	Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal Auditors)
IMF	Uluslararası Para Fonu (International Monetary Fund)
IPCC	Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (Intergovernmental Panel on Climate Change)
kg CO <sub>2</sub> e/hl	Hektolitire Başına Emisyon Yoğunluğu
KGK	Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu
kWh	Kilovatsaat (Kilowatt-hour)
L	Litre
LPG	Sıvılaştırılmış Petrol Gazı (Liquefied Petroleum Gas)
m <sup>3</sup>	Metreküp
MWh	Megavatsaat (Megawatt-hour)
NDC	Ulusal Katkı Beyanı (Nationally Determined Contribution)
NGFS	Finansal Sistemi Yeşillendirme Ağı (Network for Greening the Financial System)
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (Organisation for Economic Co-operation and Development)

Kısaltma	Açılımı / Tanımı
RCP	Representative Concentration Pathway, Temsili Konsantrasyon Yolu (İklim krizi senaryolarında kullanılan sera gazı emisyon projeksiyonlarını ifade eder.)
rPET	Geri Dönüştürülmüş Polietilen Tereftalat (Recycled Polyethylene Terephthalate)
SASB	Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (Sustainability Accounting Standards Board)
SGP	Tedarikçi Kılavuz İlkeleri (Supplier Guiding Principles)
SSDSD	Syrian Soft Drink Sales & Distribution LLC
SSP	Shared Socioeconomic Pathways
SVA	Kaynak Suyu Hassasiyet Değerlendirmesi (Source Vulnerability Assessment)
TCCC	The Coca-Cola Company
TCFD	İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)
TFRS	Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartları
TL	Türk Lirası
TSRS	Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları
TSRS 1	Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler
TSRS 2	İklimle İlgili Açıklamalar
WBCSD	Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (World Business Council for Sustainable Development)
WMP	Tesis Su Yönetim Planı (Water Management Plan)
WRI	Dünya Kaynakları Enstitüsü (World Resources Institute)
WWF	Dünya Doğayı Koruma Vakfı (World Wide Fund for Nature)
YEK-G	Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Belgesi

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

# EK-4 Raporlama Kılavuzu

## Metriklerle İlişkin Hesaplama Esasları

Bu kılavuzda yer alan bilgiler, 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren mali yılı kapsamakta olup, “Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı” bölümünde detaylandırıldığı şekilde Anadolu Efes Biraçılık ve Malt Sanayii A.Ş ve bağlı ortaklıklarının sorumluluğundaki bağlı tesislerde gerçekleştirilen ilgili operasyonları içermektedir. Söz konusu göstergeler çevresel göstergelerdir. Aşağıda belirtilen bu göstergelerin, her türlü maddi açıdan Prensipler doğrultusunda hazırlanmasını sağlamak için gerekli prosedürlerin uygulanmasından Grup yönetimi sorumludur.

Bu prensiplerde yer alan bilgiler 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren 2024 mali ve raporlama yılını (1 Ocak- 31 Aralık 2025) ve “Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı” bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi;

## Çevresel Göstergeler için:

### Bağlı Ortaklıklar:

- Efes Breweries International B.V. (EBI)
- JSC FE Efes Kazakhstan Brewery (Efes Kazakhstan)
- International Beers Trading LLP (IBT)
- Efes Vitanta Moldova Brewery S.A. (Efes Moldova)
- JSC Lomisi (Efes Georgia)
- PJSC Efes Ukraine (Efes Ukraine)
- Efes Trade BY FLLC (Efes Belarus)
- Efes Holland Technical Management Consultancy B.V. (EHTMC)
- AB InBev Efes B.V. (AB InBev Efes)
- PJSC AB InBev Efes Ukraine
- Bevmar GmbH (Bevmar)
- Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş. (Ef-Pa)
- Cypex Co. Ltd. (Cypex)
- Efes Deutschland GmbH (Efes Germany)
- Blue Hub Ventures B.V. (Blue Hub)
- Efes Brewery S.R.L. (Romania)
- Anadolu Efes Uluslararası Alkollü İçecek Yatırımları A.Ş. (AE Uluslararası Alkollü İçecek)
- Anadolu Efes Alkollü İçecekler Yatırım ve Ticaret A.Ş. (AE Alkollü İçecek)
- Anadolu Efes Shanghai Beer Company Limited
- Coca-Cola İçecek A.Ş. (CCİ)

- Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş. (CCSD)
- J.V. Coca-Cola Almaty Bottlers LLP (Almaty CC)
- Efes Tashkent FE LLC
- Azerbaijan Coca-Cola Bottlers LLC (Azerbaijan CC)
- Coca-Cola Bishkek Bottlers CJSC (Bishkek CC)
- CCI International Holland B.V. (CCI Holland)
- The Coca-Cola Bottling Company of Jordan Ltd. (Jordan CC)
- Turkmenistan Coca-Cola Bottlers Ltd. (Turkmenistan CC)
- Sardkar for Beverage Industry Ltd. (SBIL)
- Waha Beverages B.V.
- Coca-Cola Beverages Tajikistan LLC (Coca Cola Tacikistan)
- Al Waha for Soft Drinks, Juices, Mineral Water, Plastics, and Plastic Caps Production LLC
- Coca-Cola Beverages Pakistan Ltd (CCBPL)
- Coca-Cola Bottlers Uzbekistan Ltd. (CCBU)
- CCI Samarkand Limited LLC (Samarkand)
- CCI Namangan Limited LLC (Namangan)
- CCI Bangladesh Limited (CCBB)
- Anadolu Etap Penkon Gıda ve İçecek Ürünleri San. ve Tic. A.Ş. (Anadolu Etap İçecek)
- Anadolu Etap Dış Ticaret Anonim Şirketi

Şirketlerinin operasyonlarını kapsamakta olup taşeron ve alt yüklenici bilgilerini içermemektedir.

## Genel Raporlama İlkeleri

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki prensiplere dikkat edilmiştir:

- Bilgilerin hazırlanmasında- bilginin kullanıcılarına bilginin uygunluk ve güvenilirliğinin temel ilkelerini vurgulamak,
- Bilgilerin raporlanmasında- bilgilerin önceki yıl dahil diğer verilerle karşılaştırılabilirlik / tutarlılık ilkelerini ve kullanıcılara netlik sağlayan anlaşılabilirlik / şeffaflık ilkelerini vurgulamak.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

## Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı

Bu raporun amacı doğrultusunda Grup aşağıdaki tanımlamaları yapmaktadır:

Türü	Gösterge	Kapsam
Çevresel	<b>Kapsam 1 Sera Gazı Emisyonları (tCO<sub>2</sub>e)</b>	Raporlama döneminde, Anadolu Efes ve bağlı ortaklıklarının belirtilen lokasyonlardaki sabit ve hareketli yanma ile kaçak kaynaklardan, faturalar, yakıt kartları/operasyonel kayıtlar ve bakım servis formlarıyla takip edilen doğal gaz, dizel, ham petrol ve LPG tüketimi; kiralık ve sahip olunan şirket araçlarında motorin ve benzin tüketimi; iş makinelerinde LPG kullanımı ve soğutucu gaz sızıntıları kaynaklı işletme emisyonlarından oluşan doğrudan sera gazı emisyonlarının ton karbondioksit eşdeğerini ifade etmektedir. Grup, sera gazı emisyonlarını Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları'na (GHG Protokolü, 2004) göre hesaplamaktadır.
	<b>Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları (tCO<sub>2</sub>e) (Piyasa Bazlı)</b>	Raporlama döneminde, Anadolu Efes ve bağlı ortaklıklarına ait tesislerinde faturalarla takip edilen elektrik tüketimleri sonucu oluşan dolaylı sera gazı emisyonundan satın alınan yenilenebilir enerji (Türkiye'de YEK-G, diğer operasyon ülkelerinde I-REC) miktarının çıkarılması sonucu oluşan emisyon değerini ifade etmektedir. Grup, sera gazı emisyonlarını "Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları (GHG Protokolü, 2004)" standardına göre hesaplamaktadır.
	<b>Çekilen Toplam Su (m<sup>3</sup>)</b>	Raporlama döneminde, Grup'un çevresel göstergeler kapsamındaki şirketlerinin operasyonları ve operasyon dışı genel kullanım için belediye/tesis şebekesinden faturalarla temin edilip aylık olarak takip edilen su çekim miktarını (hl) ifade eder.
	<b>Tüketilen Toplam Su (m<sup>3</sup>)</b>	Raporlama döneminde, Grup'un Çevresel göstergelerde yer alan şirketlerin operasyonları sonucu aylık olarak faturalar ile takip ettiği operasyonel ve operasyon dışı genel kullanım amaçlı toplam su tüketimini ifade etmektedir.
	<b>Yüksek veya Aşırı Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerde Çekilen Toplam Su (%)</b>	Raporlama döneminde, Grup'un çevresel göstergeler kapsamındaki şirketlerinin operasyonları ve operasyon dışı genel kullanım için faturalarla aylık izlenen şebekeden çekilen toplam su (hl) içinde, yüksek veya aşırı yüksek su stresi olan bölgelerdeki tesislerden çekilen suyun payını (%) ifade eder.
	<b>Yüksek veya Aşırı Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerde Tüketilen Toplam Su (%)</b>	Raporlama döneminde, Grup'un çevresel göstergeler kapsamındaki şirketlerinin operasyonları ve operasyon dışı genel kullanım için faturalarla aylık izlenen tüketilen toplam su (hl) içinde, yüksek veya aşırı yüksek su stresi olan bölgelerdeki tesislerden tüketilen payını (%) ifade eder.
	<b>HI Başına Su Yoğunluğu (hl/hl)</b>	Raporlama döneminde, Grup'un çevresel göstergeler kapsamındaki şirketlerinde operasyonel ve operasyon dışı genel kullanım için harici kaynaklardan (şebeke, kuyu, yüzey suyu, tanker vb.) temin edilen toplam su miktarının, aynı dönemde üretilen bitmiş içecek hacmine oranını ifade eder.
	<b>Yüksek veya Aşırı Yüksek Temel Su Stresi olan Bölgelerden Elde Edilen İçecek Bileşenlerinin Yüzdesi (%)</b>	Raporlama döneminde Grup'un içecek üretiminde kullandığı toplam bileşen miktarı içinde (su, şeker/tatlandırıcılar, meyve suyu/konsantre, aroma, CO <sub>2</sub> vb.), su stresi "yüksek" veya "aşırı yüksek" olan bölgelerden tedarik edilen bileşenlerin payını (%) ifade eder.
	<b>Satılan Ürün Hacmi (mhl)</b>	Raporlama döneminde Grup'un müşterilere satmış olduğu ürünlerin toplam hacmini ifade eder.
	<b>Üretim Tesis Sayısı (#)</b>	Raporlama döneminde Grup'un finansal kontrolü altındaki aktif içecek üretim tesislerinin toplam sayısını ifade eder.
<b>Ana ürün bazında üretim (t) ve (mhl)</b>	Raporlama döneminde Grup'un ana ürün kategorileri bazında ürettiği bitmiş ürün hacmini ton ve milyon hl cinsinden ifade eder.	
<b>Su geri kazanım oranı (%)</b>	Raporlama döneminde, tesiste geri kazanılıp aynı dönem içinde yeniden kullanılan suyun (hl), toplam su tüketimine oranını (%) ifade eder.	
<b>Su kullanım oranı (l/l)</b>	Raporlama döneminde, Grup'un çevresel göstergeler kapsamındaki şirketlerinde operasyonel ve operasyon dışı genel kullanım için kullanılan toplam su miktarının, aynı dönemde şebekeden çekilen toplam su miktarına oranını ifade eder.	

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

## Verilerin Hazırlanması

### Çevresel Göstergeler

#### Kapsam 1 – Sera Gazı Emisyonu (tCO<sub>2</sub>e)

Anadolu Efes ve bağlı ortaklıkları için Kapsam 1 sera gazı emisyonları, Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı'na uygun olarak finansal kontrol ilkesiyle sabit yanma, taşıma ve sızıntı aktivitelerinden doğan enerji tüketimlerini kapsamaktadır. Kapsam 1 sera gazı salımlarının hesaplamalarında, kullanılan emisyon faktörleri için 2006 Ulusal Sera Gazı Envanterleri için IPCC Kılavuzları, IPCC 6. Değerlendirme Raporu'nda yer alan 100 yıllık Küresel Isınma Potansiyeli (GWP) değerleri ve Defra GHG Conversion Factors kaynakları referans alınmıştır. Hesaplamaya dahil edilen sera gazları yakıt tüketim faaliyetleri sonucu gerçekleşen emisyonları içermektedir ve Emisyon Yönetimi CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub> ve N<sub>2</sub>O gazlarını kapsamaktadır.

Kategori		CO <sub>2</sub>	CH <sub>4</sub>	N <sub>2</sub> O	Birim	Referans
Sabit Yanma - Isı	Doğalgaz	56.100	0,02700	0,00000058	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 – Stationary Combustion
	LNG	64.200	0,0810	0,02730	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 – Stationary Combustion
	CNG	56.100	0,02700	0,16380	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 – Stationary Combustion
	Fuel Oil	77,40	0,0810	0,02730	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 – Stationary Combustion
	Motorin	74,10	0,0810	0,16380	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 – Stationary Combustion
	Biyogaz		0,0081	0,16380	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 – Stationary Combustion
	Benzin	69,30	0,0810	0,02730	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 – Stationary Combustion
	Buhar		0,00016906	0,00000109	0,16380	tCO <sub>2</sub> /KWh
Jeneratör / CHP	Motorin	74,10	0,0810	0,00000058	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 – Stationary Combustion
	Fuel Oil	77,40	0,0810	0,16380	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 – Stationary Combustion
Soğutucu Gazlar / Diğer Kimyasallar	R134A	1.530,00	-	-	GWP	IPCC AR6
	R22	1.960,00	-	-	GWP	IPCC AR6
	R32	771,00	-	-	GWP	IPCC AR6
	R410	2.256,00	-	-	GWP	IPCC AR6

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER


ANADOLU EFES  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

Kategori		CO <sub>2</sub>	CH <sub>4</sub>	N <sub>2</sub> O	Birim	Referans
	R404	4.728,00			GWP	IPCC AR6
	R407 A	1.923,00			GWP	IPCC AR6
	R407C	1.908,00			GWP	IPCC AR6
	R432				GWP	IPCC AR6
	Fire CO <sub>2</sub>	1,00	0,00		GWP	IPCC AR6
	Fire HFC 227ea	3.600,00	0,00		GWP	IPCC AR6
	Circuit Breaker SF6	24.300,00	0,00		GWP	IPCC AR6
	R290	0,02	0,00		GWP	IPCC AR6
	R507	3.985,00	0,00		GWP	IPCC AR6
	R717	0,00	0,00		GWP	IPCC AR6
Forklift	LPG	63,10	0,0270	0,02730	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 - Mobile Combustion
	Benzin	69,30	0,0810	0,16380	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 - Mobile Combustion
	Motorin	74,10	0,0810	0,16380	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 - Mobile Combustion
Şirket Araçları	LPG	63,10	1,6740	0,05460	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 - Mobile Combustion
	Benzin	69,30	0,6750	2,18400	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 - Mobile Combustion
	Motorin	74,10	0,1053	1,06470	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 - Mobile Combustion
	Other	63,10	0,02700	0,02730	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 - Mobile Combustion
Yardımcı Makineler	LPG	63,10	0,0270	0,02730	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 - Stationary Combustion
	NG/LPG	63,10	0,0270	0,02730	tCO <sub>2</sub> /TJ	IPCC 2006 - Stationary Combustion
	Acetylene	0,00351			tCO <sub>2</sub> /m <sup>3</sup>	2012 Climate Registry Default Emission Factors

RAPOR HAKKINDA  
HAKKIMIZDA  
YÖNETİŞİM  
STRATEJİ  
RİSK YÖNETİMİ  
METRİKLER VE HEDEFLER  
EKLER

## Kapsam 2 – Sera Gazı Emisyonu (tCO<sub>2</sub>e)

Anadolu Efes ve bağılı ortaklıkları için Kapsam 2 sera gazı emisyonları, Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı'na uygun olarak finansal kontrol ilkesi çerçevesinde, satın alınan/şebekeden temin edilen elektrik, ısı, buhar ve soğutma tüketiminden kaynaklanan dolaylı emisyonları kapsamaktadır.

 Hesaplamalar GHG Protokolü'nün lokasyon bazlı ve (varsa) piyasa bazlı yaklaşımlarına göre yapılır; emisyon faktörleri için Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı "[Türkiye Elektrik Üretimi ve Elektrik Tüketim Noktası Emisyon Faktörleri Bilgi Formu \(ETKB-EVÇED-FRM-042 Rev.00\)](#)" ve Defra GHG Conversion Factors gibi kaynaklar referans alınır. Hesaplamaya dahil edilen sera gazları CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub> ve N<sub>2</sub>O'dur.

Envanter Kaynağı	Emisyon Faktörü	Emisyon Faktörü Birim	Emisyon Verisi Birim
Elektrik (Türkiye)	0,4232	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Azerbaycan)	0,4354	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Ürdün)	0,3801	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Kazakistan)	0,4891	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Kırgızistan)	0,0978	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Irak)	0,6645	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Pakistan)	0,3473	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Tacikistan)	0,0551	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Türkmenistan)	0,6748	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Moldova)	0,3700	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Kazakistan)	0,8100	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Gürcistan)	0,1150	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Ukrayna)	0,3100	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e
Elektrik (Özbekistan)	0,5247	kgCO <sub>2</sub> e	kgCO <sub>2</sub> e

RAPOR HAKKINDA  
HAKKIMIZDA  
YÖNETİŞİM  
STRATEJİ  
RİSK YÖNETİMİ  
METRİKLER VE HEDEFLER  
EKLER

\*1 : Türkiye Elektrik Üretimi ve Elektrik Tüketim Noktası Emisyon Faktörleri Bilgi Formu: ETKB-EVÇED-FRM-042 Rev.00

\*2 : UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting, Conversion factors 2022: full set ( )

## Yüksek veya Aşırı Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerde Çekilen Toplam Su (%)

Raporlama döneminde, su stresi “Yüksek” veya “Aşırı Yüksek” olan bölgelerde şebekeden çekilen toplam su miktarının Grup ve bağlı ortaklıkları tarafından şebekeden çekilen toplam su miktarına oranını ifade eder.

### Hesaplama yöntemi aşağıdaki gibidir:

Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerde Şebekeden Çekilen Toplam Su (hl) / Grup Tarafından Şebekeden Çekilen Toplam Su (hl)

Aşırı Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerde Şebekeden Çekilen Toplam Su (hl) / Grup Tarafından Şebekeden Çekilen Toplam Su (hl)

## Yüksek veya Aşırı Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerde Tüketilen Toplam Su (%)

Raporlama döneminde, su stresi “Yüksek” veya “Aşırı Yüksek” olan bölgelerde tüketilen toplam su miktarının Grup ve bağlı ortaklıkları tarafından tüketilen toplam su miktarına oranını ifade eder.

### Hesaplama yönetmi aşağıdaki gibidir:

Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerde Tüketilen Toplam Su (hl) / Grup Tarafından Tüketilen Toplam Su (hl)

Aşırı Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerde Tüketilen Toplam Su (hl) / Grup Tarafından Tüketilen Toplam Su (hl)

## Hl Başına Su Yoğunluğu (hl/hl)

Raporlama döneminde Grup’un çevresel göstergeler kapsamındaki şirketlerinde operasyonel ve operasyon dışı genel kullanım amaçlı toplam su tüketiminin, aynı dönem içecek üretim hacmine (hl) oranını ifade eder. Su tüketimi aylık olarak faturalar üzerinden, başlıca belediye/tesis şebekesinden temin edilen su miktarları esas alınarak izlenir.

### Hesaplama yöntemi aşağıdaki gibidir:

Toplam Su Tüketimi Miktarı (hl) / Toplam Üretim Hacmi (hl)

## Su geri kazanım oranı (%)

Raporlama döneminde deşarj edilecek veya atılacak suyun arıtılıp/işlenip tekrar kullanılan miktarının toplam su tüketimine oranını ifade eder.

### Hesaplama yöntemi aşağıdaki gibidir:

Geri kazanılan ve yeniden kullanılan su (m<sup>3</sup>) / Toplam su talebi (m<sup>3</sup>)

Su kullanım oranı (L/L)

Grup’un operasyonel ve operasyon dışı genel kullanım tükettiği toplam suyun şebekeden çektiği toplam su miktarına oranını ifade eder.

### Hesaplama yöntemi aşağıdaki gibidir:

Toplam Tüketilen Su (hl) / Toplam Şebekeden Çekilen Su (hl)

## Varsayımlar ve Ölçüm Belirsizlikleri

Sürdürülebilirlikle ilgili açıklamalar hazırlanırken; operasyon verilerinden, değer zinciri paydaşlarından, kamuya açık veri kaynaklarından ve uluslararası metodolojilerden elde edilen bilgiler doğrultusunda değerlendirme, analiz ve projeksiyon çalışmaları yürütülmektedir. Bu süreçte kullanılan veri, varsayım, tahmin ve senaryolar; Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS), uluslararası raporlama çerçeveleri ve bilimsel gelişmelerde meydana gelen güncellemeler ile operasyonel ve sektörel gelişmeler dikkate alınarak düzenli olarak gözden geçirilmekte ve gerekli durumlarda güncellenmektedir.

Bununla birlikte; veri erişiminin sınırlı olması, bazı ölçüm metodolojilerinin gelişim aşamasında olması, değer zincirine ilişkin veri toplama süreçlerinin farklı olgunluk seviyelerinde bulunması ve sürdürülebilirlik konularının doğası gereği geleceğe yönelik değerlendirmeler içermesi sebebiyle ölçüm belirsizlikleri ortaya çıkabilmektedir. Bu kapsamda, doğrudan ölçümün mümkün olmadığı durumlarda makul ve desteklenebilir varsayımlar, sektör karşılaştırmaları, uluslararası hesaplama metodolojileri ve bilimsel referanslar esas alınarak tahmin yöntemlerinden yararlanılmaktadır.

İklimle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesi, sera gazı emisyonlarının hesaplanması, senaryo analizlerinin ve hedeflerin oluşturulması süreçlerinde çeşitli yönetim muhakemeleri uygulanmaktadır.

## Yeniden Görüş Beyanı

Doğrulan verilerinin ölçülmesi ve raporlanması kaçınılmaz olarak bir dereceye kadar tahmin içerir. Grup seviyesinde veriler üzerinde %5’ten fazla bir değişiklik olduğu durumda, yeniden görüş beyanı düşünülebilir.

## RAPOR HAKKINDA

### HAKKIMIZDA

### YÖNETİŞİM

### STRATEJİ

### RİSK YÖNETİMİ

### METRIKLER VE HEDEFLER

### EKLER

# EK-5 TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu



## Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. ve Bağlı Ortaklıkları Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Kapsamında Sunulan Bilgiler Hakkında Bağımsız Denetçinin Sınırlı Güvence Raporu

### Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii Anonim Şirketi Genel Kurulu'na

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 "İklimle İlgili Açıklamalar" a uygun olarak sunulan bilgiler ("Sürdürülebilirlik Bilgileri") hakkında sınırlı güvence denetimini üstlendik. Güvence denetimimiz, Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki döküman veya yerleştirilen videolar dâhil) kapsamaz.

### Sınırlı Güvence Sonucu

"Güvence sonucuna dayanak olarak yürütülen çalışmanın özeti" başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirdiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Grup'un 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGGK") tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları ("TSRS")'na göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir. Önceki dönemlere ilişkin bilgiler hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

### Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

Sürdürülebilirlik Bilgileri, 43 ila 48 sayfaları arasında yer alan "Raporlama Kılavuzu" bölümünde açıklandığı üzere, bilimsel ve ekonomik bilgi eksikliklerinden kaynaklanan yapısal belirsizliklere maruz kalmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında bilimsel bilginin yetersizliği belirsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca, gelecekteki muhtemel fiziksel ve geçiş dönemi iklim risklerinin olasılığı, zamanlaması ve etkilerine ilişkin veri eksikliği nedeniyle, Sürdürülebilirlik Bilgileri iklimle ilgili senaryolara dayalı belirsizlikler içermektedir.

### Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne İlişkin Sorumlulukları

Grup Yönetimi aşağıdakilerden sorumludur:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları esaslarına uygun olarak hazırlanması;
- Hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içermeyen Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesi;
- İlaveten Grup Yönetimi uygun sürdürülebilirlik raporlama yöntemlerinin seçimi ve uygulanması ile koşullara uygun makul varsayımlar ve tahminler yapılmasından da sorumludur. Üst Yönetimden Sorumlu olanlar, Grup'un sürdürülebilirlik raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

### Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Aşağıdaki hususlardan sorumluyuz:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içerip içermediği hakkında sınırlı bir güvence elde etmek için güvence çalışmasını planlamak ve yürütmek;
- Elde ettiğimiz kanıtlara ve uyguladığımız prosedürlere dayanarak bağımsız bir sonuca ulaşmak ve
- Grup yönetimine ulaştığımız sonucu bildirmek.

- Grup'un iç kontrolünün etkinliği hakkında bir güvence sonucu bildirmek amacıyla değil ama iç kontrol yapısını anlamak ve sürdürülebilirlik bilgilerinin hata ve hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini tanımlamak ve değerlendirmek amacıyla risk değerlendirme prosedürleri yerine getirilmiştir.
- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin önemli yanlışlık içerebilecek alanları belirlemek ve bu alanlara yönelik prosedürler tasarlanmış ve uygulanmıştır. Hile; muvazaalı işlemler, sahtekârlık, işlemlerin kasıtlı olarak kayda geçirilmemesi veya denetçiye kasten gerçeğe aykırı beyanlarda bulunulması veya iç kontrolün ihlali gibi konuları içerebilmesi sebebiyle hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden daha yüksektir.

Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, Sürdürülebilirlik Bilgileri kullanıcılarının buna istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir. Yönetim tarafından hazırlanan Sürdürülebilirlik Bilgileri hakkında bağımsız bir sonuç bildirmekle sorumlu olduğumuz için, bağımsızlığımızın tehlikeye girmemesi adına Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanma sürecine dâhil olmamıza izin verilmemektedir.

### Mesleki Standartların Uygulanması .

KGK tarafından yayımlanan Güvence Denetimi Standardı 3000 "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri" ve Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde yer alan sera gazı emisyonlarına ilişkin olarak Güvence Denetimi Standardı 3410 "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri" ne uygun olarak sınırlı güvence denetimini gerçekleştirdik.

### Bağımsızlık ve Kalite Yönetimi

KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine bina edilmiş olan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar'daki (Bağımsızlık Standartları Dâhil) (Etik Kurallar) bağımsızlık hükümlerine ve diğer etik hükümlere uygun davranmış bulunmaktayız. Şirketimiz, Kalite Yönetim Standardı 1 hükümlerini uygulamakta ve bu doğrultuda etik hükümler, mesleki standartlar ve geçerli mevzuat hükümlerine uygunluk konusunda yazılı politika ve prosedürler dâhil, kapsamlı bir kalite yönetim sistemi sürdürmektedir. Çalışmalarımız, denetçiler ve sürdürülebilirlik ve risk uzmanlarından oluşan bağımsız ve çok disiplinli bir ekip tarafından yürütülmüştür. Grup'un iklim ve sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatlarına yönelik bilgilerin ve varsayımların makuliyetini değerlendirmeye yardımcı olmak için uzman ekibimizin çalışmalarını kullandık. Verdiğimiz güvence sonucundan tek başımıza sorumluyuz.

### Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde önemli yanlışlıkların ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğunu belirlediğimiz alanları ele almak için çalışmalarımızı planlamamız ve yerine getirmemiz gerekmektedir. Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayanır. Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

- Grup'un anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin elde edilmesi için uygulamada olan süreçleri anlamak için görüşmeler yapılmış;
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgileri değerlendirmek ve incelemek için Grup'un iç dokümantasyonu kullanılmış;
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin açıklanmasının ve sunumunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.
- Sorgulamalar yoluyla, Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili Grup'un kontrol çevresi ve bilgi sistemleri konusunda kanaat edinilmiştir. Ancak, belirli kontrol faaliyetlerinin tasarımı değerlendirilmemiş, bunların uygulanmasıyla ilgili kanıt elde edilmemiş ve işleyiş etkinlikleri test edilmemiştir.
- Grup'un tahmin geliştirme yöntemlerinin uygun olup olmadığı ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmiştir. Ancak prosedürlerimiz, tahminlerin dayandığı verilerin test edilmesini veya Grup'un tahminlerini değerlendirmek için kendi tahminlerimizin geliştirilmesini içermemektedir.
- Grup'un sürdürülebilirlik raporlama süreçleriyle birlikte finansal olarak önemli olduğu tespit edilen risk ve fırsatların belirlenmesine ilişkin süreçler anlaşılmıştır.

Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürler, nitelik ve zamanlama açısından makul güvence denetiminden farklıdır ve kapsamı daha dardır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetimi sonucunda sağlanan güvence seviyesi, makul güvence denetimi yürütülmüş olsaydı elde edilecek güvence seviyesinden önemli ölçüde daha düşüktür.

PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

### Baran Yılmaz, SMMM Sorumlu Denetçi

İstanbul, 22 Haziran 2026



RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRİKLER VE HEDEFLER

EKLER

# Künye ve İletişim Bilgileri

Anadolu Efes TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu hakkında daha ayrıntılı bilgi edinmek, görüş ve önerilerinizi iletmek için:



[anadoluefessustainability@anadoluefes.com](mailto:anadoluefessustainability@anadoluefes.com)



[ir@anadoluefes.com](mailto:ir@anadoluefes.com)



[www.anadoluefes.com](http://www.anadoluefes.com)

## İletişim Bilgileri

### Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.

Adres: Fatih Sultan Mehmet Mah.  
Balkan Cad. Buyaka E Blok No: 58/24  
P.K. 34771 Ümraniye İstanbul  
Tel: +90 216 586 80 00

### Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş.

Adres: Fatih Sultan Mehmet Mah.  
Balkan Cad. Buyaka E Blok No: 58/23  
P.K. 34771 Ümraniye, İstanbul  
Tel: +90 216 586 80 00

### Efes Breweries International B.V.

Adres: Strawinskylaan 1227, 1077 XX  
Amsterdam, Hollanda  
Tel: +31 (20) 575 22 90

### AB InBev EFES, JSC

Adres: 17-1, Krylatskaya str.  
Moscow 121614, Rusya  
Tel: +7 495 925 51 40

### Efes Kazakhstan JSC FE

Adres: Gogol street, 75,  
050000, Karaganda City, Kazakistan  
Tel: +7 7212 51-61-61  
Faks: +7 7212 51-51-14

### Efes Georgia JSC LOMISI

Adres: Bidzina Kvernadze Street N 10,  
Tbilisi, Gürcistan  
Tel: +995 322 18 07 97

### Efes Vitanta Moldova Brewery S.A.

Adres: MD-2023, Chisinau,  
167 Uzinelor Str.  
Moldova  
Tel: +(373) 79 707 220

### Cypex Co. Ltd.

Adres: Özker Özgür Cad.  
Vakıflar Çarşısı 23/1-2-3,  
Küçük Kaymaklı,  
Lefkoşa, KKTC  
Tel: 0 (392) 225 32 31  
Faks: 0 (392) 225 33 04

### Coca-Cola İçecek A.S. (CCI) Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş. (CCSD)

Adres: Dudullu OSB Mah.  
Deniz Feneri Sok. No:4,  
34776 Ümraniye, İstanbul  
Tel: +90 216 528 40 00  
Faks: +90 216 510 70 10

Rapor Danışmanı  
**Sustaineer Sürdürülebilirlik  
Yönetim Danışmanlığı**  
info@sustaineeco.com

Rapor Tasarımı  
**Editoryal**  
editorial@editorial.com.tr

**YASAL UYARI:** Anadolu Efes TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu (Rapor), Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. (Anadolu Efes) tarafından hazırlanmıştır. Bu dokümanda yer alan ve eksiksiz olma vasfını taşımayan tüm bilgi ve görüşler Anadolu Efes tarafından temin edilmiş ve bu dokümanın amacı için bağımsız olarak doğrulanmamıştır. Bu Rapor sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Bu Rapor'da yer alan bilgiler Anadolu Efes hisselerinin satımına ait herhangi bir teklifi ya da teklifin bir parçasını ya da bu tür bir satış sürecine davet teşkil etmez ve bu dokümanda yayınlanmasıyla bu tür bir yasal ilişki kurulmuş sayılmaz. Rapor'un hazırlanma zamanı itibarıyla yer alan tüm bilgiler ve ilişkili belgelerin doğru olduğuna inanılmakta olup bilgiler iyi niyetle açıklanmış ve güvenilir kaynaklara dayanmaktadır. Ancak Anadolu Efes bu bilgilere ilişkin herhangi bir beyan, garanti ve taahhütte bulunmamaktadır. Buna uygun olarak Anadolu Efes veya bağlı hiçbir şirketi ya da onların yönetim kurulu üyeleri, danışmanları, yönetici veya çalışanları Rapor kapsamında iletilen herhangi bir bilgi veya iletişimden veya Rapor'da yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde bir kişinin doğrudan ya da dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zarardan sorumlu değildir. Bu rapor Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Stratejisi doğrultusunda kurumsal tanıtım amacıyla hazırlanmıştır. Tüketicilere yönelik alkollü içki reklam veya tanıtımı içermemektedir.

RAPOR HAKKINDA

HAKKIMIZDA

YÖNETİŞİM

STRATEJİ

RİSK YÖNETİMİ

METRIKLER VE HEDEFLER

EKLER

**ANADOLU EFES**  
TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU 2025

**ANADOLU  
EFES**