



Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu

**ANADOLU  
EFES**

**17 Mayıs 2021**

Derecelendirme Sonucu ve Özeti . . . . .	3
Derecelendirme Metodolojisi . . . . .	5
Şirket Hakkında . . . . .	6
1.KISIM: PAY SAHİPLERİ . . . . .	8
Pay sahipliği haklarının kullanımının kolaylaştırılması . . . . .	8
Bilgi alma ve inceleme hakları . . . . .	9
Genel kurula katılım hakkı . . . . .	9
Oy hakkı . . . . .	10
Azlık hakları . . . . .	10
Kâr payı hakkı. . . . .	10
Payların devri . . . . .	11
2. KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK . . . . .	12
Kurumsal İnternet Sitesi . . . . .	12
Faaliyet Raporu . . . . .	13
Bağımsız Denetim . . . . .	14
3. KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ . . . . .	15
Menfaat sahiplerine ilişkin şirket politikası . . . . .	15
Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi . . . . .	15
Şirketin insan kaynakları politikası . . . . .	16
Müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler . . . . .	17
Etik kurallar ve Sosyal Sorumluluk . . . . .	17
Sürdürülebilirlik . . . . .	17
4. KISIM: YÖNETİM KURULU. . . . .	19
Yönetim kurulunun işlevi . . . . .	19
Yönetim kurulunun faaliyet esasları . . . . .	19
Yönetim kurulunun yapısı . . . . .	20
Yönetim kurulu toplantılarının şekli . . . . .	20
Yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komiteler . . . . .	20
Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere sağlanan mali haklar . . . . .	22
Notların Anlamı . . . . .	23

## Derecelendirme Sonucu ve Özeti

### ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ A.Ş. (AEFES)



Kurumsal Yönetim Notu:

**9,63**



**ANA BÖLÜMLER: Ort. 96,34**

**Pay Sahipleri : 95,41**



**Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık : 98,76**



**Menfaat Sahipleri : 99,51**



**Yönetim Kurulu : 93,91**



0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

## YÖNETİCİ ÖZETİ

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. ("Anadolu Efes" veya "Şirket") için 15 Mayıs 2020 tarihinde 9,59 olarak belirlenen Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu **9,63** olarak güncellenmiştir. SAHA bu derecelendirme çalışmasında Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") Ocak 2014 tarihinde yayınladığı "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni ("Tebliğ") baz alan yeni metodolojisini kullanmıştır.

Ayrıca, SAHA yıllık olarak Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi yayınlamaktadır. Bu endeks, ülkeleri hem kurumsal yönetim prensiplerine uyma düzeylerine hem de kurumsal yönetimle ilgili kurumlarının gelişmişlik düzeylerine göre sıralamaktadır. Endeksin oluşumunda uluslararası kabul görmüş standartlar, kurallar, yönetmelikler ve ülkeleri şeffaflık, yolsuzluk, iş yapma kolaylığı açısından mukayese eden endeksler dikkate alınmaktadır. Anadolu Efes, SAHA'nın 8 Ekim 2019 tarihinde yayımlanmış olduğu Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne ("DKYE") göre 1. grup içinde yer almaktadır. SAHA'nın yayınladığı Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'nin detaylarına <http://www.saharing.com> adresinden ulaşılabilir.

**Pay Sahipleri** başlığı altında **9,54** alan ANADOLU Efes'te pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer iç düzenlemelere uyulmakta olup bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınmıştır. Şirket pay sahipleri ile ilişkilerini, Yatırımcı İlişkileri Bölümü bünyesinde yürütmektedir. Genel kurul öncesi prosedürler ve genel kurulun yapılışı mevzuata uygundur. Genel kurul toplantılarında oy haklarının kullanılmasında herhangi bir imtiyaz veya üst sınır yoktur. Bir bağış ve yardım politikası oluşturulmuş ve genel kurul onayına sunulmuştur. Şirket'in kamuya açıklanmış tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır. Halka açık payların devrinde herhangi bir kısıtlama yoktur. Bunlara karşın, genel kurulların kamuya açık olarak yapılması yönünde esas sözleşmede hüküm bulunmamaktadır. Şirket ana sözleşmesinde azlık hakları oranının belirlenmesinde halka açık anonim şirketler için öngörülen %5 ile yetinilmiştir.

Anadolu Efes, **Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık** başlığı altında **9,88** almıştır. Şirketin, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin "Kamuyu Aydınlatma" başlığında belirtilen bilgi ve belgelerin yer aldığı kapsamlı bir internet sitesi mevcuttur. Önemli olay ve gelişmeler, hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak SPK ve Borsa İstanbul A.Ş. mevzuatına uygun şekilde kamuya açıklanmaktadır. İnternet sitesi uluslararası yatırımcılar için de İngilizce olarak hazırlanmıştır. 2020 faaliyet dönemine ilişkin faaliyet raporu mevzuata uygun, kapsamlı ve bilgilendiricidir. Bunlara karşın, yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan tüm menfaatlerin faaliyet raporunda kişi bazında yer almaması bu başlık altında gelişmeye açık alan olarak belirlenmiştir.

Anadolu Efes, **Menfaat Sahipleri** başlığı altında **9,95** almıştır. Menfaat sahiplerinin haklarının kullanımını kolaylaştırmıştır. Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulup Şirket'in internet sitesi üzerinden kamuya açıklanmıştır. Derecelendirme dönemi içinde herhangi bir kamusal ceza/yaptırım olmamıştır. Şirket'in internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmış etik kuralları bulunmaktadır. Şirket'in yazılı bir insan kaynakları politikası vardır. Sürdürülebilirlik politikası ve uygulamaları en üst seviyede olduğu değerlendirilmektedir. Menfaat sahiplerinin Şirket yönetimine katılımını destekleyici mekanizmalar oluşturulmuş ve işlemektedir.

**Yönetim Kurulu** başlığından **9,39** alan Anadolu Efes'in vizyon, misyon ve stratejik hedefleri belirlenmiştir. Yönetim kurulu on bir üyeden oluşmakta olup icracı üye bulunmamaktadır. Yönetim kurulunda dört bağımsız üye vardır. Bağımsız üyelerin belirlenmesinde SPK kriterlerine uyulmuştur. Yönetim kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim, Denetim ve Riskin Erken Saptanması komiteleri kurulmuş ve komitelerin çalışma esasları kamuya açıklanmıştır. Yönetim Kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı Şirket içi düzenlemelerle belirlenmiştir. Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları Şirket'in internet sitesinde yer almaktadır. Şirket, yönetim kurulu üyelerine veya üst düzey yöneticilerine borç vermemekte, kredi kullandırmamaktadır. Derecelendirme dönemini kapsayan ve Tebliğ'de belirlenen şartlara uygun bir yönetici sorumluluk sigortası mevcuttur. Bunlara karşın, yönetim kurulunda kadın üye hedefine yönelik yazılı bir politika metni henüz belirlenmemiş olması iyileştirmeye açık alan olarak tespit edilmiştir.

## Derecelendirme Metodolojisi

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.'nin kurumsal yönetim derecelendirme metodolojisi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Ocak 2014 tarihinde yayınladığı "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni baz alır.

Bu ilkeler, Dünya Bankası, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve bu iki örgütün özel sektör temsilcilerinin katılımı ile birlikte oluşturduğu Global Kurumsal Yönetim Forumu (GCGF) öncü çalışmaları temel alınarak, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından kurulan komiteye Sermaye Piyasası Kurulu'nun, Borsa İstanbul A.Ş.'nin ve Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu'nun uzmanları ve temsilcileri dahil edilerek, bir çok akademisyen, özel sektör temsilcisi, kamu kuruluşları ile çeşitli meslek örgütlerinin görüş ve önerileri dikkate alındıktan sonra ülke koşullarına göre uyarlanmıştır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan ana prensiplerin bir kısmı "uygula, uygulamıyorsan açıkla" diğer kısmı uygulanması zorunlu prensiplerdir. Ancak, bu İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığına; uygulanmıyor ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte şirketin yönetim uygulamalarında İlkelerde yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma plânının olup olmadığına ilişkin açıklamaya, yıllık faaliyet raporunda yer verilmesi ve ayrıca kamuya açıklanması gerekmektedir.

İlkeler; pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat

sahipleri, yönetim kurulu olmak üzere dört ana bölümden oluşmaktadır.

Bu İlkeler baz alınarak SAHA Kurumsal Yönetim Derecelendirme metodolojisi 330 mertebesinde alt kriter belirlemiştir. Her bir kriter, derecelendirme sürecinde, Şirket yöneticileri tarafından sağlanan ve kamunun kullanımına açık Şirket bilgileri kullanılarak değerlendirilir. Bu kriterlerin bazıları basit bir Evet/Hayır yanıtıyla skorlanabildiği gibi, bazıları daha ayrıntılı açıklamaları gerektirir.

Derecelendirme notları 1 (en zayıf) ilâ 10 (en güçlü) arasında verilir. En yüksek (10) dereceyi elde edebilmek için Şirketlerin SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne tam uyum göstermiş olması gerekir (notların daha ayrıntılı bir açıklaması için bu raporun son bölümüne bakınız).


Toplam derecelendirme notunu belirlemede her bir ana bölüm için SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne paralel olarak aşağıdaki ağırlıklar kullanılır:

Pay Sahipleri: **%25**  
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık: **%25**  
Menfaat Sahipleri: **%15**  
Yönetim Kurulu: **%35**

Metodolojimizde her bir ana bölümün alt başlıklarına ağırlık tahsis edilip değerlendirme yapıldıktan sonra nihai "toplam" derecelendirme notuna ulaşılır. Bunun için, her bir bölüme verilen not belirlenmek suretiyle ilân edilerek "İlkelere uyum düzeyi" ayrıntılı olarak tespit edilmiş olur.

## Şirket Hakkında

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

	<b>Yönetim Kurulu Başkanı</b> Tuncay ÖZİLHAN <b>Bira Grubu Başkanı ve Anadolu Efes İcra Başkanı</b> Can ÇAKA
Fatih Sultan Mehmet Mah., Balkan Cad., No:58/24 Buyaka, E Blok, Ümraniye, İstanbul <a href="https://www.anadoluefes.com/">https://www.anadoluefes.com/</a>	<b>Mali İşler Direktörü</b> Nusret Orhun KÖSTEM Tel: 0 216 586 8072 <a href="mailto:ir@anadoluefes.com">ir@anadoluefes.com</a>

1966 yılında kurulan Anadolu Efes, Türkiye'nin köklü gruplarından Anadolu Grubu Holding'in ("Anadolu Grubu") içecek koludur. 1950 yılında faaliyetlerine başlayan Anadolu Grubu Bira, Meşrubat, Perakende, Tarım, Otomotiv, Kırtasiye, Hızlı Servis Restoran, Enerji ve Gayrimenkul olmak üzere 9 farklı sektörde operasyonlarını yürütmektedir. Bugün itibarıyla 19 ülkede 66 üretim tesisi ve 80.000 çalışanı ile faaliyet gösteren Anadolu Grubu 80'den fazla ülkeye ihracat yapmaktadır.

Bugün üretim hacmi bakımından Avrupa'nın en büyük 5. ve dünyanın en büyük 10. bira şirketi olan Anadolu Efes, Bira operasyonlarını yürüttüğü Türkiye, Rusya, Ukrayna, Kazakistan, Moldova ve Gürcistan'da pazar lideri konumunda bulunuyor. Ana ortağı olduğu ve Coca-Cola sistemindeki en önemli şişeleycilerden biri olan Coca-Cola İçecek, üretim ve şişeleme tesisleriyle meşrubat operasyonlarını yürüttüğü 10 ülkenin 7'sinde pazar lideri ya da ikincisi konumundadır. Satış gelirlerinin üçte ikisinden fazlasını yurt dışında gerçekleştiren Anadolu Efes, aynı zamanda ürünlerini 70'ten fazla ülkeye ihraç etmektedir.

Bağımsız denetim raporu verilerine göre; Anadolu Efes ve bağlı ortaklıklarının 31 Aralık 2020 itibarıyla ortalama daimî çalışan sayısı 16.797'dir. (31 Aralık 2019: 17.138). Şirket'in güncel sermaye yapısı aşağıda verilmiştir:

ANADOLU EFES Sermaye Yapısı		
Ortakların Ünvanı	Pay Tutarı (TL)	Pay %
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.	254.891.156,88	43,05
AB InBev Harmony Limited	142.105.263,00	24,00
Halka Açık ve Diğer*	195.108.843,12	32,95
<b>Toplam</b>	<b>592.105.263,00</b>	<b>100,00</b>

\*Rapor tarihi itibarıyla Şirket'in fiili dolaşımdaki pay oranı %32,86'dır.

2000 yılında halka arz olunan Şirket "AEFES" kodu ile Borsa İstanbul Yıldız Pazar'da işlem görmekte olup, BIST 100 (XU100), BIST Yıldız (XYLDZ), BIST 100-30 (XYUZO), BIST Tüm (XUTUM), BIST Temettü 25 (XTM25), BIST Temettü (XTMTU), BIST Kurumsal Yönetim

(XKURY), BIST İstanbul, BIST Gıda İçecek (XGIDA), BIST Sınai (XUSIN) BIST Sürdürülebilirlik (XUSRD) endekslerine dâhil bulunmaktadır.

Rapor tarihimiz itibarıyla yönetim kurulu ve II-17.1 sayılı Tebliğ kapsamında yönetim kurulu bünyesinde ihdas edilen komitelerin yapılanması aşağıdaki gibidir:

<b>Yönetim Kurulu</b>	
<b>Üye</b>	<b>Görevi</b>
Tuncay ÖZİLHAN	Yönetim Kurulu Başkanı
Kamilhan Süleyman YAZICI	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Jason WARNER	Yönetim Kurulu Üyesi
Tuğban İzzet AKSOY	Yönetim Kurulu Üyesi
Rasih Engin AKÇAKOCA	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Cem KOZLU	Yönetim Kurulu Üyesi
Ahmet BOYACIOĞLU	Yönetim Kurulu Üyesi
Barış TAN	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Uğur BAYAR	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Şevki ACUNER	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Lale Saral DEVELİOĞLU	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

*\*Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden kamuya açıklanan bilgilere göre 11 üyeden oluşan yönetim kurulunda icrai görevi olan üye bulunmamaktadır.*

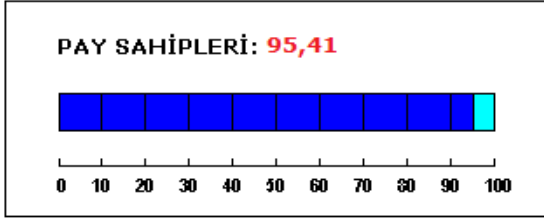
<b>Kurumsal Yönetim Komitesi</b>	
<b>Üye</b>	<b>Görevi</b>
Uğur BAYAR	Başkan
Rasih Engin AKÇAKOCA	Üye
Jason WARNER	Üye
Hurşit ZORLU	Üye
Yılmaz ARGÜDEN	Üye
Aslı KILIÇ DEMİREL	Üye

<b>Denetimden Sorumlu Komite</b>	
<b>Üye</b>	<b>Görevi</b>
Şevki ACUNER	Başkan
Uğur BAYAR	Üye

<b>Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi</b>	
<b>Üye</b>	<b>Görevi</b>
Barış TAN	Başkan
Tuğban İzzet AKSOY	Üye
Mehmet Cem KOZLU	Üye
Ben GRAHAM	Üye



## 1.KISIM: PAY SAHİPLERİ



### SİNOPSİS

+	Faal bir Yatırımcı İlişkileri Bölümü vardır.
+	Bağış ve yardım politikası belirlenmiş ve genel kurul onayına sunulmuştur.
+	Genel kurullar mevzuata uygun yapılmaktadır.
+	Genel kurul toplantılarında oy hakkında herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır.
+	Şirket'in belirli ve tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır.
+	Payların devri hususunda herhangi bir zorlaştırıcı uygulama yoktur.
-	Azlık hakları sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınmamıştır.
-	Genel kurulların kamuya açık yapılması yönünde esas sözleşmede hüküm bulunmamaktadır.

#### 1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması:

Anadolu Efes'te pay sahipleri ile ilişkiler, Yatırımcı İlişkileri Bölümü bünyesinde yürütülmektedir. Bölüm yetkililerinin Tebliğ'de belirtilen nitelikleri haiz olduğu görülmüştür.

Şirket organlarının yanı sıra "Yatırımcı İlişkileri Bölümü", başta bilgi alma ve inceleme hakkı olmak üzere pay sahipliği haklarının korunması ve kullanılmasının kolaylaştırılmasında

etkin rol oynamakta ve aşağıdaki görevleri yerine getirmektedir:

- Yatırımcılar ile Şirket arasında yapılan yazışmalar ile diğer bilgi belgelere ilişkin kayıtlar sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmaktadır.
- Şirket pay sahiplerinin Şirket ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlanmaktadır.
- Genel kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer Şirket düzenlemelerine uygun olarak yapılması sağlanmaktadır.
- Genel kurul toplantısında, pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanlar hazırlanmaktadır.
- Kurumsal yönetim ve kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü husus dahil olmak üzere sermaye piyasası mevzuatından kaynaklanan yükümlülüklerin yerine getirilmesini gözetmektedir.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün yürütmekte olduğu faaliyetlerle ilgili olarak hazırladığı ve her Kurumsal Yönetim Komitesi toplantısında Komite'ye sunduğu rapor komitece yönetim kuruluna da aktarılmaktadır.

Anadolu Efes 2020 yılında, 299 adet yerli ve yabancı kurumsal ve 500'ün üzerinde bireysel yatırımcı ile Şirket faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içindeki diğer gelişmeler hakkında görüşmeler yapılmıştır. Şirket pay sahipleri ve yatırımcıları bilgilendirmeye yönelik olarak yapılan yurtiçi ve yurtdışı konferansların yanı sıra çeşitli sanal konferanslara ve organize ettiği diğer toplantılara katılım



sağlamaktadır. Bu kapsamda 2020 yılında yurtdışında ve yurtiçinde toplam 18 roadshow/konferansa iştirak edilmiştir.

Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamaların güncel olarak Şirket'in kurumsal internet sitesinde pay sahiplerinin kullanımına sunulduğu kanaati edinilmiştir. Dönem içinde bu yönde bir ceza/uyarı alınmamış olması kanaatimizi desteklemektedir.

### **1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakları:**

Şirket yönetiminin özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yaptığı yönünde bir bulguya rastlanmamıştır.

Şirketle ilgili yasal mevzuatın gerektirdiği her türlü bilgi, tam ve dürüst biçimde, zamanında verilmiş olup derecelendirme dönemi içinde bu yönde bir ceza/uyarı alınmamıştır.

Ayrıca Şirket, bir bilgilendirme politikası oluşturarak web sitesinden kamuya ilân etmiştir.

### **1.3. Genel Kurula Katılım Hakkı:**

28.04.2020 tarihinde gerçekleştirilen 2019 mali yılına ait olağan genel kurula ilişkin toplantı ilânı 03.04.2020 tarihinde, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak şekilde, elektronik haberleşme de dâhil, her türlü iletişim vasıtası ile Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak yapılmıştır.

Yapılan bildirimlerde; toplantı günü ve saati, tereddüt yaratmayacak şekilde toplantı yeri, gündem, davetin hangi organ tarafından yapıldığı, faaliyet raporu ile mali tabloların, diğer genel kurul evrakının ve dokümanının hangi adreste incelenebileceği açıkça belirtilmiştir.

Bunların yanı sıra, Şirket'in gündem maddelerine ilişkin açıklayıcı bir bilgilendirme dokümanı hazırladığı görülmüştür.

Faaliyet raporu, mali tablolar ve gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgeler genel kurul toplantısına davet için yapılan ilân tarihinden itibaren, Şirket merkezi ile elektronik ortam dahil, pay sahiplerinin en rahat şekilde ulaşabileceği yerlerde incelemeye açık tutulmaktadır.

Şirket'in kurumsal internet sitesinde açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla Şirket'in ortaklık yapısını yansıtan toplam pay sayısı ve oy hakkı, Şirket sermayesinde imtiyazlı pay bulunup bulunmadığı hakkındaki bilgi pay sahiplerine duyurulmaktadır.

Genel kurul gündemi hazırlanırken, her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasına dikkat edilmiş ve gündem başlıkları açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde ifade edilmiştir. Gündemde "diğer", "çeşitli" gibi ibareler yer almamaktadır. Genel kurul toplantısından önce verilen bilgiler, ilgili oldukları gündem maddelerine atıf yapılarak verilmiştir.

Covid-19 pandemisi nedeniyle 2020 yılında gerçekleştirilen genel kurula tarafımızdan gözlemci katılmamış olup geçtiğimiz senelerde tarafımızca yapılan bazı kontrol noktaları için Şirket yetkililerinin beyanına başvurulmuştur.

Bu kapsamda; genel kurul toplantısında, gündemde yer alan konuların tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılması konusuna toplantı başkanının özen gösterdiği, pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verildiği beyan edilmiştir. Şirket beyanı tarafımızca geçtiğimiz yıllarda edindiğimiz kanaate uygundur.

Yönetim hakimiyetini elinde bulunduran pay sahiplerinin, yönetim kurulu üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hisimlerinin, Şirket veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapması ve/veya Şirket'in veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası adına yapması veya aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka şirkete sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmesi ile ilgili olarak izin verilmesi genel kurul gündemine dahil edilmiştir.

Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere genel kurul toplantısında hazır bulunmuşlardır.

Genel kurul toplantısında dönem içinde yapılan tüm bağış ve yardımların tutarı ve yararlanıcıları ise ayrı bir gündem maddesi ile ortaklara bilgi verilmiştir. Ayrıca Şirket'in genel kurulda pay sahiplerinin onayına sunulmuş bir bağış ve yardım politikası mevcuttur.

Genel kurul toplantısına Şirket'in bağımsız denetimini gerçekleştiren firmanın temsilcisi katılmaktadır.

Bunlara karşın; genel kurul toplantılarına, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dâhil kamunun katılımına yönelik esas sözleşmede veya genel kurul iç yönergesinde bir hüküm bulunmaması bu başlık altında iyileştirmeye açık alan olarak tespit edilmiştir.

#### **1.4. Oy Hakkı:**

Şirket'in oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınmakta ve sınır ötesi de dâhil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve

uygun şekilde kullanma fırsatı sağlamakta olduğu değerlendirilmektedir.

Şirket esas sözleşmesinin "Oy Hakkı" başlıklı 31. maddesinde "Pay sahiplerinin her bir pay için bir oy hakkı vardır. Genel Kurul toplantılarında, her pay sahibinin oy hakkı, sahip olduğu payların itibari değerleri toplamının, Şirket sermayesinin itibari değerinin toplamına oranlanmasıyla hesaplanır." hükmü yer almakta olup, pay sahiplerinin oy haklarında herhangi bir imtiyaz veya oy sayısında herhangi bir üst sınır bulunmamaktadır.

#### **1.5. Azlık Hakları:**

Azlık haklarının kullanılmasına azami özen gösterilmektedir. Ancak, azlık hakları, esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınmamış, Şirket mevzuatta halka açık şirketler için öngörülmüş olan oranları benimsemiştir.

Blok hissedarın çıkarlarının Şirket çıkarları ile çeliştiğine dair herhangi bir bulguya rastlanmamıştır.

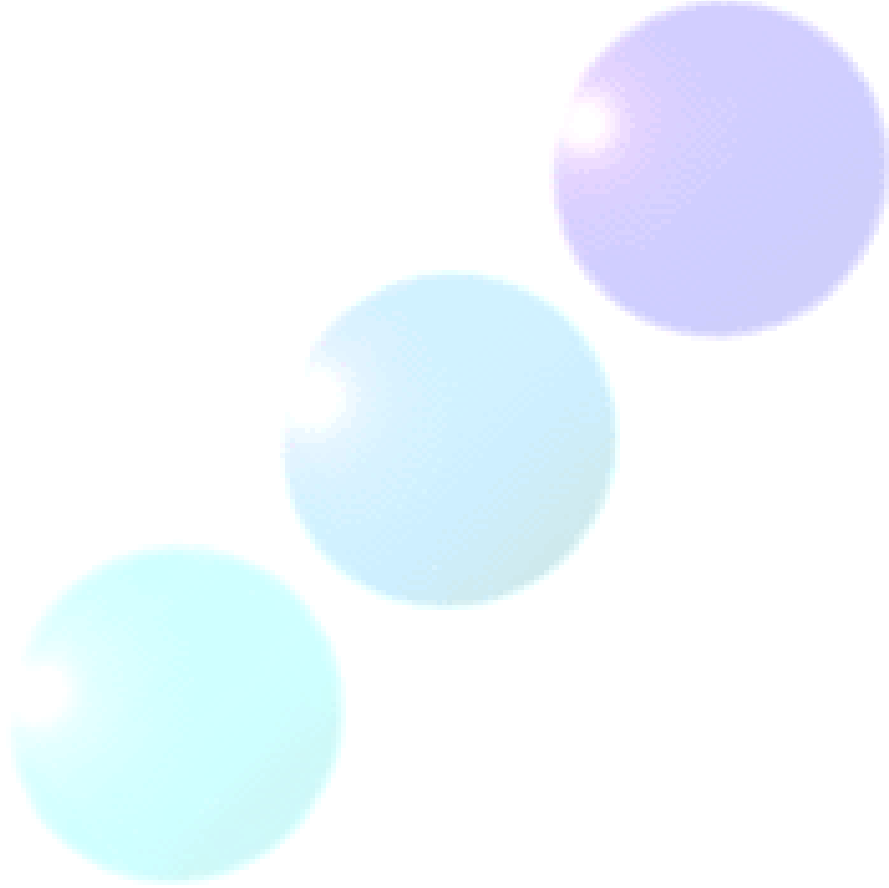
#### **1.6. Kâr Payı Hakkı:**

Şirket'in belirli ve tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır. Bu politika, genel kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmuş ve Şirket'in internet sitesi üzerinden kamuya açıklanmıştır.

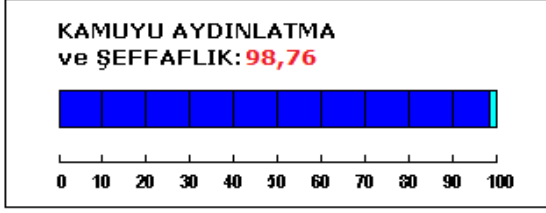
Şirket'in kâr dağıtım politikası yatırımcıların Şirket'in gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir. Kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile Şirket menfaati arasında dengeli bir politika izlenmekte olduğu değerlendirilmektedir.

### **1.7. Payların Devri:**

Payların devri hususunda; halka açık kısım için herhangi bir zorlaştııcı hüküm veya uygulama gerek esas sözleşmede gerekse genel kurul kararlarında bulunmamaktadır.



## 2.KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK



### SİNOPSİS

+	İnternet sitesi kapsamlıdır ve kamunun aydınlatılmasında aktif olarak kullanılmaktadır.
+	Faaliyet raporu mevzuata uygun, kapsamlı ve bilgilendiricidir.
+	Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler mevzuata uygun yapılmaktadır.
+	Uluslararası yatırımcılar için internet sitesi İngilizce olarak da hazırlanmıştır.
-	Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan tüm menfaatler toplu olarak verilmiştir.

### 2.1. Kurumsal İnternet Sitesi:

Kamunun aydınlatılmasında, Şirket'e ait internet sitesi aktif olarak kullanılmakta ve burada yer alan bilgiler sürekli güncellenmektedir.

Şirket'in kurumsal internet sitesinde; mevzuat uyarınca açıklanması zorunlu bilgilerin yanı sıra; ticaret sicil bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, imtiyazlı pay olup olmadığına dair bilgi, değişikliklerin yayımlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayısı ile birlikte Şirket esas sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, finansal raporlar, faaliyet raporları, izahnameler ve diğer kamuyu aydınlatma belgeleri, genel kurul toplantılarının gündemleri, katılanlar cetvelleri ve toplantı tutanakları, vekâleten oy kullanma formu,

bilgilendirme politikası, kâr dağıtım politikası, Şirket tarafından oluşturulan etik kurallar ve sıkça sorulan sorular başlığı altında Şirket'e ulaşan bilgi talepleri, soru ve ihbarlar ile bunlara verilen cevaplar yer almaktadır.

İnternet sitesinde yer alan bilgiler, uluslararası yatırımcıların da yararlanması açısından Türkçe ile aynı içerikte olacak şekilde İngilizce olarak hazırlanmıştır.

Şirket'in internet sitesinde ayrıca; yatırımcı sunumları, komitelerin çalışma esasları, bağış ve yardım politikası, yönetim kurulu tarafından oluşturulmuş vizyon/misyon, sermaye artırım ve temettü ödeme bilgileri, genel kurul iç yönergesi, haber alanı, sosyal sorumluluk/sürdürülebilirlik çalışmaları, üst yönetim hakkında bilgi, finansal veriler, başlıca rasyo analizleri, yatırımcıları ilgilendirecek olay ve gelişmelere ilişkin takvim ve insan kaynakları politikasına yer verilmiştir.

2019/2 sayılı SPK Bülteni'nde yayımlanan SPK'nın 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı ile II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca yapılan Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporlamasının Kamuyu Aydınlatma Platformu ("KAP") üzerinden Kurumsal Yönetim Uyum Raporu Formatı ("URF") ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ("KYBF") şablonları kullanılarak yapılmasına karar verilmiştir. 30 Nisan 2021 tarihinde planlanan 2020 faaliyet dönemine ilişkin genel kurul toplantısı, bu tarihi de içine alan "tam kapanma" kararı dikkate alınarak 25 Mayıs 2021 tarihine ertelenmiş ilgili karar KAP aracılığıyla pay sahipleri ve yatırımcılara duyurulmuştur. Anadolu Efes, KYBF ve URF bildirimlerini her iki tarih için de belirlenen bildirim süresi içinde,

11.03.2020 tarihinde KAP üzerinden gerçekleştirmiştir.

Ayrıca, Şirket'in ortaklık yapısı pay miktarı ve oranları ile hangi imtiyaza sahip oldukları gösterilecek şekilde açıklanmaktadır.

## 2.2. Faaliyet Raporu:

Yönetim kurulunun faaliyet raporunu, kamuoyunun Şirket'in faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda hazırladığı değerlendirilmektedir.

Faaliyet raporunda;

- Raporun dönemi, Şirket'in unvanı, ticaret sicil numarası, iletişim bilgileri,
- Dönem içinde yönetim ve denetleme kurullarında görev alan başkan ve üyelerin, murahhas üyelerin ad ve soyadları, yetki sınırları, bu görevlerinin süreleri (başlangıç ve bitiş tarihleriyle),
- Şirket'in faaliyet gösterdiği sektör ve bu sektör içerisindeki yeri hakkında bilgi,
- Şirket'in birimlerinin nitelikleri, yıl içindeki faaliyetlerine ilişkin genel açıklamalar ve yıl içinde görülen gelişmeler,
- Yatırımlardaki gelişmeler,
- KYBF ve URF şablonları,
- İlişkili taraf işlemlerine ilişkin bilgiler,
- Finansal tablolarda yer almayan ancak kullanıcılar için faydalı olacak diğer hususlar,
- Şirket'in organizasyon, sermaye ve ortaklık yapıları ve varsa bunlara ilişkin hesap dönemi içindeki değişiklikler,

- Personel ve işçilere sağlanan tüm menfaatler, personel sayısı bilgileri,
  - İmtiyazlı pay olup olmadığına ilişkin açıklama,
  - Şirket genel kurulunca verilen izin çerçevesinde yönetim kurulu üyelerinin şirketle kendisi veya başkası adına yaptığı işlemler ile rekabet yasağı kapsamındaki faaliyetleri hakkında bilgi,
  - Yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri,
  - Kâr dağıtım politikası,
  - Finansal durum, kârlılık ve borç ödeme durumlarına ilişkin temel rasyolar,
  - Şirket'in finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları,
  - Hesap döneminin kapanmasından ilgili finansal tabloların görüşüleceği yönetim kurulu toplantı tarihine kadar geçen sürede meydana gelen önemli olaylar
- yer almıştır.

Mevzuatta belirtilen hususlara ek olarak, faaliyet raporunda;

- Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin Şirket dışında yürüttükleri görevler hakkında bilgiye ve yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlığına ilişkin beyanlarına,
- Yönetim kurulu komitelerinin üyelerine, toplanma sıklığına, yürütülen faaliyetleri de içerecek şekilde çalışma esaslarına ve komitelerin etkinliğine ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesine,
- Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısına ve yönetim kurulu

üyelerinin söz konusu toplantılara katılım durumuna,

- Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri olup olmadığı hakkında bilgiye,
- Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiye,
- Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilgiye,
- Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran Şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgiye,
- Derecelendirme notlarına,
- Kurumsal Yönetim Uyum Beyanına

yer verilmiştir.

Bunlarla birlikte, Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan tüm menfaatler toplu olarak verilmiş olup Tebliğ gereği bu bilgilerin kişi bazında verilmesi önerilmektedir.

### **2.3. Bağımsız Denetim:**

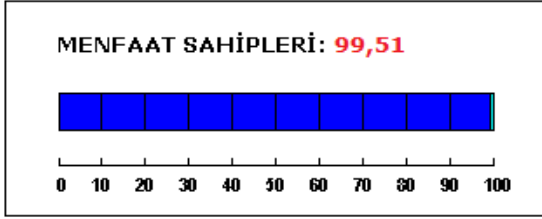
Şirket'in bağımsız denetimini yapan kuruluş; DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'dir (Deloitte Touche Tohmatsu Limited ortak üyesi).

Son dönemde bağımsız denetçinin görüş bildirmekten kaçındığı, şartlı görüş bildirdiği ya da imza atmadığı durumlar olmamıştır. Bununla birlikte bağımsız denetçiler ile mahkemeye yansımış anlaşmazlıklar bulunmadığı beyan edilmiştir.

Bağımsız denetim kuruluşu ve bu kuruluşun denetim elemanları, bağımsız denetim hizmeti verdikleri dönemde, bedelli veya bedelsiz olarak danışmanlık hizmetleri vermemiştir.

Bağımsız denetim kuruluşunun yönetim veya sermaye bakımından doğrudan ya da dolaylı olarak hâkim bulunduğu bir danışmanlık şirketi ve çalışanları, Şirket'e aynı dönem için danışmanlık hizmeti vermemiştir.

### 3.KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ



#### SİNOPSİS

+	Menfaat sahiplerinin haklarının kullanımı kolaylaştırılmıştır.
+	Etik kurallar bütünü hazırlanmış ve kamuya açıklanmıştır.
+	Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.
+	Derecelendirme dönemi içinde herhangi bir kamusal ceza/yaptırım olmamıştır.
+	Sürdürülebilirlik çalışmalarının en üst düzeyde olduğu değerlendirilmektedir.
+	Menfaat sahiplerinin Şirket yönetimine katılımını destekleyici mekanizmalar geliştirilmiştir.

#### 3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası:

Anadolu Efes menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almıştır. Bunun dışındaki durumlarda, menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve Şirket imkânları ölçüsünde korunmaktadır. Hakların ihlali halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlanmaktadır.

Menfaat sahiplerinin haklarının korunması ile ilgili Şirket politikaları ve prosedürleri hakkında yeterli şekilde bilgilendirmek amacıyla, Şirket'in internet sitesinin aktif olarak kullanıldığı değerlendirilmektedir.

Şirket'in kurumsal yönetim uygulamalarının, başta çalışanlar olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yasal ve etik açıdan uygun olmayan işlemlere ilişkin kaygılarını yönetime iletmesine imkân verecek yapıda olduğu değerlendirilmektedir. Anadolu Efes'in, 5 dilde hazırladığı bir etik sitesinin ([www.efesethicsline.com](http://www.efesethicsline.com)) yanı sıra kullanıma sunduğu telefon hattı ve e-posta adresi bu kapsamda hizmet vermektedir.

Buna ek olarak çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.

#### 3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi:

Anadolu Efes, başta Şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin, Şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde, Şirket yönetimine katılımını destekleyici modelleri geliştirmiştir.

Şirket'in faaliyet raporu içeriğinde kamuya açıkladığı bilgilere göre; Çalışanların Şirket'e katma değer kazandıracak önerilerini Anadolu Grubu İnovasyon Portalı olan Bi-Fikir sisteminden yönetim ile paylaşabilmektedir. İnsan Kaynakları tarafından çalışanlara sunulan hizmetler hakkında istek ve iyileştirme taleplerinin iletilebildiği İnsan Kaynakları Talep ve Öneri Hattı ise etkin biçimde çalışanlarca kullanılmaktadır.

Ayrıca, Çalışan Bağlılığı Araştırması çalışanların bünyesinde buldukları kurum hakkında istek ve iyileştirme taleplerini ifade edebildikleri bir başka araç olup, belirli aralıklarla gerçekleştirilmektedir. Şirket çalışanları ile ilişkileri ve kurumsal bilgi akışını yönetmek için 2009 yılında web tabanlı



kurum içi intranet uygulamasını hayata geçirmiştir. 2013 yılı itibari ile de İnsan Kaynakları Portalı hizmete açılmış olup, çalışanların geniş kapsamlı bir self servis uygulaması olan bu portaldan birçok insan kaynakları hizmetini alabilmektedirler.

Diğer yandan Efes İletişim Hattı ile müşteriler, tedarikçiler veya tüketicilerden gelen şikâyet ya da talepler, ilgili bölümlerde önceden tespit edilen sorumlular tarafından belirlenen sürelerde çözümlenerek yanıtlanmakta, gelen tüm talepler elektronik ortamda kayıt altına alınarak müşteri memnuniyetindeki gelişmeler raporlanarak izlenmektedir. Bunun yanı sıra bilgisayar sistemleri üzerinden tedarikçilerin kalite, fiyat ve teslim gibi konularda performansları izlenmekte ve puanlanarak dönemsel mukayeseleri yapılmaktadır.

Anadolu Efes üretim süreçlerinde kalite standartlarına uyulmasına azami özen gösterilmekte olduğunu ürünlerinin kalitesi Şirket garantisi altında olduğunu kamuya ilan etmiştir. Düzenli olarak gerçekleştirilen Müşteri-Tüketici araştırma sonuçları ile yeni ürün geliştirme faaliyetlerine yön verilmekte, pazardan gelen istekler doğrultusunda mevcut ürünlerde iyileştirme ve geliştirme çalışmaları gerek ürün ve ambalaj gerekse teknoloji yatırımları ile gerçekleştirilmektedir.

Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve ilgili mevzuatlar kapsamında özen gösterilmektedir.

### **3.3. Şirket'in İnsan Kaynakları Politikası:**

Şirket'in yazılı bir insan kaynakları politikası vardır ve bu politikaya kurumsal internet sitesinde yer verilmiştir.

Bu kapsamda; işe alım politikaları oluşturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenmiştir.

Yönetici görev değişikliklerinin Şirket yönetiminde aksaklığa sebep olabileceği öngörülen durumlarda yeni görevlendirilecek yöneticilerin belirlenmesi hususunda halefiyet planlaması hazırlanmıştır.

Ayrıca;

- Personel alımına ilişkin ölçütlerin yazılı olarak belirlenmiş olduğu ve bu ölçütlere uyulduğu,
- Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılmakta olduğu, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini arttırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirildiği ve eğitim politikaları oluşturulduğu,
- Şirket'in finansal durumu, ücret, kariyer, eğitim, sağlık gibi konularda çalışanlara yönelik bilgilendirme toplantıları yapılarak görüş alışverişinde bulunulduğu,
- Çalışanlar ile ilgili olarak alınan kararların veya çalışanları ilgilendiren gelişmelerin çalışanlara veya temsilcilerine bildirilmekte olduğu,
- Şirket çalışanlarının görev tanımları ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme kriterlerinin çalışanlara duyurulduğu,
- Çalışanlara verilen ücret ve diğer menfaatlerin belirlenmesinde verimliliğe dikkat edildiği,
- Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması ve çalışanların Şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemlerin alınmış olduğu,

- Çalışanlar için güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlandığı

Şirket'in 2021 yılında yaptığı URF ve KYBF bildirimlerinden anlaşılmaktadır.

### **3.4. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler:**

Anadolu Efes'te mal ve hizmetlerin pazarlamasında ve satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı önlemlerin alındığı, hizmetlerde kalite standartlarına uyulduğu ve ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine dikkat edilmekte olduğu Şirket'in URF ve KYBF bildirimlerinin yanı sıra kamuya açıklanan faaliyet raporu içeriğinden anlaşılmaktadır.

Derecelendirme dönemi içinde malların ve hizmetlerin piyasa dışı fiyatlandırıldığına dair bir delil bulunmamaktadır.

### **3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk:**

Efes İş Etiği İlkeleri Şirket'in internet sitesinden kamuya duyurulurken çevre, ayrımcılık, çocuk işçi ve sendikal haklara ilişkin asgari etik kurallar da Şirket'in yıllık faaliyet raporu ve İnternet sitesinde yer almaktadır.

Sosyal sorumluluk ve etik kurallar başlığı altında yapılan değerlendirmelerde etkinlik seviyesi en üst düzey örneklerden biri olarak değerlendirdiğimiz Anadolu Efes'in hazırladığı "Sürdürülebilirlik Raporu" Şirket'in kurumsal internet sitesinde yer almakta olup bu kapsamdaki faaliyetlerin detayına söz konusu rapor içeriğinde ulaşılabilir.

### **3.6. Sürdürülebilirlik**

Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik kapsamında yaptığı çalışmaların tarafımızca en üst seviyede olduğu değerlendirilmektedir. Şirketin çevre,

doğa, enerji tasarrufu ve geri dönüşüm konularında politikaları ve iç düzenlemelerinin mevcut olduğu görülmüştür.

Ayrıca, 2021 yılında güncellenen yeni yapı ile Şirket İcra Başkanı'nın başkanlık ettiği Sürdürülebilirlik Komitesi; Ülke Müdürleri, Tedarik Zinciri Direktörü, Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü, İnsan Kaynakları Direktörü, Kurumsal İletişim ve İlişkiler Direktörü ve Risk Yönetimi Direktöründen oluşmaktadır. Her ülkede Komiteye bağlı faaliyet gösteren çevre ve değer zinciri, çalışanlar, toplumsal yatırımlar ve entegre risk yönetimi komiteleri ve bu komitelerin alt çalışma grupları bulunur. Bu komitelerin çalışmaları ülke liderleri ve merkez komite liderleri tarafından takip edilir. Gelişmeleri ülke liderleri merkez liderlerine, merkez komite liderleri ise Sürdürülebilirlik Komitesine raporlar. Sürdürülebilirlik komitesinin görevleri arasında strateji, hedef ve politikaları belirlemek yer alır. Alt komite ve çalışma grupları ise Komiteyi desteklemekten ve belirlenen strateji ve hedeflerin hayata geçirilmesinden sorumludur. Çalışma grupları her ay toplanırken komiteler üç ayda bir toplanır.

Ayrıca Anadolu Efes, Kurumsal Yönetim Endeksi'nin (XKURY) yanı sıra BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dahildir. BIST Sürdürülebilirlik Endeksi, Borsa İstanbul'da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerin yer alacağı bir endeks oluşturulması amacıyla Kasım 2014 tarihinden itibaren "XUSRD" koduyla fiyat ve getiri olarak hesaplanmaya ve yayımlanmaya başlanmıştır. Endeks metodolojisi, çevre, biyoçeşitlilik, iklim değişikliği, yönetim kurulu yapısı, rüşvetle mücadele, insan hakları, tedarik zinciri, sağlık ve güvenlik, bankacılık kriterleri ve kamuyu aydınlatma başlıklarında değerlendirmeleri içermektedir.

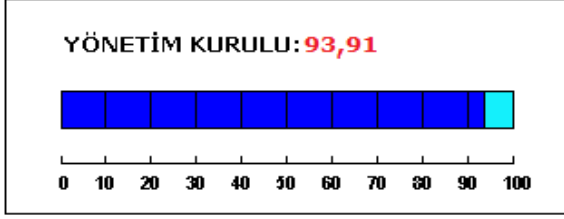
Derecelendirme dönemi içinde çevreye verilen zararlar nedeniyle alınan bir ceza ya da Şirket aleyhine açılan bir dava bulunmamaktadır.

Şirket'in, irtikap ve rüşvet dâhil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele etmekte olduğu gerek URF bildiriminden gerekse kamuya ilan ettiği sürdürülebilirlik raporlarından anlaşılmakta olup aksi yönde bir bulguya rastlanmamıştır.

Ayrıca SPK tarafından 2 Ekim 2020 tarihli resmî gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren "Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)'nde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ (II-17.1 A) ile gönüllü sürdürülebilirlik ilkeleri uyum çerçevesine ilişkin düzenlemeler kapsamında Anadolu Efes yıllık faaliyet raporu içeriğinde; sürdürülebilirlik uyum beyanına ve bu başlık altındaki uygulamalarına detaylı yer verilmiştir.

Şirket'in yürütmekte olduğu sürdürülebilirlik çalışmalarının detaylarına kurumsal internet sitesi üzerinden ulaşılabilir.

## 4.KISIM: YÖNETİM KURULU



### SİNOPSİS

+	Yönetim kurulu yapılanması Tebliğ'e uygun şekilde yapılmıştır.
+	Yönetim kurulunda dört bağımsız üye vardır.
+	Denetim, Kurumsal Yönetim ve Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi komiteleri ihdas edilmiş ve etkin olarak çalışmaktadır.
+	Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları belirlenmiş ve kamuya açıklanmıştır.
+	Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı yazılı olarak belirlenmiştir.
+	Tebliğ'de belirlenen şartlara uygun bir yönetici sorumluluk sigortası poliçesi mevcuttur.
-	Yönetim kurulunda kadın üye hedefine yönelik bir yazılı politika metni henüz oluşturulmamıştır.

#### 4.1. Yönetim Kurulunun İşlevi:

Yönetim kurulu; aldığı stratejik kararlarla, Şirket'in risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Şirket'in öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözetmekte, Şirket'i bu prensiplerle idare ve temsil etmektedir.

Yönetim kurulunun Şirket'in stratejik hedeflerini tanımlamış olduğu, Şirket'in ihtiyaç duyacağı insan ve finansal

kaynaklarını belirlemiş olduğu ve Şirket yönetiminin performansını denetlediği Şirket'in URF bildiriminden anlaşılmaktadır.

Yönetim Kurulu ayrıca, Şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmektedir.

#### 4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları:

Yönetim kurulunun faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürüttüğü değerlendirilmekte olup aksi yönde bir bulguya rastlanmamıştır.

Yönetim kurulu üyeleri arasındaki görev dağılımı faaliyet raporunda açıklanmıştır. Ayrıca, yönetim kurulunun finansal tablo ve faaliyet raporlarının kabulüne ilişkin alacağı kararın ve bu kapsamda vereceği beyanın içeriğine URF ve KYBF dahil edilmiştir.

Yönetim kurulu, risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini, ilgili yönetim kurulu komitelerinin görüşünü de dikkate alarak oluşturmuştur. Bu çerçevede, yönetim kurulu, yılda en az bir kez risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçirmektedir. Bununla birlikte, iç kontroller ve iç denetimin varlığı, işleyişi ve etkinliği hakkında faaliyet raporunda bilgi verilmiştir.

Yönetim kurulunun Şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin korunmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynamakta olduğu ve bu amaca yönelik

olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi ile yakın iş birliği içerisinde çalıştığı değerlendirilmektedir.

Yöneticilerin görevlerini gereği gibi yerine getirmemeleri nedeniyle Şirket'in ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararların tazmini ile ilgili derecelendirme dönemini kapsayacak yönetici sorumluluk sigortası bulunmaktadır. Tebliğ'de tavsiye edildiği üzere poliçe, Şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelde düzenlenmiş olup sigortaya ilişkin KAP açıklaması 22.01.2021 tarihinde yapılmıştır.

#### **4.3. Yönetim Kurulunun Yapısı:**

Şirket'in yönetim kurulu on bir üyeden müteşekkil olup icracı üye bulunmamaktadır. Yönetim Kurulunun tamamının icrada görevli olmayan üyelerden seçilmesi tarafımızca olumlu addedilmiştir. İcrada görevli olmayan üyeler içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın yapabilme niteliğine sahip dört bağımsız üye vardır.

Bağımsız üye adaylarının belirlenmesinde SPK kriterlerine uyulmuştur. Bu kapsamda; Kurumsal Yönetim Komitesi yönetim ve pay sahipleri de dâhil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerini, adayın bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşıyamaması hususunu dikkate alarak değerlendirmiş ve buna ilişkin değerlendirmesini bir rapora bağlayarak yönetim kurulu onayına sunmuştur. Söz konusu komite çalışması tarafımızca da görülmüştür.

Bağımsız yönetim kurulu üye adayları, mevzuat, esas sözleşme ve SPK kriterleri çerçevesinde bağımsız olduklarını yazılı olarak beyan etmişlerdir.

Yönetim kurulunda bir kadın üye bulunmaktadır. Bununla birlikte, Tebliğ'in tavsiye niteliğindeki, yönetim

kurulunda kadın üye oranı için %25'ten az olmamak kaydıyla bir hedef oran ve hedef zaman belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşmak için bir politika oluşturulması yönündeki ilkeye henüz uyum sağlanmadığı görülmüştür. Bu kapsamda URF bildirimini üzerinden yapılan açıklamada "Kurumsal Yönetim komitesi tarafından Yönetim Kurulunda kadın üye sayılarının artırılması yönünde tavsiye iletildiği" beyan edilmiştir.

#### **4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli:**

Yönetim kurulunun Şirket işlerine yetecek sıklıkta toplandığı değerlendirilmektedir. KYBF üzerinden yapılan bildirimden anlaşıldığı üzere 2020 yılında Yönetim Kurulu fiziki olarak beş toplantı gerçekleştirmiştir. Üyelerin bu toplantılara katılım oranı %100 olarak açıklanmıştır.

Şirket esas sözleşmesinden tespit edildiği üzere Yönetim Kurulu toplantılarında her üyenin 1 oy hakkı olup Yönetim Kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı yazılı olarak belirlenmiştir.

Şirket esas sözleşmesinin "Yönetim Kurulu Toplantıları" başlıklı 13. maddesinde Yönetim Kurulu toplantı ve karar nisabı düzenlenmiştir.

Yönetim kurulu üyelerinin rekabet yasağına konu işlemler yapmasının yasaklanması haricinde üyelerin Şirket dışında başka görevler almasına yönelik bir sınırlandırma bulunmamakla beraber URF bildiriminde beyan edilen "Bu konuda Kurumsal Yönetim İlkelerinde öngörülen düzenlemelere uyulur" şeklindeki beyanı tarafımızca yeterli değerlendirilmiştir.

#### **4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler:**

Yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine

getirmek amacıyla Kurul bünyesinde Kurumsal Yönetim Komitesi, Denetimden Sorumlu Komite ve Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komiteleri kurulmuştur.

Komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelere oluşacağı yönetim kurulu tarafından belirlenmiş ve Şirket'in internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Denetimden Sorumlu Komite üyelerinin tamamı, diğer komitelerin ise başkanları bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmiştir. İcra başkanı/genel müdür komitelerde görev almamaktadır. Komite üyelerinin tamamı icracı olmayan yönetim kurulu üyelerinden oluşmuştur.

Bağımsız yönetim kurulu üyeleri değerlendirme dışında tutulduğunda bir yönetim kurulu üyesinin birden fazla komitede görev almamasına yönelik ilkeye uyum sağlandığı görülmüştür.

Komitelerin görevlerini yerine getirmeleri için gereken kaynak ve destek yönetim kurulu tarafından sağlanmaktadır. Komiteler, gerekli gördükleri yöneticiyi toplantılarına davet edebilmekte ve görüşlerini alabilmektedirler.

Komitelerin toplanma sıklıklarının yeterli seviyede olduğu değerlendirilmiştir. KYBF bildirimine göre, 2020 yılında Kurumsal Yönetim Komitesi dört kez, Denetimden Sorumlu Komite dört kez ve Riskin Erken Saptanması Komitesi dört kez toplanmıştır. Komitelerin faaliyetleri ile ilgili Yönetim Kuruluna yaptığı raporlamaların nicelik olarak yeterli seviyede olduğu değerlendirilmektedir.

Kamuya ilan edilen komite çalışma esaslarının yanı sıra tarafımıza ibraz edilen komite toplantı tutanaklarından edindiğimiz genel kanaate istinaden;

Kurumsal Yönetim Komitesi Şirket'te kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit etmekte ve yönetim kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmaktadır. Ayrıca, Yatırımcı İlişkileri Biriminin çalışmalarını gözetmektedir.

Tebliğ'e uygun olarak Yatırımcı İlişkileri Müdürü Sn. Aslı Kılıç DEMİREL Kurumsal Yönetim Komitesi üyesidir.

Denetimden Sorumlu Komite;

- Şirket'in muhasebe sistemi, finansal bilgilerinin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve Şirket'in iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmakta,
- Şirket'in muhasebe ve iç kontrol sistemi ile bağımsız denetimiyle ilgili olarak Şirket'e ulaşan şikâyetlerin incelenmesi, sonuca bağlanması, Şirket çalışanlarının, Şirket'in muhasebe ve bağımsız denetim konularındaki bildirimlerinin gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirilmesi konularında uygulanacak yöntem ve kriterleri belirlemede,
- Kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların Şirket'in izlediği muhasebe ilkeleri ile gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin değerlendirmelerini, Şirket'in sorumlu yöneticileri ve bağımsız denetçilerinin görüşlerini alarak kendi değerlendirmeleriyle birlikte yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmekte,
- Kendi görev ve sorumluluk alanıyla ilgili tespitlerini ve konuya ilişkin değerlendirmelerini ve önerilerini



derhal yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmektedir.

Denetimden sorumlu komite üyelerinin Tebliğ'de belirlenmiş niteliklere sahip olduğu değerlendirilmektedir.

Denetimden sorumlu komitenin çalışma esasları ve hesap dönemi içinde yönetim kuruluna kaç kez yazılı bildirimde bulunduğu ve toplantı sonuçları hakkında yıllık faaliyet raporunda açıklama yapılmıştır. 2020 yılında Denetimden Sorumlu Komite 4 toplantı gerçekleştirmiş ve yönetim kuruluna faaliyetleri ile ilgili 4 rapor sunmuştur.

Bağımsız denetim kuruluşunun seçim süreci, denetimden sorumlu komitenin bağımsız denetim kuruluşlarının yetkinlik ve bağımsızlık koşullarını da dikkate alarak uygun gördüğü denetim firmasını yönetim kuruluna önermesi biçiminde gerçekleşmektedir. 2020 yılında Şirket'in bağımsız denetim firması seçimine ilişkin Denetimden Sorumlu Komite'nin Yönetim Kuruluna sunduğu değerlendirme tarafımızca görülmüştür.

Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi, risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirmekte, Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemleri uygulamakta ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmaktadır.

Anadolu Efes Yönetim Kurulu bünyesinde Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi kurulmamış olup bu komitelerin görevleri Tebliğ'e uygun olarak Kurumsal Yönetim Komitesi'nin çalışma esaslarına dâhil edilmiştir. Bu kapsamda Kurumsal Yönetim Komitesinin bağımsız adayların belirlenmesine ilişkin yaptığı çalışma görülmüştür.

#### **4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar:**

Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmiş ve genel kurul toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulmuştur.

Bu amaçla hazırlanan ücretlendirme politikası, Şirket'in internet sitesinde yer almaktadır. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde hisse senedi opsiyonları veya Şirket'in performansına dayalı ödeme plânları kullanılmaması tarafımızca olumlu değerlendirilmektedir.

Şirket'in, herhangi bir yönetim kurulu üyesine veya üst düzey yöneticilerine borç vermediği, kredi kullandırmadığı, üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmadığı veya lehine kefalet gibi teminatlar vermediği URF üzerinden beyan edilmiştir.

Yöneticilerin, Şirket hakkındaki gizli ve kamuya kapalı bilgileri kendileri veya başkaları lehine kullandıklarına dair karine yoktur. Şirket işleri ile ilgili olarak doğrudan veya dolaylı hediye kabul etmiş ve haksız menfaat sağlamış yönetici yoktur.

İdari sorumluluğu bulunan yöneticilerin görevlerini gereği gibi yerine getirmemeleri nedeniyle şirketin ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararların tazmini ile ilgili sigorta yaptırılmıştır.

Yeni görevlendirilen yöneticiler için oryantasyon süreci Şirket'in iç düzenlemelerinde yazılı olarak belirlenmiştir.



## Notların Anlamı

Not	Anlamı
9 - 10	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne büyük ölçüde uyum sağlamış ve tüm politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir. Tüm kurumsal yönetim riskleri tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları en adil şekilde gözetilmektedir; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri en üst düzeydedir ve yönetim kurulunun yapı ve işleyişi en iyi uygulama kategorisindedir. Bu alanlarda hemen hemen hiçbir zaaf bulunmamaktadır. BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne en üst düzeyde dahil edilmek hak edilmiştir.
7 - 8	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne önemli ölçüde uyum sağlamış ve çoğu gerekli politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, az sayıda iyileştirmelere gerek duyulsa da etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir. Kurumsal yönetim risklerinin çoğunluğu tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları adil şekilde gözetilmektedir; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri üst düzeydedir ve yönetim kurulunun yapı ve işleyişi sağlam temellere dayandırılmıştır. Çok büyük riskler teşkil etmese de, bu alanların biri veya birkaçında bazı iyileştirmeler gereklidir. BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne üst düzeyde dahil edilmek hak edilmiştir.
6	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne orta derecede uyum sağlamış ve gerekli politika ve önlemlerin bir kısmını uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, orta derecede oluşturulmuş ve işlemekte, ancak iyileştirmelere gerek vardır. Kurumsal yönetim risklerinin bir kısmı tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Ulusal standartlara uyum sağlanmıştır ancak uluslararası platformlarda bu standartların gerisinde kalınabilir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının bazılarında iyileştirmeler gerekmektedir.
4 - 5	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne gereken asgari derecede uyum sağlamış ve gerekli politika ve önlemlerin standartların altında bir kısmını uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, gereken asgari derecede oluşturulmuş, ancak tam etkin bir şekilde işlememektedir. Kurumsal yönetim riskleri tamamen tespit edilmemiş ve aktif bir şekilde yönetilememektedir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının bazılarında veya hepsinde önemli iyileştirmeler gerekmektedir.
<4	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum sağlamamıştır ve gerekli politika ve önlemleri zayıftır. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, gerekli etkinlikte oluşturulmamıştır. Önemli kurumsal yönetim riskleri mevcut olup bu riskler aktif bir şekilde yönetilmemekte ve şirket kurumsal yönetim ilkelerine duyarlı değildir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının hepsinde önemli zaaf vardır. Yatırımcı güveni zedelenebilir ve maddi zararlar oluşabilir.

#### ÇEKİNCELER

Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri baz alınarak, hem Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. iş birliğiyle sağlanan ve hem Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin kamunun kullanımına açık olarak yayınladığı bilgilere dayanılarak Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. tarafından hazırlanmıştır.

Bu rapor Saha A.Ş. analistleri tarafından eldeki bilgi ve verilerin iyi niyet, bilgi birikimi ve deneyim ile çözümlenmesinden sonra ortaya çıkmış olup, kurumların hissedar haklarına verdikleri önemin, kamuyu aydınlatma faaliyetlerinin, menfaat sahipleri ile ilişkilerinin ve yönetim kurullarının genel kredibilitesi hakkında bir görüştür. Derecelendirme notu ise, derecelendirilen şirketin menkul kıymetleri için asla bir al/sat önerisi olamayacağı gibi, belli bir yatırımcı için o yatırım aracının uygun olup olmadığı hakkında bir yorum da değildir. Bu sonuçlar esas alınarak doğrudan veya dolaylı olarak uğranabilecek her türlü maddi/manevi zararlardan ve masraflardan Saha A.Ş. sorumlu tutulamaz. Bu yorumların üçüncü şahıslara yanlış veya eksik aksettirilmesinden veya her ne şekilde olursa olsun doğacak ihtilâflar da Saha A.Ş. analistlerinin sorumluluğu altında değildir.

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. bağımsızlık, tarafsızlık, şeffaflık ve analitik doğruluk ilkeleriyle hareket eder ve davranış kuralları olarak IOSCO (Uluslararası Sermaye Piyasaları Komisyonu)'nun kurallarını aynen benimsemiş ve web sitesinde yayınlamıştır (www.saharating.com).

© 2021, Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. Bütün hakları saklıdır. Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme raporunda sunulan bilgilerin, Saha A.Ş.'nin ve Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin izni olmaksızın yazılı veya elektronik ortamda basılması, çoğaltılması ve dağıtılması yasaktır.

S. Suhan Seçkin

[suhan@saharating.com](mailto:suhan@saharating.com)

Ali Perşembe

[apersembe@saharating.com](mailto:apersembe@saharating.com)

#### **Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş**

Valikonağı Cad., Hacı Mansur Sok., Konak Apt. 3/1, Nişantaşı, İstanbul

Telefon: (0212) 291 97 91, Faks: (0212) 291 97 92 • [info@saharating.com](mailto:info@saharating.com) •

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