



**ANADOLU EFES**  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU  
**2014**





# RAPOR HAKKINDA

Anadolu Efes olarak, güçlü, sürdürülebilir ve kârlı bir iş modeli oluşturmayı, ürettiğimiz yüksek kaliteli ürünlerin sorumlu biçimde tüketilmesini sağlamayı, daha iyi bir gelecek inşa etme çabalarımız doğrultusunda gelecek nesillere karşı bir sorumluluk olarak görüyoruz. Bu bağlamda gelecek hedeflerimize ulaşmanın, paydaşlarımızla küresel ve yerel bazda sürdürülebilirlik sorunlarını birlikte aşmaya yönelik olarak kuracağımız dürüst, şeffaf ve hesap verebilir bir iletişimden geçtiğine inanıyoruz. Bu amaçla, 2010 yılından bugüne yayınladığımız sürdürülebilirlik raporlarını, faaliyetlerimizin sosyal, çevresel ve ekonomik etkilerine ilişkin sürdürülebilir iş hedefleri performansımızı ortaya koyan temel iletişim aracı olarak görüyoruz. Bu çerçevede elinizdeki bu rapor, Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik önceliklerine yönelik kurumsal taahhütlerini, bu alanda sağlanan performans üzerinden ele almakta, geleceğe ilişkin hedefleri paylaşmakta ve en iyi uygulamaları ortaya koymaktadır. Bu rapor 1 Ocak 2014 ile 31 Aralık 2014 tarihleri arasındaki dönemi kapsamaktadır.

Bu yıl raporlama uygulamamızda Global Reporting Initiative tarafından yayımlanan en son raporlama çerçevesi olan G4 Raporlama Rehberi doğrultusunda iyileştirmeler kaydettik. Dolayısıyla, Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Raporu, 2014 GRI G4 Raporlama Rehberi'nin "temel" uygulama seçeneği kriterleri doğrultusunda yayınlanmıştır. Raporun hazırlanması sürecinde GRI G4 Rehberi'nden başta performans göstergeleri olmak üzere, sürdürülebilirlik performansının niteliksel ve niceliksel açıdan takibine yönelik yöntemler bağlamında yararlanılmıştır. Sektöre özel performans değerlendirme göstergeleri ile 2011'de imzaladığımız BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) tarafından tanımlanan İlerleme Bildirimi (CoP) İlkeleri de raporun hazırlanması sırasında dikkate alınmıştır.

Ekim 2014'te yayınlanan bir önceki raporda olduğu gibi bu rapor da Türkiye, Rusya, Kazakistan, Gürcistan, Moldova ve Ukrayna'daki bira operasyonlarımızın tümünü kapsamaktadır. Özellikle belirtilmediği sürece Coca-Cola İçecek A.Ş. ve Tarbes gibi bira iş kolu dışında faaliyet gösteren iştiraklerimizin performansına bu raporda değinilmemektedir. Öte yandan G4 Çerçevesi'nde önceliklendirme ve kapsam belirleme kriterleri doğrultusunda tedarikçilerimiz, bayilerimiz, distribütörlerimiz ve

satış noktalarımız gibi üçüncü tarafların yürüttüğü faaliyetlere ilişkin performans verilerine de Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik etkisi ve performansını daha doğru bir biçimde ortaya koyma açısından önem arz ettikleri konularda yer verilmiştir.

Anadolu Efes'in sürdürülebilirlik performansındaki operasyonel genişlemeyi doğru, zamana dayalı, kapsamlı ve açık bir biçimde ortaya koyabilmek için faaliyetlerimizin kapsamının tarihsel gelişimi bu raporda ortaya konan verilerin hesaplanması aşamasında dikkate alınmıştır. Dolayısıyla SABMiller'dan 2013'te devraldığımız Rusya ve Ukrayna'daki faaliyetlere ilişkin veriler yalnızca ilgili yıllardaki faaliyet kapsamında 2013 sonrası döneme ilişkin olarak rapora dâhil edilmiştir.

Sürdürülebilirlik yönetimi alanında sürekli bir gelişim alanı olarak gördüğümüz raporlama uygulamalarımızı, Anadolu Efes Pozitif Etki Planı doğrultusunda daha da geliştirmek için çabalarımızı gelecek dönemlerde de sürdüreceğiz. Bu amaçla sürdürülebilirlik önceliklerimizi, GRI G4 Rehberi'ndeki önceliklilik kriteri yanında faaliyet gösterdiğimiz coğrafya ve piyasa koşulları doğrultusunda gözden geçiriyor Anadolu Efes'in sürdürülebilir gelişimine ilişkin hedef ve amaçları düzenli olarak yeniden değerlendiriyoruz.

Bu rapor, hedef paydaş gruplarının beklentilerine düzeyde yanıt verebilmesi ve okunabilirliğin sağlanması arasında bir denge oluşturacak şekilde geliştirilmiş ve tasarlanmıştır. Sektör uzmanları, analistler, araştırmacılar ve akademisyenler gibi okuyucuların ihtiyaç duyabileceği daha detaylı teknik ve sayısal bilgiler ise "Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Raporlama İndeksi 2014" olarak adlandırdığımız ek dokümanda yer almaktadır. Söz konusu dokümanda da bu raporla aynı ilkeler ışığında hazırlanan GRI İçerik İndeksi ve UNGC Raporlama İlkeleri'ne de yer verilmiştir. Bahsi geçen dokümanların tümüne kurumsal internet sitemiz [www.anadoluefes.com](http://www.anadoluefes.com) adresinden ya da [buraya](#) tıklayarak ulaşabilirsiniz.

Bir Anadolu Efes iştiraki olan Coca-Cola İçecek A.Ş.'ye ait sürdürülebilirlik uygulamaları ve performans sonuçları hakkında bilgiye [www.cci.com.tr](http://www.cci.com.tr) adresinde yayınlanan kurumsal sorumluluk raporlarından ulaşabilirsiniz.

# CEO MESAJI

Değerli Paydaşlarımız,

Biracılık sektöründe geride kalan kırk altı yıllık dönemde Anadolu Efes dört kelimeyle özetleyebileceğim kurumsal bir felsefeyi başarıyla tesis etmiştir: dinlemek, gerçekleştirmek, büyümek ve paylaşmak.

Sadece her biri kendine has bir lezzet sunan 40'tan fazla farklı ve yerel taleplere uyarlanmış marka ile en iyi kalite biraları üretirken değil, aynı zamanda stratejilerimizi belirlerken ve politika ve hedeflerimizi tanımlarken de paydaşlarımızı dinliyoruz. Paydaşlarımızdan öğrenerek bizden beklentilerini hem yerel hem de küresel ölçekte başarıyla hayata geçiriyoruz. Konu yüksek performans olduğunda ise gözümüzü yükseklerle diyoruz. Her ne kadar rekabetin son derece yüksek olduğu bir iş ortamında faaliyet gösteriyor olsak da, kendimizi hep daha büyük başarılar elde etmek için zorluyoruz. Paylaşılan değerler üretebilmek amacıyla operasyonlarımızın ticari veya finansal perspektifinin yanı sıra sosyal, çevresel ve iktisadi boyutları açısından da tüm tarafları ortak hedefler etrafında harekete geçiren iş modelleri uyguluyoruz.

## YEPYENİ BİR İŞ ORTAMI

Faaliyet gösterdiğimiz pazarlarda biracılık iş kolundaki değişimin yanı sıra dünya nüfusundaki hızlı artış birçok zorluğu da beraberinde getirmektedir. Yeni bir nesil, yeni beklentilerle birlikte ortaya çıkmaktadır. Yakın gelecekte yalnızca bu yeni beklentilere tekabül eden ürün ve hizmetleri sunmakla kalmayıp, aynı zamanda iklim değişikliği, su ve gıda kıtlığı gibi sosyal, iktisadi ve çevresel sorunların üstesinden gelebilmek için işletmelerin daha fazla iş imkânı ve daha büyük ölçüde refah, daha yüksek bir yaşam kalitesi sağlaması yönündeki talebe de yanıt vermemiz; yani kısacası bugünkünden daha iyi bir yaşam sunmamız gerekecektir. Yarının dünyasında sorumlu, hesap verebilir ve toplumun beklentilerine yanıt veren işletmeler güçlü ve kârlı işletmeler olarak anılacaktır. Dolayısıyla tüm paydaşlarla birlikte ve tüm paydaşlar için sürdürülebilir değer oluşturmaya odaklanmak gerekecektir. Biz de tam da bu nedenle, en basit ifadeyle daha iyi bir yaşam sürdürebilmek amacıyla Anadolu Efes Pozitif Etki Planı'nı benimsedik.



## ANADOLU EFES POZİTİF ETKİ PLANI

Anadolu Efes Pozitif Etki Planı sayesinde hem sektöre özel hem de genel sorunlara çözüm getirerek hem Anadolu Efes, hem de içinde faaliyet gösterdiğimiz toplumlar açısından yeni fırsatlar üretmeyi amaçlıyoruz. Bu nedenle su kullanımını, enerji tüketimini, emisyon düzeylerini ve ambalaj malzemesi kullanımını azaltmak; değer zincirimizi geliştirmek; yeteneklerimizi artırmak; içinde bulunduğumuz toplumların gelişimine katkıda bulunmak; kararında tüketimi ve sorumlu pazarlama uygulamalarını desteklemek; güvenilir, güvenli ve çevre dostu faaliyetler sürdürmek olmak üzere sekiz önceliğe odaklandık.

Satış hacmindeki dalgalanmalar ve mevzuatın getirdiği kısıtlamalar gibi hedeflerimize ulaşmamızı olumsuz etkileyebilecek mevcut pazar sorunlarına rağmen 2014'te odaklandığımız alanların tümünde performansımızı geliştirmek adına yeni adımlar atmaya devam ettik. Bu yıl bira üretim süreçlerimizde 2008'e kıyasla satılan ürün hacmi bazında %22 daha az su ve %17 daha az enerji kullanırken %27 daha az atık su ve %14 daha az emisyon ürettik. Yaralanma oranını 1,33'e çekerken çalışan başına düşen eğitim saatini de 26,5 düzeyine çıkardık. Atık ve yan ürün geri kazanım oranını %95,6'ya yükseltirken daha hafif ve tekrar kullanılabilir ambalajlar tercih ederek ambalaj malzemesi kullanımını da azaltabildik. Diğer taraftan çeşitli projelerle toplumun gelişimine katkımızı sürdürürken yerel ekonominin gelişimine yerel işe alma ve satın alma politikalarımızla destek olduk; harcama bazında %78,4 yerel tedarik oranına ulaştık. Bilhassa Türkiye ve Moldova'da yürüttüğümüz ve hem Anadolu Efes hem de yerel ekonomiler ve toplum açısından geleceğe dönük olarak ciddi değer üretmede kilit rol oynayan Tarım Destek Programımız üzerinden paydaşlarımıza iş değeri sağlamak üzere değer zincirimizi geliştirme çabalarımızı sürdürdük. Aynı zamanda faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerde kararında tüketimi ve sorumlu pazarlama uygulamalarını destekleme girişimlerimizi de sürdürdük. Her ne kadar 2015 yılına yönelik hedeflerimizi yakalamak için daha kat etmemiz gereken mesafe bulunuyor olsa da, bugünkü şartlardan çok daha farklı bir tablonun pazarda görüldüğü 2008'deki duruma bakarak belirlenen bu hedeflere ilişkin mevcut performansımızı ciddi bir başarı olarak görüyoruz.

## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ İLE MÜCADELE

İklim değişikliği en önemli önceliklerimiz arasında yer alıyor. Tarımsal üretim, enerji piyasasındaki koşullar, küresel emisyon sınırlamaları, değişen demografi ve tüketici davranışlarına olan etkileri sosyal, iktisadi, çevresel, operasyonel, pazar ve yasal risk potansiyeli doğurmakta, bunlar da finansal performansa etki edebilmektedir. Dolayısıyla iklim riskleriyle mücadele, insanlığın geneli açısından küresel bir önem taşımasının yanında, biracılık sektörü özelinde de oldukça mühim bir olgu olarak görülmektedir. Bu nedenle iklim değişikliğini bize yeni olanaklar sağlama potansiyeli nedeniyle geniş bir perspektiften ele almaya odaklanmış durumdayız. Bu çerçevede tarım ürünlerine dayalı bir sektörde faaliyet gösteren bir firma olarak tarımsal süreçlerden dağıtım aşamasına kadar değer zincirimizin tümünde çabalarımızı iklim değişikliğiyle mücadele hedefine yöneltmekteyiz. Su ve enerji kullanımının yanında emisyon düzeylerini aşağı çekmek iklim değişikliği alanındaki performansımızın en doğrudan ve gözle görülür başarısı olarak öne çıksa da, ambalajlama ve lojistik alanındaki optimizasyon çalışmaları ve soğutucu alımlarındaki uygulamalarımız, ve bilhassa arpa ve şerbetçiotu alanında Ar-Ge çalışmalarını kapsayan Tarım Destek Programımız çabalarımızın en önemli boyutlarından. Diğer taraftan hem yerel hem de küresel ölçekte iklim değişikliği gündemini yakından izliyoruz. Bu bağlamda COP21 çerçevesi ile ilgili olarak devletlerarası çalışmaları gözlemliyor, UN Global Compact ve CEO Water Mandate gibi küresel inisiyatiflerin çalışmalarını destekliyoruz.

## 2015 VE ÖTESİ

Sürekli olarak değişen sosyal, çevresel ve iktisadi koşulların ışığında gelişme her daim gündemdeki yerini koruyan bir süreçtir. Paydaşların yeni beklentileri ve iş ortamına göre iş yapış tarzımızın ayrıntılarını şekillendirmemiz gerekir. Dolayısıyla 2015'e yönelik sekiz taahhüdümüz bağlamında

performansımızı geliştirme yönündeki çabalarımızı sürdürürken su, enerji ve iklim değişikliği, iş sağlığı ve güvenliği, iş etiği, sorumlu pazarlama ve satın alma uygulamaları gibi öncelikli alanlarda kurumsal politikalarımızı geliştirmeye çalışıyoruz.

2015'e gelindiğinde Anadolu Efes Pozitif Etki Planı'nın ilk dönemi de sona ermiş olacak. Biz de 2008-2015 döneminin sonuçlarını analiz etme ve iklim değişikliği gibi geleceğin getirdiği sorunların üstesinden gelmek üzere yeni hedefler belirleme bağlamında çalışmalarımızı sürdürürken yeni Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerini de desteklemeye devam edeceğiz. Bir yandan da sürdürülebilirlik yönetimi açısından kapasite ve organizasyonumuzu geliştireceğiz. UN Global Compact, CEO Water Mandate ve Kadının Konumunu Güçlendirme İlkeleri gibi küresel inisiyatiflere desteğimizi sürdürürken bir yandan da yerel ve uluslararası sürdürülebilirlik gündemini daha yakından izleyeceğiz.

**Anadolu Efes, ürünlerini sorumlu bir biçimde tüketen insanları hayatın güzel anlarını paylaşmak üzere bir araya getirme misyonu ile çalışmalarını sürdürmektedir. Bu bağlamda sürdürülebilirlik, faaliyet gösterdiğimiz pazarlarda en beğenilen içecek firması olma vizyonumuzu gerçekleştirmenin en rasyonel, sorumlu ve hatta mümkün olan tek yoludur. Bu yüzden gelecek kuşaklar için daha iyi bir yaşam sürdürmeye destek verme yönündeki taahhüdümüzü vurgularken bir yandan da çalışanlarımız, tedarikçilerimiz, bayilerimiz ve distribütörlerimiz ile ortak geleceğimize yatırım yapan yatırımcılar ve hissedarlar başta olmak üzere tüm paydaşlarımıza teşekkürü bir borç bilirim.**

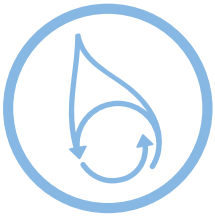


**Robin Goetzsche**

Bira Grubu Başkanı ve Anadolu Efes İcra Başkanı



# Sürdürülebilirlik İlerleme Tablosu\*



## Su Yönetimi

### Öncelikler ve Taahhütler

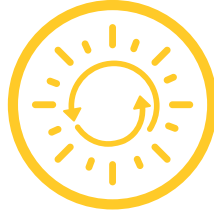
Daha az su kullanarak daha fazla bira üretiliyoruz.

### Hedefler

- 2015'te bira fabrikalarında birim ürün başına düşen su tüketimimizi 2008'e kıyasla %35 azaltmış olacağız.
- Su tüketimi azaltım hedefleri doğrultusunda atık su deşarjını azaltacağız.
- Su tasarrufu ve geri kazanımına yönelik projeler geliştirmeye devam edeceğiz.
- Su kaynaklarının korunması ile ilgili bölgesel ve uluslararası inisiyatiflerle işbirliği yapacağız.
- 2015'te Anadolu Efes Su Politikasını yayınlayacağız.

### Başarılar

- 2008'e kıyasla; birim ürün başına, bira üretiminde %22, malt üretiminde ise %21 daha az su tükettik.
- Birim ürün başına, bira üretiminde %27, malt üretiminde ise %26 daha az atık su ürettik.



## Enerji ve Emisyon Yönetimi

### Öncelikler ve Taahhütler

Enerji kaynaklarını daha verimli bir biçimde kullanarak karbon ayak izimizi azaltıyoruz.

### Hedefler

- 2015'te bira fabrikalarımızda birim ürün başına düşen enerji tüketimi ve emisyon miktarını 2008'e kıyasla %25 azaltacağız.
- Dağıtım operasyonlarımızda verimliliği artıracak uygulamalara devam edeceğiz.
- Çevreye etkisi daha az olan soğutucuların temini yönündeki çalışmalarımız devam edecek olup bu uygulamayı tüm ülkelerdeki faaliyetlerimizi kapsayacak şekilde genişleteceğiz.
- İklim değişikliği ile mücadelede bölgesel ve uluslararası inisiyatiflerle işbirliği içinde çalışacağız.
- Enerji portföyümüzde yenilenebilir kaynaklara yer vermeye yönelik fırsatlar arayışında olacağız.
- 2015'te Anadolu Efes Enerji ve İklim Değişikliği Politikasını yayınlayacağız.

### Başarılar

- 2008'e kıyasla birim bira üretimi için %17 daha az enerji tüketirken %14 daha az CO<sub>2</sub> emisyonuna neden olduk.
- Malt üretimimizde ürün başına enerji tüketimi ve emisyon düzeylerimizi 2008'deki rakamların altında tutabildik. 2014'te malt üretimindeki birim ürün başına enerji tüketiminde az da olsa bir artış olmasına rağmen emisyon düzeyimizi sabit tutmayı başardık.
- Tüm Anadolu Efes operasyonları genelinde çevre dostu soğutucu temininde %97 oranına ulaştık. Çeşitli ülkelerdeki faaliyetlerimiz bünyesinde dağıtım optimizasyonu projeleri yürüttük.



## Değer Zincirini Geliştirmek

### Öncelikler ve Taahhütler

Daha fazla katma değer elde edebilmek amacıyla değer zincirimizi geliştiriyoruz.

### Hedefler

- Değer zincirimiz genelinde iş geliştirme çabalarımızı sürdüreceğiz.
- Tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik performansını değerlendirmeye yönelik uygulamalar geliştirmeye başlayacağız.
- Tarımsal üretimi destekleyeceğiz.
- 2015'te Anadolu Efes Tedarikçi Çalışma İlkeleri'ni yayınlayacağız.

### Başarılar

- Tedarikçilerimiz, bayilerimiz ve distribütörlerimizle birlikte iş geliştirme çabalarımızı sürdürdük.
- Tedarik zinciri risk değerlendirme ve yönetim sistemimizi geliştirdik.
- Türkiye ve Moldova'da tarım destekleme programlarımızı sürdürdük.



## Ürün Sorumluluğu

### Öncelikler ve Taahhütler

Birayı sorumlu bir biçimde tüketen ve bira kültürüne aşina bir tüketici tabanı oluşturmak amacıyla çalışıyoruz.

### Hedefler

- Tüm operasyonlarımızda kalite sistemi sertifikasyonu oranlarını artırmak üzere çalışmalar yürüteceğiz. Böylece 2015'e geldiğinde tesislerimizin %100'ünü gıda güvenliği standardı sertifikasına sahip hâle getireceğiz.
- Biranın sorumlu bir biçimde tüketimine yönelik bir kültürü teşvik eden uygulamalarımızı geliştirmeye devam edeceğiz.
- 2015'te Anadolu Efes Pazarlama İletişimi Politikasını yayınlayacağız.

### Başarılar

- 2014'te, HACCP ve/veya ISO 22000 gibi Gıda Güvenliği Standartları'yla sertifikalanmış tesislerde gerçekleştirilen üretim oranını %81'e çıkardık. ISO 9001 Kalite Standardı sertifikasyonu oranımız ise %89'a yükseldi.
- Çeşitli ülkelerdeki şirketlerimiz üzerinden sorumlu tüketim kampanyalarını sürdürdük.

\* Bu tabloda yer verilen tüm taahhüt, başarı ve hedefler raporlama kapsamındaki ülkelerdeki operasyonların sınırları çerçevesinde hesaplanmış ve açıklanmıştır. İleriki dönemlerde bu göstergeler raporlama kapsamındaki muhtemel değişiklikler doğrultusunda değişim gösterebilir.





## Operasyonel Güvenilirlik

### Öncelikler ve Taahhütler

Güvenilir bir komşu olabilmek amacıyla güvenli ve çevre dostu faaliyetler yürütüyoruz.

### Hedefler

- Sıfır kaza hedefiyle faaliyetlerimizi sürdüreceğiz.
- Katı atık ve yan ürünlerin geri dönüşüm ve yeniden kullanımı alanındaki performansımızı artıracacağız.
- 2016 itibariyle tesislerimizin %100'ünü ISO 14001 Çevre Yönetim Sistem Standartı'yla sertifikalandıracağız.
- 2015'te Anadolu Efes Çevre Politikasını yayınlayacağız.
- 2015'te Anadolu Efes İş Sağlığı ve Güvenliği Politikasını yayınlayacağız.

### Başarılar

- Kaza sıklık oranını 2013'e kıyasla %18 aşağı çekerek 1.33 oranına ulaştık.
- Katı atık ve yan ürünlerimizin %95,6'sını geri kazandık.
- 2014'te üretim tesislerimizin ISO 14001 Çevre Yönetimi Standartı'yla sertifikalanma oranını %50'ye, OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standartı'yla sertifikalanma oranını ise %78'e çıkardık.



## Toplumsal Gelişim

### Öncelikler ve Taahhütler

Faaliyet gösterdiğimiz toplumların beklentilerini dikkate alıyor ve gelişimlerini destekliyoruz.

### Hedefler

- Yerel satın alma uygulamalarımızı geliştirmeye devam edeceğiz.
- İçinde faaliyet gösterdiğimiz toplumların yaşam kalitesini artırmaya yönelik projeler yürütmeye devam edeceğiz.

### Başarılar

- 2014'te yerel satın almalar faaliyet bazında %93,2, harcama bazında ise %78,4 oranına ulaşmıştır.
- Çevre, eğitim, sağlık, sanat ve kültür alanlarında toplumsal gelişim proje ve sponsorluklarımızı sürdürdük.



## Yetenek Yönetimi

### Öncelikler ve Taahhütler

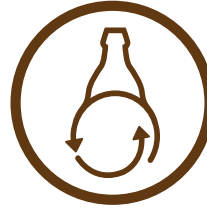
Tercih edilen bir işveren olabilmek amacıyla çalışanlarımıza yeteneklerine değer verilen adil bir iş ortamı sunuyoruz.

### Hedefler

- Çalışanlarımıza daha geniş kapsamlı gelişim olanakları sunmaya devam edeceğiz.
- 2015'te Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri'ni gözden geçireceğiz.

### Başarılar

- 2013'e kıyasla çalışan başına düşen eğitim süresini %8 artırarak 26,5 saate çıkardık.
- UNGC ve BM Kadın Örgütü'nün ortak bir girişimi olan Kadınların Güçlendirilmesi İlkeleri'ne imza attık.
- Anadolu Efes Liderlik Yolu 2020 ve Anadolu Efes Yetkinlik programları sayesinde yetenek gelişimi uygulamalarımızı geliştirdik.



## Ambalaj Yönetimi

### Öncelikler ve Taahhütler

Daha çevreci ambalaj uygulamaları sayesinde malzeme tüketimini azaltıyoruz.

### Hedefler

- Satılan ürün başına ambalaj ağırlığını azaltmayı amaçlayan uygulamalarımıza devam edeceğiz.
- Daha çevreci ambalaj uygulamalarına öncelik vereceğiz.
- Geri kazanım performansımızı daha da geliştirmek amacıyla çalışacağız.

### Başarılar

- Geri dönüşlü şişelerin satış hacmi içindeki oranını 2013'e kıyasla %0,6 artırdık.
- Tek yönlü cam şişelerdeki cam kullanım miktarını 2013'e kıyasla %1,3 azalttık.
- 2014'te 2013'e kıyasla ikincil ambalajlarda plastik kullanımını %7 azalttık.
- Daha hafif ve daha çevreci ambalaj projeleri yürüttük.



# ANADOLU EFES BİRACILIK FAALİYETLERİ



Anadolu Efes faaliyet gösterdiği coğrafyayı sürekli olarak genişletmek ve bulunduğu pazarlarda en beğenilen bira firması olmak amacıyla hareket ederken bir yandan da sürdürülebilir büyüme hedefine yönelik yönetim stratejisi ışığında çalışmaktadır.

2014 sonu itibarıyla Anadolu Efes'in 6 ülkede 15 bira fabrikası ve 6 malt üretim tesisinde yıllık 38,8 mhl bira ve 245 bin ton malt üretim kapasitesi bulunmaktadır. Ürünlerimizi 70'in üstünde ülkede, 40'tan fazla bira markasıyla tüketicilerle buluşturuyoruz. Satış hacmi açısından bakıldığında Anadolu Efes Avrupa'nın 6.<sup>1</sup>, dünyanınsa 11.<sup>2</sup> büyük bira üreticisidir.

## PAZARIN GÖRÜNÜMÜ

2014'te sosyo-ekonomik çalkantılar ve iktisadi sorunlar faaliyet gösterdiğimiz geniş coğrafya üzerinde etkili olmaya devam etmiştir. 2014'te pazarlarda karşı karşıya olduğumuz çalkantılı koşulları yönetebilmek üzere proaktif bir yaklaşım geliştirerek gelecekteki konumumuzu daha da sağlamlaştırabilecek cesur kararlar aldık. Bugün karşı karşıya olduğumuz sorunların ilerleyen dönemlerde de devam edeceğini öngörüyoruz. Bu amaçla Anadolu Efes pazardaki yeni koşullara en kısa sürede uyum sağlayabilme ve operasyonlarını da bu doğrultuda optimize edebilme yeteneğini geliştirmektedir.

## ANADOLU EFES TÜRKİYE

2014'te Anadolu Efes 76,7<sup>4</sup> milyonluk bir nüfusun yaşadığı ve kişi başına düşen yıllık bira tüketiminin yaklaşık 12 litre<sup>1</sup> olduğu, dolayısıyla biracılık faaliyetleri açısından büyük bir potansiyeli olan Türkiye'deki lider konumunu %71'lik<sup>3</sup> pazar payı ile muhafaza etmiştir. Anadolu Efes Türkiye dört bira fabrikası, iki malt üretim tesisi ve bir şerbetçiotu işleme tesisi işletmektedir.





## ANADOLU EFES RUSYA

Rusya 143,5 milyonluk nüfusu<sup>4</sup> ve 55 litrelik<sup>1</sup> kişi başına düşen yıllık bira tüketimi ile biracılık faaliyetleri açısından dev bir pazardır. Anadolu Efes'in Rusya'daki faaliyetleri, bira alanındaki tüm operasyonları arasında satış hacmi açısından en büyüğü olup, bu bağlamdaki üretim çalışmaları altı bira fabrikası, dört malt tesisi ve bir preform üretim tesisi üzerinden yürütülmektedir. Anadolu Efes Rusya %14'lük<sup>3</sup> pazar payı ile bu pazarda ikinci sıraya ulaşmıştır.

## ANADOLU EFES KAZAKİSTAN

Yıllık kişi başına bira tüketiminin 24 litre<sup>5</sup> olduğu, 17,4 milyonluk<sup>4</sup> bir nüfusu barındıran Kazakistan bölgenin en önemli pazarları arasındadır. Anadolu Efes Kazakistan üretim faaliyetlerini iki bira fabrikasında yürütmekte olup %58 pay<sup>3</sup> ile pazar liderliğini de elinde bulundurmaktadır.



## ANADOLU EFES MOLDOVA

Moldova'nın nüfusu 3,6 milyon(4) olup yıllık kişi başına bira tüketimi 31 litredir(5). Bir bira fabrikasında yürütülen üretim faaliyetleri ile Anadolu Efes Moldova ülkenin en büyük bira üreticisi ve pazar lideri konumundadır.

## ANADOLU EFES GÜRCİSTAN

Anadolu Efes açısından Gürcistan 4,5 milyonluk<sup>4</sup> nüfusu ve 21 litrelik<sup>5</sup> kişi başına düşen yıllık bira tüketimi ile büyük potansiyele sahip stratejik bir pazardır. Üretim faaliyetlerini bir bira fabrikasından yürüten Anadolu Efes Gürcistan pazar liderliğini de elinde bulundurmaktadır. Stratejik konumu ve kişi başına düşen bira tüketiminin düşük oluşuyla Gürcistan bira pazarı açısından ciddi bir potansiyele sahiptir.



## ANADOLU EFES UKRAYNA

Ukrayna Anadolu Efes'in faaliyet gösterdiği ülkeler listesine en son katılan ülkedir. 2014'te elde edilen sonuçlara göre 45,3 milyonluk<sup>4</sup> nüfusu ve kişi başına yıllık 54 litrelik<sup>5</sup> bira tüketimi ile Ukrayna dünyanın en büyük 13. bira pazarıdır. Anadolu Efes Ukrayna üretim faaliyetlerini bir bira fabrikasından yürütmekte olup halen pazarda dördüncü büyük firma konumundadır.

(1) 2014 yılsonu itibarıyla şirket öngörüsü.  
(2) Canadean Global Beer Trends 2014 ve Nielsen-2014 yılsonu.

(3) Türkiye İstatistik Kurumu, IMF.  
(4) Nielsen- 2014 yılsonu.  
(5) Canadean- 2014 yılsonu.

# ANADOLU EFES SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

**Sağlam bir iş modeli oluşturmaya yönelik stratejilerimizin daha iyi bir yaşam sürdürme hedefimizi sağlayacağına inanıyoruz. Dolayısıyla yönetim uygulamalarımızı geliştirmeye ve pozitif etkimizi artırmak üzere paydaşlarla işbirliğine devam ediyoruz.**

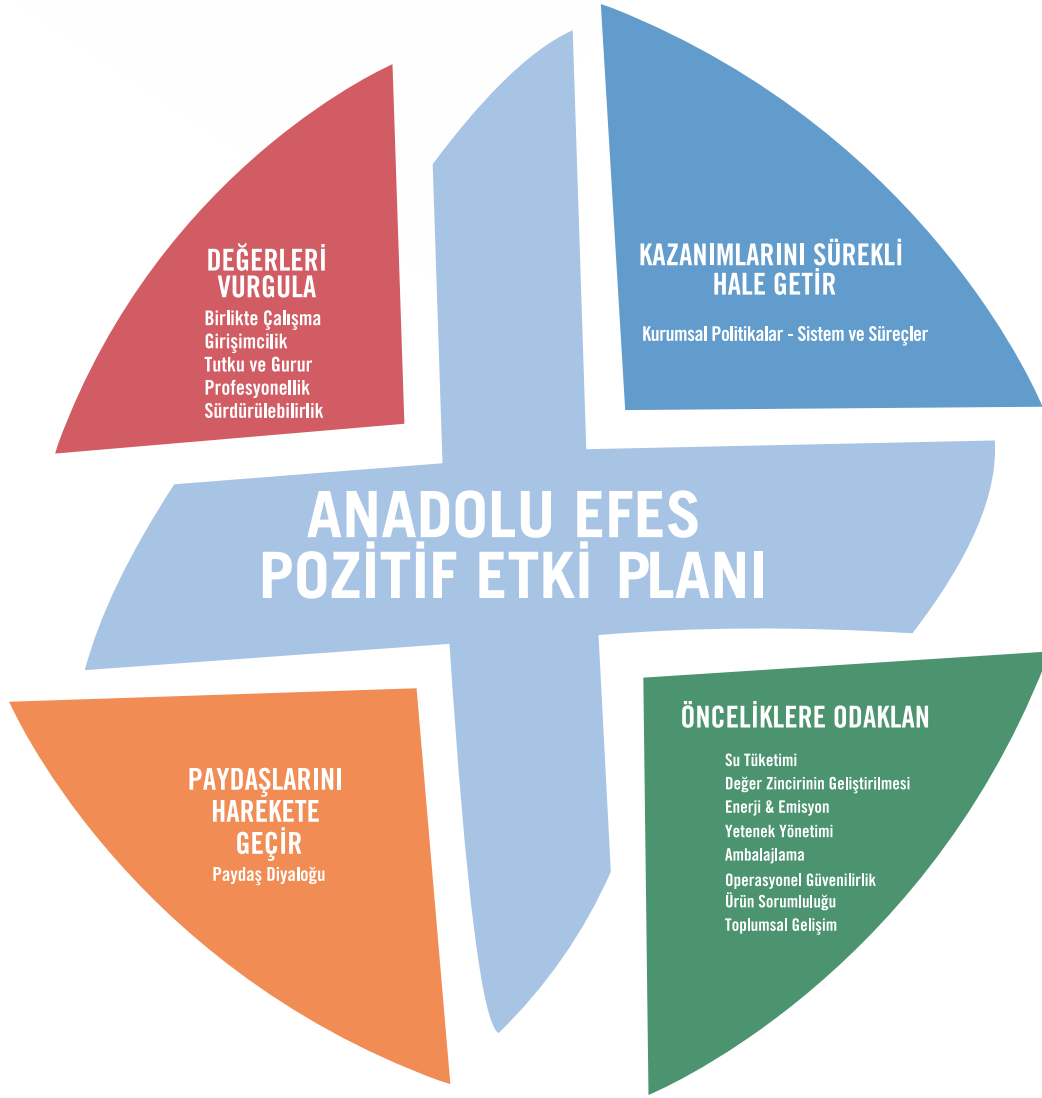
Günümüzün dünyası hızlı bir değişim sürecinden geçmektedir. Artan nüfusun bir sonucu olarak yeni yaşam tarzı beklentileri olan yeni bir nesil vücuda gelmiştir. Bu demografik değişimle bağlantılı olarak ekonomik ve çevresel sorunlar da doğmaktadır; yeni fikirler, uygulamalar, büyüme ve gelişme potansiyeli ve beklentilerde yansımaları bulan ümitler de. Değişmekte olan bu çevrede günümüzün işletmelerinin başlıca sorumluluğunun paydaşların ihtiyaçlarına daha iyi yanıt vermek ve taze fikirler, beklentileri karşılayan ürün ve çözümler geliştirmek suretiyle yaşama değer katarken kârlı büyümeyi sağlamak olduğuna inanıyoruz. Yarının dünyasında sorumlu, hesap verebilir ve toplumun beklentilerine yanıt veren işletmeler akıllı ve kârlı işletmeler olarak anılacaktır.

300 milyonu aşan bir nüfusa ev sahipliği yapan ve büyük bir sosyo-ekonomik potansiyeli olan bir coğrafyada faaliyet gösteren Anadolu Efes, ürünlerini sorumlu bir biçimde tüketen insanları, hayatın mutlu anlarını paylaşmak üzere bir araya getirme misyonunu üstlenmiştir. Öte yandan vizyonumuz ise faaliyet gösterdiğimiz pazarlarda en beğenilen içecek firması olmaktır. Bu bağlamda

sürdürülebilirlik, vizyonumuzu gerçekleştirmenin en akıllı ve sorumlu yoludur. Bizim açımızdansa mümkün olan tek yoldur. Sürdürülebilirlik önceliklerimizi “Daha İyi bir Yaşam Sürdürmek” sloganı ışığında tesis edilen ve Anadolu Efes’in sürdürülebilirlik yönetim planının stratejik altyapısını oluşturan “Anadolu Efes Pozitif Etki Planı” üzerinden etkili bir biçimde yönetme yönündeki çabalarımızı sürdürmekteyiz. Raporlama döneminde olgunluğa ulaşan yönetim profilimiz sayesinde kapsamlı, bütüncül, güçlü ve stratejik duruşumuzu muhafaza edebildik.

## ANADOLU EFES POZİTİF ETKİ PLANI

Gelecek kuşaklar için daha iyi bir yaşam kurmaya katkıda bulunan Anadolu Efes Pozitif Etki Planı başlıca dört davranış yaklaşımının ışığında oluşturulmuştur: değerleri vurgulamak, önceliklere odaklanmak, paydaşları güçlendirmek ve başarıları sürdürmek.



## PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ

Anadolu Efes Pozitif Etki Planı çerçevesinde öncelikli alanlarda elde edilen performans sonuçlarımızı, GRI Rehberi doğrultusunda nesnel göstergeler üzerinden izliyor ve sonuçları yıllık bazda yayınlanan sürdürülebilirlik raporlarımız üzerinden paylaşıyoruz. Bu öncelik alanlarının birçoğu kurumsal performans değerlendirme sürecimizin başlıca bileşenlerini oluşturuyor. Dolayısıyla sürdürülebilirlik hedefleri de bireysel ve kurumsal performans değerlendirmelerinin bir parçasıdır. Performansa dayalı ücretlendirme sistemimiz kapsamında sürdürülebilirlik performansının her düzeyde çalışanların ücretlendirilmesi üzerinde ciddi bir etkisi bulunmaktadır.

Plan çerçevesinde benimsediğimiz öncelikler GRI G4 Rehberi'ndeki ilkeler doğrultusunda gerçekleştirilen bir önceliklilik değerlendirme süreci sonucunda tanımlanmıştır. Yalnızca iş başarımız ve paydaşlarımız açısından önemli olan hususları benimsemekle kalmıyor, ayrıca bunların hangi açıdan önemli olduğunu da ortaya koyuyoruz. Bu nedenle de değer zincirimiz ekseninde potansiyel sürdürülebilirlik boyutlarını değerlendirmekte ve bunlara etkilerinin kayda değer olduğu yerlerde öncelik vermekteyiz.

Kolektif iş yaklaşımımız ile paydaşlara erişimi yönetmekteyiz. Böylece paydaş beklentilerini karşılarken bir yandan da ortak hedeflere yönelik olarak onlarla işbirliği yapıyoruz. Anadolu Efes Pozitif Etki Planı ve sürdürülebilirlik yönetimi konusunda ayrıntılı bilgiye kurumsal internet sitemizin yer aldığı [www.anadoluefes.com](http://www.anadoluefes.com) adresinden ulaşabilirsiniz.



# 01

## SU YÖNETİMİ

**Gelecekte daha iyi bir yaşam sürebilmek için daha fazla temiz su kaynağına ihtiyaç duyulacağını bilincindeyiz. Her yıl bira fabrikalarımızda ve malt tesislerimizde daha az su tüketerek toplum açısından bu en kıymetli hammaddeyi koruyoruz.**

Su yönetimi sürekli iyileştirme arayışında olduğumuz alanlardan biridir. Raporlama döneminde uyguladığımız verimlilik projeleri sayesinde su tüketimindeki azalış trendini sürdürdük. Her ne kadar 2015'e ilişkin su tüketimi hedeflerimize doğru büyük bir bağlılıkla çalışıyorsak ve toplam su tüketimi rakamlarında kayda değer bir düşüş yakalanmış olsak da pazardaki dalgalanmalardan ötürü oluşan düşük satış hacmi ürün başına su tüketimi hedeflerinin yakalanmasını olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle Anadolu Efes Pozitif Etki Planı'nın 2015 sonrası dönemi için yeni hedefler üzerinde çalışmaya başladık. Bu yeni hedeflerin pazardaki yeni koşullara, küresel ve yerel beklentilere daha uyumlu olmasını hedefliyoruz.

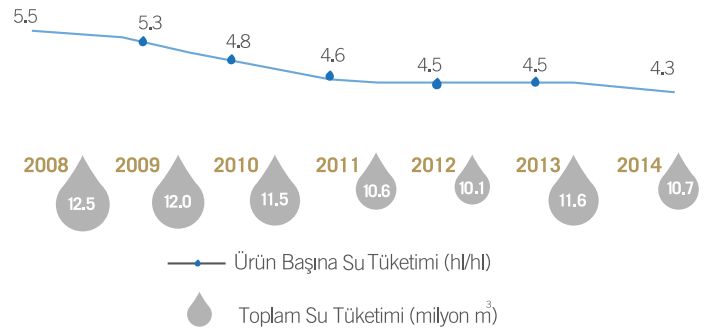
## SU TÜKETİMİ

2014'te Anadolu Efes'in bira fabrikalarındaki toplam su tüketimi 2013'e kıyasla %7,6 azalmıştır. Bu azalma ise ürün başına su tüketiminde 4,3 hl/hl düzeyine doğru bir azalış trendini tetiklemiştir. Raporlama döneminde Anadolu Efes Ukrayna 4,0 hl/hl oranı ile en düşük ürün başına su tüketimi değerini yakalarken Anadolu Efes Kazakistan ürün başına su tüketimini %13 azaltarak en büyük iyileştirme performansını yakalamıştır.

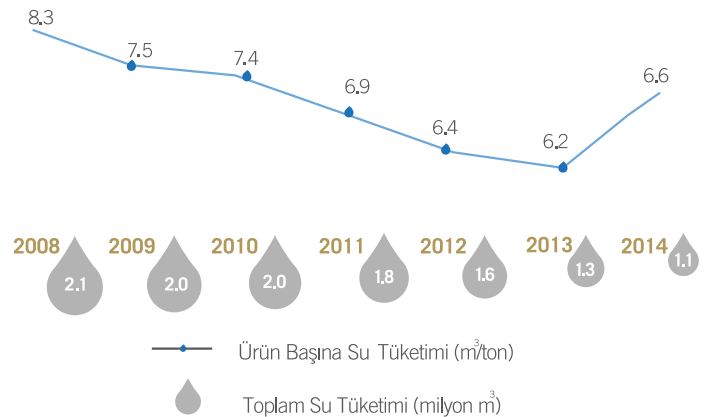
Anadolu Efes malt tesislerinde toplam su tüketimindeki azalma trendi devam ederken ürün başına su tüketimi 6,6 m<sup>3</sup>/ton düzeyine çıkmıştır. Öte yandan bu artış, su tüketimindeki değişimden ziyade Türkiye'deki Konya Malt Üretim Tesisleri'nde ölçüm tekniği iyileştirmelerinin sonucudur. Süreç iyileştirmeleri, davranışsal değişimler, geri kazanım miktarlarında artış ve daha verimli ekipman kullanımı yönünde gerçekleştirilen iyileştirmeler sayesinde Anadolu Efes 2014'te 300 bin m<sup>3</sup>'ten fazla su tasarrufu sağlamıştır.

**2015'TE 2008'E KIIYASLA ÜRÜN BAŞINA SU TÜKETİMİNİ %35 DÜŞÜRMEYİ AMAÇLIYORUZ. 2014 İTİBARIYLA BU HEDEFE %63 ORANINDA ULAŞMIŞ BULUNUYORUZ.**

### Bira Üretiminde Su Tüketim Trendi



### Malt Üretiminde Su Tüketimi Trendi



## ANADOLU EFES RUSYA, KAZAN BİRA FABRİKASI: KOMPRESÖR SOĞUTMA SİSTEMİ MODİFİKASYONU

Raporlama döneminde Anadolu Efes Rusya Kazan Bira Fabrikası'nda yüksek basınçlı kompresörlerin soğutulmasında su verimliliğini artırmaya yönelik bir proje yürütülmüştür. Proje kapsamında yüksek basınçlı kompresörlerin soğutma sistemi su israfını engellemek amacıyla optimize edilmiştir. Bu proje sayesinde su tüketiminde 73.000 m<sup>3</sup>, elektrik tüketiminde ise 21.000 kWh tasarruf sağlanmıştır. Bir sonraki adım olarak ise Kazan Bira Fabrikası, kompresörlerde açığa çıkan ısıyı kışın binaların ısıtılmasında kullanmaya yönelik çalışmalar yürütmektedir.

## ANADOLU EFES MOLDOVA, VİTANTA BİRA FABRİKASI: SU TÜKETİMİNİN AZALTILMASI

Şişe yıkama sürecindeki son durulama işleminden suyu geri kazanarak bu suyu sandık yıkamada kullanmaya yönelik olarak Moldova Vitanta Bira Fabrikası'na yeni bir su tankı kurulumu yapılmıştır. Bu proje sayesinde yıllık 3.000 m<sup>3</sup> su tasarrufu sağlanmaktadır.

## ANADOLU EFES UKRAYNA, DONETSK BİRA FABRİKASI: FİLTRELEME AŞAMASINDA SU TASARRUFU

Donetsk Bira Fabrikası'nda filtreleme hattında kalan suyu toplamak üzere ek bir tank kurulmasıyla 2014'te 10.000 m<sup>3</sup>'ten fazla su tasarrufu sağlanmıştır.

## ANADOLU EFES TÜRKİYE, ADANA BİRA FABRİKASI: ÇO<sub>2</sub> YIKAMA ÜNİTESİNDE KULLANILAN SUYUN KONTROLÜ

Bu proje sayesinde Adana Bira Fabrikasında CO<sub>2</sub> Yıkama Ünitesi'nin su tüketimi 2014'te belirgin ölçüde düşürülmüştür. Proje kapsamında bir kompresörün çalışmasına bağlı olarak gelen su akışını kontrol etmek üzere bir selenoid valf kullanılmıştır. Ayrıca sistemde mümkün olan yerlerde geri kazanılmış su kullanmak üzere değişiklikler yapılmıştır. Proje ile 13.410 m<sup>3</sup> su tasarrufu sağlanmıştır.

## ATIK SU YÖNETİMİ

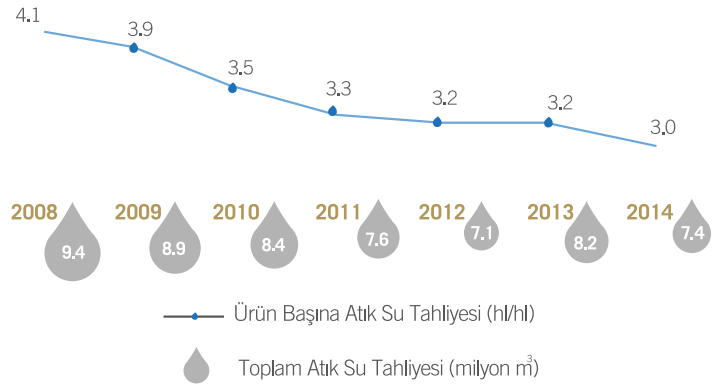
Anadolu Efes'in atık su yönetimi stratejisini şekillendiren ilkeler, yüksek verimlilik ve geri kazanım uygulamaları sayesinde atık

su hacmini ve kirlilik yükünü kaynağında azaltmak ve atık su ve kirlilik deşarjını mevzuatta belirlenen düzeyde tutmayı sağlamaktır. Bu ilkeler Anadolu Efes'in çevre üzerindeki etkiyi asgariye çekerken su tüketiminde verimliliği sağlayabilmesini mümkün kılmaktadır.

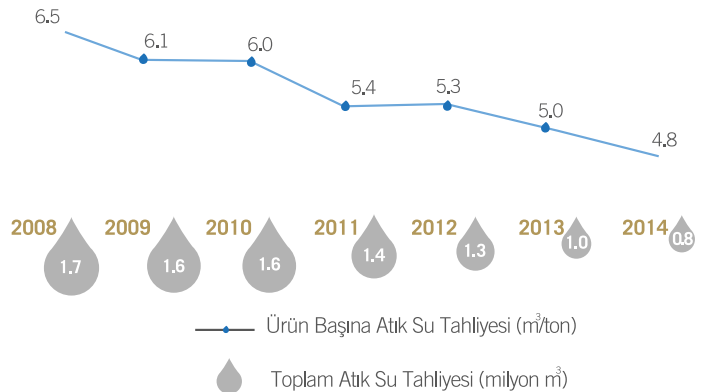
Anadolu Efes bira fabrikalarında ürün başına atık su deşarjının düşüş trendi 2014'te 3,0 hl/hl düzeyine ulaşmıştır. Raporlama döneminde Anadolu Efes Kazakistan operasyonu %17 düzeyinde bir iyileştirme ile bu alanda başı çekerken Anadolu Efes Ukrayna ise 2,6 hl/hl rakamı ile en düşük ürün başına atık su deşarjı değerine ulaşmıştır.

Düşüş trendi Anadolu Efes'in malt üretim tesislerinde de etkisini göstermiş, bu tesislerdeki ürün başına atık su deşarjı 2013'e kıyasla %4 azalarak 4,8 m<sup>3</sup>/ton düzeyine gerilemiştir.

### Bira Üretiminde Atık Su Trendi



### Malt Üretiminde Atık Su Trendi





## ATIK SU ARITMA TESİSLERİ

Anadolu Efes üretim süreçlerinde ortaya çıkan atık suyu, en son teknolojinin kullanıldığı atık su arıtma tesislerinden geçirerek kalite düzeyini artırarak çevreye olumsuz etkisini asgariye çektikten sonra deşarj etmektedir. Atık su arıtma tesisi yatırımlarına karar verirken mali açıdan tutarlı olmasının yanında çevresel etkiyi asgariye indirmesine de dikkat ederiz. Dolayısıyla mevcut tesislerimiz çevre mevzuatına tam uyum içinde olsa da yeni teknolojilerin ışığında modernizasyon çalışmalarını yürütmeye devam ediyoruz. Benzer biçimde yeni yatırımlara ilişkin planlama sırasında ek maliyet getirse bile çevre üzerindeki etkisi daha düşük olan teknolojileri tercih etmekteyiz.

2013'te Anadolu Efes'in Moldova Vitanta Bira Fabrikası'nda inşa edilen atık su arıtma tesisini raporlama döneminde kullanıma aldık. Tesiste gerçekleştirilen proje kapsamında drenaj sisteminden alınan yağmur suyu rezervuarda toplanarak filtreden geçirilmesinin ardından belediyenin kanalizasyon sistemine bırakılmıştır. Bu proje yağmur suyuna ilişkin atık su arıtma mevzuatına uyum düzeyimizi de artırmıştır.

## ANADOLU EFES KAZAKİSTAN, ALMATI BİRA FABRİKASINDA ATIK SU ARITMA

Raporlama döneminde Almatı Bira Fabrikası'ndaki aerosol temizleyici ünitesinden çıkan atık su, buharlaşmalı kondenserlerde ve vakum pompalarında yeniden kullanılmıştır. Uygulamayla su tüketimi azaltılarak yılda 28.000 m<sup>3</sup> tasarruf sağlanmıştır. Bu yolla ayrıca atık su deşarj maliyetleri açısından da tasarruf sağlanmıştır.

## ANADOLU EFES RUSYA: SU KAYNAĞI ISLAHI PROJESİ

Raporlama döneminde Anadolu Efes Rusya, bölgedeki yerel halkın temiz suya erişim sağlaması, doğal su kaynaklarına yönelik sorumluluk kültürünün yerleştirilmesi ve sosyal ortaklıklar kurma amacına yönelik olarak Su Kaynağı Islahı Projesi'ne devam etmiştir. 2011'den bu yana ıslahı yapılan kaynakların sayısı 2014'te ıslah edilen altı kaynakla birlikte 54'e yükselmiştir. Bu su kaynaklarının her yıl 70.000'den fazla kişinin temiz suya erişimini sağladığı tahmin edilmektedir. Rusya Gençlik Birliği, Yeşil Haç Cemiyeti ve bölgesel çevre makamları ile işbirliği içinde yürütülen proje aynı zamanda çalışanların gönüllü katılımını da teşvik etmektedir. Su Kaynağı Islah Projesi, "2014 Kurumsal Hayırseverlikte Liderlik Ödülleri'nde" "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politika ve İlkelerine En İyi Yanıt Veren Proje" kategorisinde ödüle layık bulunmuştur.



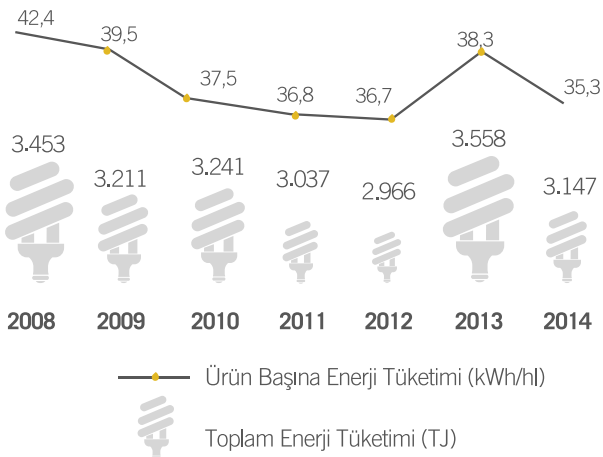
# ENERJİ VE EMİSYON YÖNETİMİ

# 102

## Tüm faaliyetlerimizde karbon ayak izimizi enerji kaynaklarının verimli kullanımı yoluyla azaltıyoruz. Artan enerji verimliliğimiz daha iyi bir yaşam sürdürmemize pozitif katkıda bulunuyor.

Rapora konu dönemde ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi Standardı sertifikasyonu çalışmalarımızı devam ettirerek Gürcistan'daki Natakhtari Bira Fabrikası ile Kazakistan'daki Karaganda ve Almatı Bira Fabrikalarında sertifikasyon süreçlerini tamamlamış bulunuyoruz. Böylece Anadolu Efes operasyonlarının %50'sine tekabül eden Türkiye, Gürcistan ve Kazakistan'daki faaliyetleri tümüyle ISO 50001 kapsamına alınmıştır. Aynı zamanda temelleri 2012'de atılan Global Su ve Enerji Tüketimi Azaltma Projesi kapsamında enerji verimliliği alanındaki çabalarımız da devam ediyor. 2014'te Anadolu Efes'in çeşitli bira fabrikalarında farklı alanlarda uzman çalışanlarını içeren bir çalışma grubu Natakhtari ve Almatı bira fabrikaları hakkında detaylı bir tesis analizi yaparak yılda yaklaşık olarak 300.000 m<sup>3</sup> su ve 100 TJ enerji tasarrufu sağlamaya yönelik bir yol haritası hazırlamaya yardımcı olmuştur. Bu bağlamda tespit edilen fırsatlar çalışma grubu tarafından eylem planlarına dönüştürülmüş ve yıl boyunca uygulanmıştır. Amacımız projeyi daha da büyük verimlilik oranları yakalamak üzere genişletmektir. Ancak tıpkı su tüketiminde olduğu gibi pazardaki yeni koşullarla bağlantılı olarak satış hacimlerindeki düşüşün ürün başına enerji tüketimi hedeflerimizin gerçekleştirilmesi bağlamında olumsuz bir etkisi olacaktır. Suyla ilgili hedeflerde olduğu gibi, enerji ve emisyon hedeflerimizi de Anadolu Efes Pozitif Etki Planı'nın 2015 sonrası dönemine ilişkin olarak yeni koşullara daha uygun bir hâle getirmek üzere gözden geçiriyoruz.

### Bira Üretiminde Enerji Tüketim Trendi\*



\* Almatı Bira Fabrikası tarafından yapılan düzeltme nedeniyle 2012-2013 yıllarına ait veriler önceki raporlarla kıyaslandığında değişiklik gösterebilir.

\*\* İlgili veri durağan yanmayı ve satın alınan enerjiyi kapsamaktadır. Forklift ve şirket araçlarından kaynaklanan hareketli yanma ise kapsam dışı bırakılmıştır.

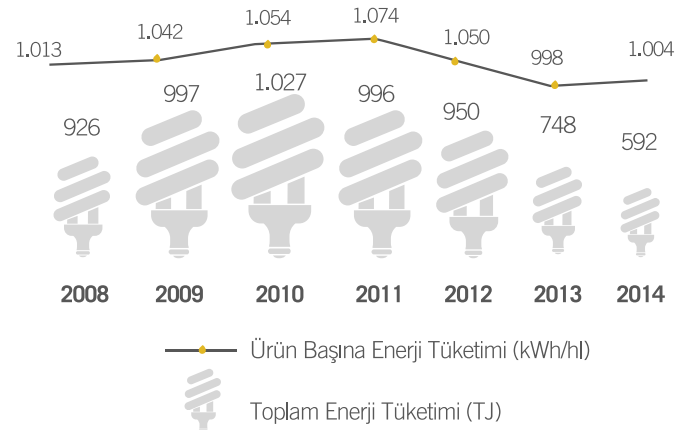
## 2015'TE 2008'E KIYASLA ÜRÜN BAŞINA ENERJİ TÜKETİMİNİ %25 DÜŞÜRMEYİ AMAÇLIYORUZ. 2014 İTİBARIYLA BU HEDEFE %66 ORANINDA ULAŞMIŞ BULUNUYORUZ.

### ENERJİ VERİMLİLİĞİ

Enerji tüketimi 2013'e kıyasla %12 azalarak 3.147 TJ düzeyine gerilerken ürün başına enerji tüketimi %8 düşerek 35,3 kWh/hl düzeyine inmiştir. Anadolu Efes Ukrayna, faaliyet gösterilen tüm ülkeler arasında 25,8 kWh/hl rakamı ile en düşük ürün başına enerji tüketimi düzeyine ulaşmıştır.

Raporlama döneminde malt tesislerindeki toplam enerji tüketimi de aşağı yönlü trendini sürdürmüştü ve 2013'e kıyasla %21 gerileyerek 592 TJ düzeyine ulaşmıştır. Ürün başına enerji tüketimi de 2013'tekine paralel bir seyir izleyerek 1.004 kWh/ton olarak gerçekleşmiştir.

### Malt Üretiminde Enerji Tüketim Trendi



2014'te Anadolu Efes enerji tüketimini ve sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik verimlilik projelerini sürdürmüştür. Süreçlerde verimli ekipmanların tercih edilmesi, davranışlarda değişiklik ve süreçlerde iyileştirme amaçlı projeler yoluyla 90 TJ'den fazla enerji tasarruf edilirken 5.900 ton CO<sub>2</sub>e emisyonunun da önüne geçilmiştir.

### ANADOLU EFES TÜRKİYE, ANKARA BİRA FABRİKASI: MAYALAMA ALANINDA BUZLU SU ISI OPTİMİZASYONU

2014'te Ankara Bira Fabrikası'nda malt soğutma sistemindeki buzlu su ısısının optimizasyonu yoluyla elektrik tüketimi belirgin ölçüde düşürülmüştür. Bu projeye buzlu su ısı bira türüne göre yükseltilirken bira fabrikasının üzerindeki soğutma yükü de azaltılmıştır. Bu projeye yaklaşık 1 TJ elektrik tasarrufu sağlanmış ve 127 ton CO<sub>2</sub>e sera gazı emisyonu önlenmiştir.

### ANADOLU EFES MOLDOVA: ÜFLEYİÇİDE BASINÇLI HAVA GERİ KAZANIM KİTİ PROJESİ

Anadolu Efes Moldova bünyesinde gerçekleştirilen projede üflemeyle kalıplama ekipmanına bir hava geri kazanım kitinin eklenmesi suretiyle basınçlı hava tüketimi azaltılmış ve böylece 1,4 TJ elektrik tasarrufu sağlanırken 187 ton CO<sub>2</sub>e emisyonu da önlenmiştir.

### ANADOLU EFES KAZAKİSTAN, ALMATI BİRA FABRİKASI: DOLUM ALANINDA LED AYDINLATMA ARMATÜRLERİNİN KULLANILMASI

Raporlama döneminde Almatı Bira Fabrikası'nda 31 adet 80W aydınlatma armatürü yerine 47W tüketen enerji tasarruflu versiyonları, dolum alanındaki 36 adet 450W tüketen armatürün yerine de 210W tüketen versiyonları takıldı. Bu değişiklik sayesinde yaklaşık olarak 0,2 TJ elektrik tasarrufu sağlandı.

### ANADOLU EFES TÜRKİYE, ADANA BİRA FABRİKASI: KAYNATMA ÜNİTESİNDE SICAK SU GERİ KAZANIMI

2014'te Adana Bira Fabrikası'nda sağlanan geliştirmeler sayesinde kaynatma ünitesindeki sıcak su fazlası CIP ünitelerinde tekrar kullanılabilmiştir. Proje sayesinde 2,4 TJ ısı enerjisi tasarruf edilirken önemli ölçüde maliyet avantajı sağlanmıştır.

### ANADOLU EFES RUSYA, UFA BİRA FABRİKASI: FREKANS DÖNÜŞTÜRÜCÜ KULLANIMI

2014'te glikol pompalarında frekans dönüştürücü kullanılarak enerji tüketimi belirgin ölçüde azaltılmıştır. Proje ile akış oranı ayarlanırken hatta sabit bir basınç muhafaza edilebilmiştir. Bu çalışma ile yaklaşık 0,1 TJ elektrik tasarrufu sağlanabilmiştir.

### DAĞITIM OPERASYONLARINDA VERİMLİLİK

Dağıtım operasyonları Anadolu Efes'in faaliyetlerinden kaynaklanan enerji tüketimi ve emisyon içinde belirgin bir paya sahiptir. Raporlama döneminde rota planlama, lojistik optimizasyonu ve iyileştirmesi alanlarında projeler yürütmeye devam ederek dağıtım faaliyetlerimizin verimliliğini artırdık. Tesisten tesise, tesisten depoya ve tesisten müşteriye dağıtım operasyonlarında mesafe bazlı iyileştirmeler sağladık. Buna rağmen satış hacimlerindeki düşüş nedeniyle, satış miktarı başına düşen dağıtım mesafesi 2014'te 3,4 km/hl düzeyinde seyretti. Yükleme-boşaltma süreçlerinde gerçekleşen forklift hareketleri için harcanan yakıt miktarını da azaltabildik. 2013'e kıyasla yükleme-boşaltma süreçlerinde ürün başına düşen yakıt tüketimi %12,5 azalarak 0,07 kg/hl düzeyine gerilemiştir.

### ANADOLU EFES KAZAKİSTAN: DAĞITIM OPTİMİZASYONU PROJELERİ

Anadolu Efes Kazakistan 2014'te dağıtım operasyonlarını optimize etmek üzere iki yeni proje başlattı. Yoğun sezonda Almatı ve Karaganda fabrikalarındaki demiryolu yükleme-boşaltma platformları sık ve yoğun boş şişe ve diğer malzeme varışlarından ötürü kapasitesinin üzerinde bir iş yüküyle karşılaşmaktaydı. Buna yanıt olarak Anadolu Efes Kazakistan'ın ilk projesi şişeleri en büyük tedarikçiden FCA esasına göre şirket kamyonları ile teslim almak suretiyle söz konusu iş yükünü azaltmaya yöneliktir. Bu uygulama ile hem nakliye açısından belirgin bir tasarruf sağlanmış, hem de ürünlerin müşterilere sevkiyatını kısıtlayan etmenler ortadan kaldırılabilmiştir. Anadolu Efes Kazakistan'ın gerçekleştirdiği ikinci proje ise istifleme sistemine odaklanmaktadır. İstifleme sistemini değiştirmek suretiyle 1L bira kasaları için palet kullanımı daha verimli bir hal almış ve böylece daha fazla biranın taşınması mümkün olurken depolarda daha fazla depolama alanı ve daha iyi yükleme-boşaltma ve nakliye süreçleri sağlanmıştır.

## SOĞUTUCULARDA ENERJİ VERİMLİLİĞİ

Satış noktalarındaki soğutucular, ürünlerin ideal sıcaklıkta tüketilmesini sağlayarak ürün kalitesini korumada önemli bir rol oynarken enerji tüketimi ve karbon emisyonu nedeniyle de belirgin bir çevresel etki oluşturur. Bu nedenle bir yandan tüketicilerimizin en iyi ürün deneyimini elde etmesi diğer yandan da sürdürülebilirlik taahhütlerimizi yerine getirmek amacıyla satın alma tercihimizi çevre dostu soğutucular yönünde yapıyoruz. 2014'te tüm Anadolu Efes operasyonları için satın aldığımız soğutuculara çevre dostu cihaz oranını %97'ye çıkararak bu önemli mesajı müşterilerimize soğutucular üstünde yer alan özel tasarımlı çıkartmalar ile ilettik. Anadolu Efes sürdürülebilir soğutucu yönetimi alanına odaklanmakta ve gelecekteki satın alma çalışmalarında %100 çevre dostu soğutucu portföyü rakamına ulaşma iradesi ile hareket etmektedir.

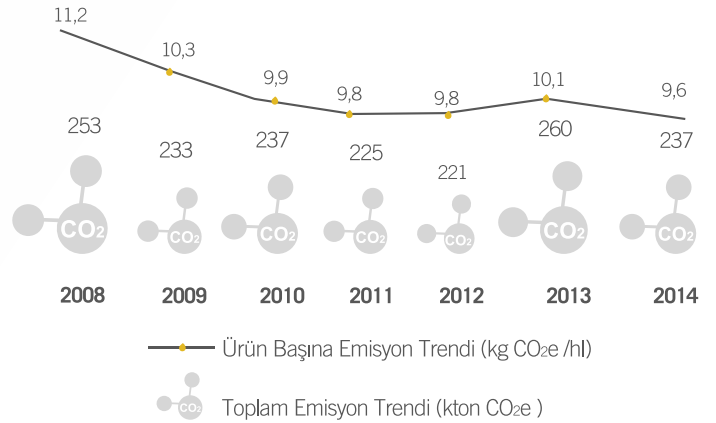
2014'te Anadolu Efes Türkiye, soğutucuları daha iyi izleyerek soğutma performanslarını en üst düzeye çıkarmak üzere bir telekomünikasyon servis sağlayıcısı ile ortak bir pilot proje başlattı. Bu proje kapsamında soğutucular servis sağlayıcısının GSM şebekesine bağlanmıştır. Online izleme sistemi sayesinde soğutucunun iç sıcaklığı, kapısının açık-kapalı olma durumu, gün içinde kapısının kaç kere açıldığı, soğutucunun elektriğe bağlı olup olmadığı ve soğutucunun konumu izlenebilir hale gelmiştir. Soğutucu izleme çalışmalarına ek olarak Anadolu Efes Kazakistan da soğutucuları doğrudan doğruya tedarikçilerden bayilere ulaştırmayı amaçlayan bir lojistik projesini hayata geçirmiştir. Başarıyla gerçekleştirilen bu proje ile lojistik maliyetlerinde tasarrufun yanı sıra taşımacılık faaliyetlerinde 12 ton yakıt tasarrufu sağlanmıştır.

## SERA GAZI EMİSYONLARI

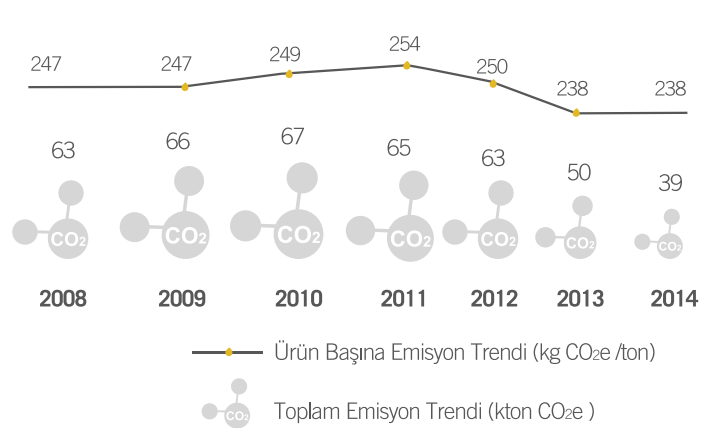
Anadolu Efes'in bira fabrikalarının toplam emisyon hacmi 2014'te 23 kton CO<sub>2</sub>e azalma göstererek 237 kton CO<sub>2</sub>e düzeyine düşmüştür. Buna paralel olarak da ürün başına emisyon rakamı da 2013'e kıyasla %5 azalarak 9,6 kg CO<sub>2</sub>e/hl düzeyine gerilemiştir. Raporlama döneminde Anadolu Efes Gürcistan %17 ile ürün başına emisyon bağlamında en yüksek gelişme oranını elde ederken 5,4 kg CO<sub>2</sub>e/hl ile tüm ülkeler içinde en düşük emisyon düzeyini de yakalamıştır. Diğer taraftan raporlama döneminde malt üretim tesislerinin de toplam emisyon hacmi 2013'e kıyasla %22 azalarak 39 kton CO<sub>2</sub>e düzeyine inmişken ürün başına emisyon miktarı 2013'teki gibi 238 kg CO<sub>2</sub>e/ton seviyesinde kalmıştır.

(1) Anadolu Efes'in uyguladığı sınıflandırmada şu özelliklerden en azından birini içeren soğutucular "Çevre Dostu" soğutucu olarak değerlendirilmektedir: LED ışıklandırma, Elektronik Kontrol Ünitesi ve Hidrokarbon Soğutma Gazı.

### Bira Üretiminde Emisyon Trendi



### Malt Üretiminde Emisyon Trendi



\*İlgili veri durağan yanmadan ve satın alınan enerjiden kaynaklanan emisyonları kapsamaktadır. Kaçak emisyonların yanı sıra forklift ve şirket araçları gibi hareketli yanmadan kaynaklanan emisyonlar dahil edilmemiştir. Tüm hesaplamalar IPCC emisyon faktörü değerleri kullanılarak Sera Gazı Protokolüne göre yapılmıştır.

### ANADOLU EFES RUSYA, KAZAN BİRA FABRİKASI: SICAK SU TANKI TRANSFERİ

Anadolu Efes Rusya, Kazan Bira Fabrikasında yürütülen proje kapsamında dış mekanda tutulan sıcak su temin sistemi tankı kazan dairesinin içine alınmıştır. Tank buhar kazanları fazla su tahliyesi ve hava giderici sistemlerinden ısı enerjisi geri kazanımı için kullanılmıştır. Bu proje sayesinde yaklaşık 5 TJ enerji tasarrufu sağlanarak 262 ton CO<sub>2</sub>e sera gazı emisyonu önlenmiştir. Proje amacı sıcak su temin sisteminde buhar tüketimini %24 azaltmaktır.

### ANADOLU EFES GÜRCİSTAN'A YEŞİL TEKNOLOJİ ÖDÜLÜ

Raporlama döneminde Anadolu Efes Gürcistan, Natakhtari Bira Fabrikası, Gürcistan Yeşil İş Ödülleri 2014 kapsamında Yeşil Teknoloji alanında aday gösterilmiştir. Ödül, Çevre ve Tabii Kaynakların Korunması Bakanlığının Gürcistan'da iş yapan şirketlerin çevre koruma ve sosyal sorumluluk alanındaki çalışmalarını desteklemeye yönelik bir girişimidir.



| 03

DEĞER ZİNCİRİNİ  
GELİŞTİRMEK

## 2014'TE BAŞLATTIĞIMIZ PROJEYLE 2015'TE YAYINLAYACAĞIMIZ ANADOLU EFES TEDARİKÇİ DAVRANIŞ KURALLARINI BELİRLEMELERİ AMACIYLA SATIN ALMA İLKELERİMİZİ GÖZDEN GEÇİRDİK. TÜRKİYE VE MOLDOVA'DAKİ TARIM DESTEK PROGRAMLARI ÜZERİNDEN ÇİFTÇİLERE VERDİĞİMİZ DESTEĞİ SÜRDÜRDÜK. 2017'DE ANADOLU EFES MOLDOVA'NIN GEREKSİNİM DUYACAĞI TÜM MALTLIK ARPAYI YEREL ÜRETİCİLERDEN TEMİN ETMEYİ HEDEFLİYORUZ.

**Daha fazla katma değer üretmek amacıyla değer zincirimizi geliştiriyoruz. İş geliştirme projelerimiz ve tarım destek programlarımız sayesinde paydaşlarımızın iş değeri üzerinde pozitif bir etki yaratırken kurumsal sürdürülebilirliğimizi de daha üst seviyeye taşıyoruz.**

Uzun vadeli başarımızın başlıca temelleri arasında yer alan Anadolu Efes değer zinciri sistemi, tedarikçilerden bayi ve distribütörlere kadar tüm iş ortaklarımız için karlı ve sürdürülebilir bir iş modeli sağlamaktadır. 5.000'den fazla ürün ve hizmet sağlayıcı, 150'den fazla arpa ve yaklaşık 500 şerbetçiotu tedarikçisi, binlerce çiftçi, 500 kadar bayi ve distribütör ve on binlerce on-trade ve off-trade satış noktasıyla çalışan bu büyük ölçekli değer zinciri, Anadolu Efes'in ürünlerinin faaliyet gösterdiğimiz coğrafyada tüketicilere ulaşabilmesini sağlamaktadır.

Değer zincirimizin temelini oluşturan binlerce iş ortağımızla birlikte en başarılı büyüme örneklerinden birini teşkil ediyoruz. İş alanındaki başarımıza ek olarak iş ortaklarımızın teknik ve yönetsel yetkinliğini ve iş performansını geliştirmeye yönelik programları da hayata geçiriyoruz. Tarım destek ve Ar-Ge programlarımız

sayesinde çiftçiler için pozitif değer yaratırken bir yandan da hammadde temininde kalite ve nicelik açısından sürdürülebilirliği de güvence altına alıyoruz. Değer zincirini geliştirmeye yönelik bu projeler sayesinde iş ortaklarımızın üretkenliği, iş hacmi ve çalışma standartlarına katkıda bulunarak karşılıklı faydalar sağlıyoruz.

### DEĞER ZİNCİRİ GELİŞTİRME UYGULAMALARI

Sürdürülebilirlik programımız Anadolu Efes'in sorumlu, güvenilir ve şeffaf bir müşteri olarak kimliğini pekiştirme amacına hizmet etmektedir. İş ortaklarımızın da bu alandaki mevzuata uymasını, Anadolu Efes'inkilere benzer iş etiği standartlarını benimsemesini ve insan hakları, iş sağlığı ve güvenliği ve çevre koruma gibi temel kurallara özel bir önem atfetmesini bekliyoruz. Bu beklentimiz 2011'de UN Global Compact'i imzalamamızla birlikte daha da öne çıkmıştır.

Anadolu Efes bayilerin, distribütörlerin ve satış noktalarının verimli iş modelleri benimsemesini ve iş değerini artırmasını sağlayacak geliştirme çalışmaları da yürütmektedir. Tedarikçilerimizle iş geliştirme ortaklıkları tesis etmekteyiz. Bu inisiyatifler arasında ülke operasyonlarımızın yerel beklentiler ve ihtiyaçlar ışığında geliştirdiği çalışmalar ile tüm Anadolu Efes şirketleri ekseninde hayata geçirilen uygulamalar yer almaktadır.



Anadolu Efes'in çeşitli ülkelerdeki şirketlerinin tümü iş ortaklarımızla işbirliğini güçlendirmeye yönelik olarak değer zinciri çerçevesinde uygulamalar yürütmektedir. Raporlama döneminde Anadolu Efes Rusya ve Ukrayna "Tedarikçilerle Ortaklık Programını" uygulamaya devam etmiştir. Başlıca bira üretimi ve ambalaj malzemesi tedarikçilerinin katıldığı söz konusu program kapsamında tedarikçilerin çalışma ve üretim standartları değerlendirilmiş, iyileştirmeler gerçekleştirilmiş ve tedarik zincirini sürekliliğini ve güvenliğini artırmaya yönelik tedbirler belirlenmiştir.

Anadolu Efes tedarik zinciri çerçevesinde sorumlu iş uygulamaları geliştirmek ve hayata geçirmek suretiyle topluma ve çevreye olumlu bir katkı yapmaya kararlıdır. Tüm tedarikçilerimizin, yalnız bizimle olan iş ilişkilerinin yanında kendi tedarikçi ve iş ortaklarıyla olan iş ilişkilerinde de değer ve ilkelerimizi benimseyip desteklemeleri suretiyle bu taahhüdümüzü yerine getirmede bize yardımcı olmasını bekliyoruz. Anadolu Efes bu hedefe ulaşmak amacıyla tedarikçi akreditasyonu denetimleri düzenlemektedir. Raporlama döneminde tüm faaliyetlerimiz kapsamında toplam 38 tedarikçi denetimi gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda Anadolu Efes Tedarikçi Davranış Kuralları'nı tanımlamaya yönelik bir çalışma başlatılmış olup 2015'te yayınlamayı öngörüyoruz.

## TARIMA DESTEK

Üretim sürekliliği, ürün kalitesi ve lezzetini korumak Anadolu Efes'in faaliyetlerinin sürdürülebilirliği açısından elzemdir. Bu amaçla temel ilkelerimizden biri, istenen kalite ve miktarda arpa ve şerbetçiotu teminini, gerekli özelliklerde ve doğru zamanda sağlayabilmektir. Bu bağlamda çiftçilere operasyonel eğitimler ve çeşitli geliştirme çalışmalarının yanı sıra finansal ve teknik destek de sağlıyoruz. 1982'den bu yana Türkiye'deki faaliyetlerimiz kapsamında arpa ve şerbetçiotuna ilişkin Ar-Ge çalışmaları yürütmekteyiz. Bu çalışmalarımız sayesinde 15 arpa ve 7 şerbetçiotu türü geliştirilerek tescil ettirdik. Anadolu Efes tarafından geliştirilen sözleşmeli üretim modelini esas alan ve malt üretimine yönelik arpa ve şerbetçiotu talebini yerel üreticilerden, kendi tescilli türleri ile karşılamaya yönelik destekleme programı büyük bir başarıya ulaşmıştır. Program yaklaşık olarak 3.000 çiftçiye ulaşmış ve on binlerce kişiye geçim kaynağı sağlamıştır. Zaman içinde sağlanan gelişmeler sayesinde program başlangıçtaki tahminlerin ötesine geçen bir ölçüde değer yaratmıştır. Program çiftçilerin tarım alanındaki bilinç düzeyinin yanında ekonomik gelirlerini de artırmıştır. Uzmanlarımız eğitimler, sahada geçirilen günler, teknik incelemeler, tohum dağıtımı ve maltlık arpa ekimine yönelik teknik danışmanlık sağlama yoluyla çiftçilerle temasa geçme olanağı elde etmiştir. Operasyona yönelik eğitimler ve çiftçilere sağlanan çeşitli geliştirme çalışmaları ve ayrıca finansal ve teknik destek sayesinde hem üreticiler hem de Anadolu Efes açısından daha fazla katma değer oluşturulmaktadır.

Tarımsal üretimi iklim değişikliğinin etkilerinden korumaya yönelik çeşitli iyileştirme çalışmaları kapsamında, daha az su, enerji ve zararlı ilacı gerektiren kurak iklimlere dayanıklı türleri geliştirmeye odaklandık. Geliştirilen türler aynı zamanda malt üretiminde su ve enerjiden tasarrufu da mümkün kılmıştır. Örneğin Anadolu Efes tarafından tescil ettirilen Atılır ve Fırat türlerinin kullanımı sayesinde (dış ortama ve çalışma koşullarına da bağlı olarak) Türkiye'de en yaygın olarak üretilen arpa türüne kıyasla elektrik tüketiminde %12 ila 24, yakıt tüketiminde %18 ila 22 ve su tüketiminde %40 ila 47 tasarruf sağlamak mümkün olmuştur. Ayrıca yıllar içerisinde şerbetçiotu türlerinde kaydedilen gelişmeler ve işbirliğimizden biri olan Tarbes tarafından gerçekleştirilen sözleşmeli üretim çalışmaları sayesinde şerbetçiotu üretim alanlarını da kayda değer miktarda genişlettik. Çiftçilere sağlanan tescilli türlerle de şerbetçiotunda kalite ve verim artışı sağlandı. Şerbetçiotu programı tüm talebi yerel üretimle karşılayabilme ve şerbetçiotunu katma değerli bir ihracat ürününe dönüştürmek suretiyle yerel tarımı destekleme hedeflerine yönelik olarak yürütülmektedir.

2012'den bu yana Moldova'da uyguladığımız tarım destek programını 2014'te de sürdürdük. Program kapsamında Moldova'nın iklim koşullarında en yüksek verimi sağlayacak türleri ortaya koymak amacıyla çalışmalar yürüttük. Moldova'daki faaliyetlerimizde maltlık arpa talebini 2017 yılına gelindiğinde tümüyle yerel üreticilerden karşılamayı amaçlıyoruz. Buna ek olarak Moldova'daki faaliyetlerimizde ithalata dayalı olmayan hammadde teminine odaklanmakta ve ihracat potansiyeli olan yeni bir ürünü ortaya koymak üzere çalışmalarını sürdürmektedir.

### GELİŞTİRİLEN MALTLIK ARPA VE ŞERBETÇİOTU

| ARPA                     | TESCİL YILI | ŞERBETÇİOTU             |
|--------------------------|-------------|-------------------------|
| Efes 3                   | 1992        | Efes Aroma              |
|                          | 1997        | Ege<br>Erciyes<br>Güney |
| Efes 98<br>Anadolu 98    | 1998        |                         |
| Angora                   | 1999        | TARBES 99<br>Anadolu 99 |
| Çumra 2001<br>Çatalhöyük | 2001        | Pazaryeri 2001          |
| Başgül                   | 2003        |                         |
| Atılır<br>Fırat<br>Meriç | 2005        |                         |
| Erciyes                  | 2006        |                         |
| Yıldız<br>Durusu         | 2007        |                         |
| Akdane<br>Toprak         | 2011        |                         |



ÜRÜN 04  
SORUMLULUĞU

## Ürünlerimizin bira kültürünü bilen sorumlu kişilerce tüketildiğinde sosyal yaşama pozitif değer katacağına ve tüketici deneyiminin gelişeceğine inanıyoruz.

Anadolu Efes'in ürün sorumluluğu anlayışı şu ilkelere dayanmaktadır: "yüksek kalite biralara üretmek", "pazarlama süreçlerinde sorumlu biçimde davranmak" ve "paydaşlar açısından artı değer üretmek". Tüketicilerimize geniş bir yelpazede, taleplerini karşılayan yüksek kaliteli ürünler sunuyoruz. Tüketici bilincini artırmak suretiyle sorumlu tüketimi de ön plana çıkarıyoruz.

## ÜRETİM KALİTESİ

Yüksek kalite biralara ancak en üst düzey hammadde ve süreçler kullanılarak üretilir. Bu nedenle en son teknoloji ürünü teçhizat ve süreçlerle tasarlanan üretim tesislerimizde en iyi kalite arpa ve şerbetçiotunu işliyoruz. Üretim süreçlerinde süreç kalitesi ve gıda güvenliğini sağlamak içinse ISO 9001 Kalite Yönetimi Standardı, ISO 22000 ve HACCP Gıda Güvenliği Sistemi Standartları gibi uluslararası alanda tanınan sistem standartlarından yararlanıyoruz. Bu bağlamda tesislerimizin %89'u ISO 9001 belgesine sahipken üretim hacmimizin %81'i ISO 22000 ve HACCP Gıda Güvenliği Standartları kapsamındadır. 2015 itibarıyla tüm tesislerimizin gıda güvenliği standardı sertifikasyonu sürecini tamamlamayı amaçlıyoruz.

## ÜRÜN PORTFÖYÜ YÖNETİMİ

Ürün portföyü yönetimi sistemimiz tüketicilere kalite ve lezzet beklentilerine hitap eden ürünler sunmak ve bu ürünleri uygun noktalarda makul fiyatlarla ulaştırabilmek amacına yöneliktir. Bu çerçevede faaliyet gösterdiğimiz pazarlarda 40'tan fazla marka altında ürün sunmaktayız. Ürün geliştirme çalışmalarımız yoluyla ürün kalitesini geliştirmeye odaklanırken bir yandan da lezzette süreklilik ve tutarlılığı korumaya ve yeni ürünler ve tatlar geliştirmeye çalışıyoruz. Ürün ve hizmet kalitemiz sayesinde ulaştığımız müşteri memnuniyeti düzeyi faaliyet gösterdiğimiz pazarlardaki öncü konumumuz açısından önemli bir rol oynamaktadır. Müşteri memnuniyetini sağlamak amacıyla müşteri beklentilerini değerlendirmek ve müşteri deneyimini daha da ileri götürmek amacıyla anketler yapıyoruz.

## ÜRÜN ETİKETLERİ VE MÜŞTERİ BİLGİLENDİRME

Anadolu Efes her ürün alımında gereken tüm bilgilere erişimini vazgeçilmez bir tüketici hakkı olduğuna inanmaktadır. Bu bağlamda müşterilerimiz ürün etiketleri, internet siteleri ve müşteri destek hatları üzerinden gereken tüm ürün bilgilerine kolaylıkla erişebilmektedir. Tüm ürünlerimizi yerel mevzuatlarda belirtilen kriterlerin ötesine geçen içerik ayrıntılarını ortaya koyacak biçimde etiketlemekteyiz. Nihai tüketiciye ulaşan ambalajlarda ürünün alkol yüzdesi, sorumlu tüketim ve geri dönüşüm konusundaki uyarılar ve üretim tesisi, ürün miktarı ve son kullanma tarihi gibi standart bilgiler yer almaktadır. Ürün etiketleri bilhassa ürünün alkol içeriği hususunda tüketicileri gereken şekilde bilgilendirebilmek için dikkatle tasarlanmaktadır. Çeşitli ülkelerdeki

**BİZCE ÜRÜNLERİMİZ SOSYAL HAYATA EN BÜYÜK ARTI DEĞERİ SORUMLU BİR BİÇİMDE TÜKETİLDİKLERİNDE YAPMAKTADIR. BU NEDENLE BİRA KÜLTÜRÜNÜ VE TÜKETİCİ DENEYİMİNİ SORUMLU BİR BİÇİMDE GELİŞTİRMEK İÇİN ÇALIŞIYORUZ. HEDEFİMİZ FAALİYET GÖSTERDİĞİMİZ PAZARLARA ÖZEL TASARLANMIŞ PROGRAMLAR ÜZERİNDEN SORUMLU TÜKETİMİ TEŞVİK ETMEK.**

operasyonlarımız bünyesinde ayrıca yerel mevzuat, tüketim alışkanlıkları ve sektör yapısı doğrultusunda ek bilgilere de etiketlerde yer verilmektedir. Örneğin uzun yıllardır Anadolu Efes Rusya ürün etiketlerinde “18 Yaş” ve “Yasal Yaş Sınırı Altındaki Kişilere Bira Satışı Yasaktır” ibarelerinin yanında “Kararında Tüketiniz” ibaresine de Rusya Bira Üreticileri Birliği ile birlikte uygulamaya konan gönüllü inisiyatif bünyesinde yer vermektedir. Benzer uygulamalar diğer ülkelerdeki faaliyetlerimizde de hayata geçirilmektedir. Yerel mevzuatın ürünlere ilişkin internet sitelerini yasakladığı Türkiye’deki firmamız olan Anadolu Efes Türkiye haricinde faaliyetlerimizi sürdürdüğümüz ülkelerdeki paydaşlar kurumsal internet sitelerinden ve ürün internet sitelerinden ürün bilgilerine erişebilmektedir. Öte yandan tüm ülkelerdeki şirketlerimiz bağlamında paydaşlarımız etiketlerde belirtilen destek hatlarını aramak suretiyle ürünlere ilişkin ayrıntılı bilgi alabilir, önerilerini ve şikâyetlerini iletebilirler. Destek hatlarımız aracılığıyla dile getirilen tüm talepler dikkatle değerlendirilerek yanıtlanmaktadır.

## BİRA KÜLTÜRÜNÜ GELİŞTİRMEK

Anadolu Efes faaliyet gösterdiği coğrafyanın dört bir yanında düzeyli bir bira kültürü oluşturmak için çaba göstermektedir. Bu maksatla müşterilere yeni tatları ve bira türlerini sunan çalışmalar yürütüyor tüketim noktası ve servis kalitesini artıran programlar oluşturuyoruz. Yerel ölçekte yönetilen bir marka yapısı benimseyerek, farklı tüketici tercihlerine hitap edebilmek amacıyla yerel lezzet kriterleri doğrultusunda çok yönlü bir marka portföyü tesis ediyoruz. Örneğin bilinen bira markalarımıza ek olarak düşük kalorili, aromalı veya alkolsüz bira seçeneklerini de tüketicilere sunuyoruz. Alkolsüz bira üretmek alkol almadan da biranın tadına vararak sosyalleşmek isteyen tüketicilerimize alternatif bir deneyim sunuyoruz. Ayrıca farklı tüketici beğenilerine hitap eden yenilikçi ürünler de geliştiriyoruz.

Anadolu Efes Rusya yerel idareciler, medya mensupları, üniversite öğrencileri ve kamuoyunun çeşitli kesimlerinden paydaşların katılımıyla “Bira Fabrikası Turları” düzenlemektedir. Bu turlarda ziyaretçilere şirket, markaları ve üretim süreci hakkında güvenilir ve ilgi çekici bilgiler verilmektedir. 2014’te toplam 6.400 ziyaretçi tesislere yapılan bu tür gezilerde bira üretim süreçlerini gözlemleme şansı bulmuştur. Ayrıca Anadolu Efes Rusya biranın tarihçesi, bira kullanılan içecek tarifleri ve farklı yiyecek ve bira kombinasyonlarına yönelik önerileri, temel paydaşlara sunulan “Bira ve Yiyecek” broşürü üzerinden paylaşmaya devam etmektedir. Broşürde hangi tür bardağın hangi tür bira için uygun olduğuna da değinilmektedir. Raporlama döneminde Anadolu Efes Moldova ürün bileşenlerine ilişkin olumsuz tüketici algılarının pazardaki emarelerini önceden

görerek düzenlediği tesis ziyaretleri ile muhtemel olumsuz intibanın önüne geçmiştir. Anadolu Efes Moldova’nın etkili iletişimi sayesinde 3.500 ziyaretçi tesisten bira üretiminde kullanılan maddelerin niteliği hakkında tatmin edici bilgiyle ayrılmıştır. Ayrıca 120 katılımcıyla halka açık bir tadım etkinliği düzenlenerek bira kültürünün yaygınlaşması ve bira hakkındaki bilgi düzeyinin artması sağlanmıştır.

### ANADOLU EFES RUSYA’YA ÜRÜN KALİTE ÖDÜLÜ

Anadolu Efes Rusya, “XIX. Uluslararası Bira ve Meşrubat Üretimi Sempozyumu” kapsamında Moskova’da düzenlenen “XIX. Yılın En İyi Bırası, Alkolsüz İçeceği, Sodası ve İçme Suyu” yarışmasında altın madalya ile ödüllendirildi. Anadolu Efes Rusya’ya altın madalyayı yeni ürünleri “Redd’s Mademoiselle”, “Amsterdam Navigator” ve “387. OsobayaVarka” getirdi.

### ANADOLU EFES UKRAYNA’YA ÜRÜN KALİTE ÖDÜLÜ

Anadolu Efes Ukrayna “SvyatoPiva 2014, 16. Uluslararası Bira, Alkolsüz İçecek, Soda ve İçme Suyu Tadım Yarışması’nda” “En Kaliteli Light Bira” kategorisinde büyük ödül ve altın madalya ile ödüllendirildi. Aynı etkinlikte Anadolu Efes Ukrayna’ya ayrıca “En İyi Bira Dış Tasarımı” kategorisinde de bir ödül verildi.

### ANADOLU EFES TÜRKİYE’DEN TADIM PANELLERİ

Anadolu Efes Türkiye gerçekleştirdiği eğitim ve onay çalışmalarıyla tadım uzmanlarının yetiştirilmesini sağlamaktadır. 2014’ten itibaren tüm panel katılımcılarının, Flavoractiv’in gizli aroma standartları doğrultusunda, tadım güvenilirliğini teyit etme bağlamında her iki ayda bir gerçekleştirilen onay süreçleri tamamladı. Önümüzdeki dönemde onay sonuçları ile ilgili olarak bira fabrikalarında tazeleme panellerinin de düzenlenmesi planlanmaktadır.

### ANADOLU EFES RUSYA ÜRÜN KALİTESİ EĞİTİMLERİ VE DENETİM UYGULAMALARINI HAYATA GEÇİRDİ

Raporlama döneminde Anadolu Efes Rusya, distribütör süreçlerinde kaliteyi artırmak ve distribütörlerle iletişimi güçlendirmek amacıyla ürün kalitesi eğitimleri ve denetimleri gerçekleştirdi. Distribütör depolarına ziyaretlerle uygulanan eğitim programı kapsamında sunumlar, tadımlar ve üretim alanlarına ziyaretler gerçekleştirildi. Distribütörlerin depolarında Anadolu Efes’in iş standartlarına uyumu kontrol etmek amacıyla denetimler gerçekleştirildi. Denetimlerin sonunda öneriler ve düzeltici tedbirler dile getirildi.

# SORUMLU TÜKETİM

**Anadolu Efes olarak yalnızca sorumlu pazarlama ilkelerine sadık üreticilerin sorumlu bir tüketim kültürü oluşturabileceğine inanıyoruz. Bu perspektif doğrultusunda pazarlama iletişimi çalışmalarımızı yasalar ve sektör inisiyatifleri ile belirlenen kurallar ve kurumsal düzeyde tanımlanan ilkeler çerçevesinde yürütüyoruz. Anadolu Efes sorumsuzca tüketim davranışlarını teşvik edebilecek, siyasi ya da ayrımcı görülebilecek, toplumun ya da belirli bir topluluğun değer yargılarını rencide edebilecek pazarlama içeriklerini kullanmaktan kaçınır. Anadolu Efes ürünlerinin yalnızca mevzuata uyan satış noktalarında satılmasını ve yasal tüketim yaşının altındaki kişilere satılmamasını sağlar.**

**A**nadolu Efes tüketicilere sorumsuz bir biçimde alkol tüketiminin riskleri hakkında bilgi vermek ve sorumlu tüketim davranışları konusunda bilinçlendirme sağlamak amacıyla çeşitli projeler yürütmektedir. Ülke operasyonlarımız, kültürel farklılıkları dikkate alarak ülkeden ülkeye değişiklik gösterebilen uygulama ve türlerde çeşitli projelerle sorumlu tüketimi teşvik etmektedir.

## ANADOLU EFES KAZAKİSTAN

Anadolu Efes Kazakistan sorumlu tüketimi teşvik etmek için birçok kampanya düzenlemiştir. Raporlama döneminde, alkollü araç kullanmayı önleme amacına yönelik yürütülen “Alkolsüz Sürücü” kampanyası yerel medyada kapsamlı bir yer bulmuştur.

Bilinçlendirmeye yönelik bu etkinlikler boyunca Anadolu Efes Kazakistan tüketicilere mini alkol test cihazları dağıtıp bunların aşırı alkol tüketimini önlemede nasıl kullanıldığını anlatmıştır. Dış mekânlardaki reklam kampanyasının bir parçası olarak tüketicilerin aşırı tüketimden kaçınmasına yönelik olarak Almatı ve Karaganda'nın işlek caddelerine yerleştirilen orijinal tasarımlı on billboard üzerinden mesajlar verilmiştir. Ayrıca gönüllüler Almatı, Karaganda ve Astana'da 10.000 satış noktasını ziyaret ederek yasal tüketim yaşında olmayanlara alkollü içki satışını engellemek için muhtelif iletişim faaliyetlerinde bulunmuştur.

## ANADOLU EFES MOLDOVA

Anadolu Efes Moldova “Alkollüyen Araç Kullanmayın” kampanyası çerçevesinde iletişim programları başlatmıştır. Dış mekan faaliyetleri için en yüksek görünürlük sağlayan noktalar bu önemli konuya dikkat çekmek amacıyla kullanılmıştır. Raporlama döneminde Anadolu Efes Moldova, CIPIDA

(Bağımlılık Davranışlarının Önlenmesi Merkezi) paydaşları arasına katılmıştır. CIPIDA ve diğer paydaşlarla birlikte bağımlılıkla mücadele alanında öykü anlatımı yoluyla terapi temalı ilk kitap yayınlanmıştır. “Mutluluğun Kaybının Öyküsü” adlı kitap küçük yaşta bağımlılık yapıcı maddelerin tüketimini önlemeye odaklanmaktadır. Kitabın yayınlanmasına ek olarak CIPIDA gönüllüleriyle birlikte büyük bir eğitim programı da geliştirilmiştir. Öğrenciler arasında bağımlı davranışlarından kaçınmaya ilişkin bilinci artırabilmek için 29 ilkokulda iletişim etkinlikleri düzenlenmiştir.

## ANADOLU EFES GÜRCİSTAN

Raporlama döneminde Anadolu Efes Gürcistan da “Alkollüyen Araç Kullanmayın” kampanyası çerçevesinde sorumlu tüketime dair mesajı ön plana çıkarmıştır. Tüketicilere az miktarda dahi olsa alkol aldıktan sonra araç kullanmamayı öneren mesaj, sürücülere yönelik belirli dergiler üzerinden iletilmiştir. Ayrıca kampanyaya ilişkin makaleler günlük gazetelerde de yer bulmuştur.

## ANADOLU EFES RUSYA

Anadolu Efes Rusya “Alkollüyen Araç Kullanmayın” mesajını içeren billboardlarla gerçekleştirdiği dış mekân kampanyasını raporlama döneminde de sürdürmüştür.

Billboardlar 2014’te Moskova’nın ana caddelerine yerleştirilmiştir.

Anadolu Efes’in ülke operasyonları tarafından alkollüyen araç kullanmanın ve reşit olmayanların alkol tüketiminin zararlarına ilişkin olarak düzenlenen sorumlu tüketim projelerine [www.drink-moderately.com](http://www.drink-moderately.com) adresindeki internet sitesinden erişebilirsiniz.



OPERASYONEL  
GÜVENİLİRLİK

05



**Paydaşlarımızla birlikte daha iyi bir yaşamı sürdürebilmek için güvenilir bir ortak ve komşu olmanın önemine inanıyoruz. Güvenli ve çevreye saygılı bir biçimde faaliyetlerimizi sürdürerek pozitif bir etki oluşturmaya çalışıyoruz.**

Anadolu Efes'in operasyonel güvenilirlik anlayışı mümkün olan en iyi güvenlik ve çevre normlarına uygun olarak faaliyet göstermeye dayanmaktadır.

## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Çalışanlarımız başta olmak üzere tüm paydaşlarımızın sağlık ve güvenliğini güvence altına almak hem çalışma kültürümüzün hem de iş stratejimizin vazgeçilmez bir parçasıdır. Bu doğrultuda iş süreçlerimizi ve çalışma ortamımızı sürekli olarak geliştirmeye çalışıyoruz. Bu bağlamda üst yönetimimiz de kilit rol oynamaktadır. Üst yöneticilerimiz, liderlik ve stratejik iş planı toplantılarında işimiz için iş sağlığı ve güvenliğini stratejik bir hedef olarak vurgulamaktadır. Çalışanların bilinçlendirilmesi bir güvenlik kültürünün oluşturulmasında vazgeçilmez bir rol oynadığı için iş sağlığı ve güvenliği eğitimleri de çalışanlar arasında kazasız bir işyeri hedefimize yönelik olarak gereken davranış değişikliklerini geliştirmede önemlidir. Raporlama döneminde Anadolu Efes çalışanlarına toplam 14.259 kişi-saat ISG eğitimi verilmiştir.

Tesislerimizin tümünde iş sağlığı ve güvenliği yönetim süreçlerini OHSAS 18001 standardının gerekleri doğrultusunda tasarlıyoruz. Sertifikasyon çalışmaları ve bağımsız denetim uygulamaları ile tüm Anadolu Efes tesislerinde ISO 18001 sertifikasyon kapsamını 2014'te %78'e yükselttik. Bu doğrultuda tüm operasyonlarımızda

**AMACIMIZ SIFIR KAZA ORANINA ULAŞMAK VE KATI ATIK VE YAN ÜRÜNLERDE GERİ KAZANIM ORANIMIZI AZAMIYE ÇIKARMAKTIR. 2013'TE 1,63 OLAN KAZA SIKLIK ORANINI 2014'TE %18 AZALTARAK 1,33'E DÜŞÜRDÜK. 2013'TE %94,6 OLAN KATI ATIK VE YAN ÜRÜNLERİN GERİ KAZANIM ORANINI İSE 2014'TE %95,6'YA YÜKSELTTİK.**

risk değerlendirme çalışmaları gerçekleştirerek önleyici tedbirler almaktayız. Tanımladığımız Altın Emniyet Kurallarımız yalnızca üretim tesislerimizi değil, aynı zamanda ofislerimizi ve yol emniyetini de kapsamaktadır. Bu çalışma kapsamında ilkelerimizi, tanımlanan riskleri ve kullanılması gereken kişisel koruyucu ekipmanları açık bir görsel içerikle vurgulamak üzere emniyet kılavuzlarımızı oluşturduk. Bilhassa şirket araçlarını kullanan ticari ekipler bağlamında yol güvenliğini artırmak üzere yeni tedbirler aldık. Ayrıca tüm ülke operasyonlarımızda acil durum planları oluşturarak eğitim ve tatbikatlar gerçekleştirdik.

Sağlık ve güvenliği sürekli iyileştirme alanı olarak görüyor ve performansımızı artırmak üzere çalışmalar geliştiriyoruz. Bu

doğrultuda performans değerlendirme, olay raporlama ve analizi önemli rol oynamaktadır. Etkili olay bildirim ve değerlendirmesi sağlayabilmek amacıyla tüm ülke operasyonlarımızda ILO direktifleri, GRI göstergeleri ve Anadolu Efes faaliyet kurallarıyla uyumlu ortak değerlendirme kriterlerini esas alan sistemler oluşturduk. Ayrıca bu sistemler ülke operasyonlarının tabi olduğu yerel mevzuat ve çalışma kültürüne uyumlu şekilde tasarlanmıştır. Bu sistemler sayesinde olaylar ve ramak kala durumları anında ilgili yönetim organlarına bildirilmekte ve bu organlar tarafından durumun tekrarını önlemek üzere kök neden analizi gerçekleştirilerek gereken düzeltici tedbirler derhal alınmaktadır. Anadolu Efes'in faaliyetlerinin tümünde küresel öğrenmeyi artırabilmek üzere bu raporlar ve vakalar faaliyet gösterilen ülkelerde konuşulan başlıca dört dilde yayınlanmaktadır. Böylece ülke operasyonlarımız birbirlerinin deneyimlerinden yararlanabilmekte ve benzer olayların yaşanmasını önleyebilmektedir.

Tüm Anadolu Efes çalışanları düzenli olarak sağlık muayenesinden geçerek sağlık alanında danışmanlık hizmeti almaktadır ve uzman sağlık ekipleri tarafından düzenlenen bilinçlendirme çalışmalarına katılmaktadır. Bu ekiplerin çabaları sayesinde raporlama döneminde faaliyetlerimizin hiçbirinde herhangi bir iş hastalığına rastlanmamıştır. Çalışanlarının sağlığı uygulamaları aynı zamanda genel devamsızlık oranını düşürmeye yardımcı olarak faaliyet devamlılığı üzerinde olumlu bir etki oluşturmaktadır. Raporlama döneminde Anadolu Efes faaliyetlerinin hiçbirinde ölümle sonuçlanan bir kaza gerçekleşmemiştir.

| İSG VERİLERİ  | 2012  | 2013  | 2014 |
|---|-------|-------|------|
| Kaza Sıklık Oranı   | 1,22  | 1,63  | 1,33 |
| Kayıp Gün Oranı   | 18,25 | 12,82 | 5,57 |
| <b>Kaza Sıklık Oranı:</b> Toplam yaralanma sayısı x 200.000 / Toplam çalışma saati<br><b>Kayıp Gün Oranı:</b> Toplam kayıp gün sayısı x 200.000 / Toplam işgünü |       |       |      |

Geçmiş dönemlerde gerçekleştirilen kaza raporlaması iyileştirme uygulamaları ve İSG eğitimleri 2014'te belirgin bir performans artışı sağlamıştır. Bu sayede kaza sıklık oranında %18, kayıp gün oranında ise %57 azaltım gerçekleştirdik. Bu durum 2014'te toplam çalışma saatine oranla yaralanma vakalarının sayısını

azaltmakla kalmayıp, ayrıca yaralanmaların şiddetini de azalttığımız anlamına gelmektedir.

Olağan İSG tedbirlerinin yanı sıra çeşitli uygulamalarla çalışanlarımızın sağlık ve huzurunu da artırmak üzere de çalışmalar yürütmekteyiz. Bu uygulamalar ülke operasyonuna özel beklentiler doğrultusunda belirlense de en sık rastlanılan örnekler arasında stres yönetimi ve nefes alma teknikleri konusunda e-kitaplar ve eğitimler, aylık sağlıklı yaşam bültenleri, yoga kursları ve ayrıca şirketin sağlık personeli tarafından verilen sağlık ve beslenme önerileri ve düzenli gerçekleştirilen check-up'lar sayılabilir. Ayrıca uygun tesislerimizde çalışanların kullanımına yönelik spor salonları bulunuyorken spor salonu üyeliklerinde indirimler sağlıyoruz. Diğer taraftan işyerinde ergonomiyi geliştirmeye yönelik uygulamalar da yürütmekteyiz. Bu bağlamda aydınlatma ve iç mekandaki hava kalitesini artırmaya, gürültü, nem ve sıcaklığı optimal düzeye çekmeye ve kullanılan ekipmanları iyileştirmeye yönelik çalışmalarımız bulunmaktadır.

Anadolu Efes faaliyet tesislerinde çalışanlar ve yönetimin birlikte temsil edildiği İş Sağlığı ve Güvenliği Komiteleri oluşturulmuştur. Birçok şirketimizde bu komiteler bağımsız kurumlar olarak faaliyet gösterirken Rusya ve Ukrayna operasyonlarımızda daha büyük bir yapının bütünlük bir parçası olarak çalışmakta ve şirket yöneticileri, işyeri hekimleri, iş güvenliği sorumluları, sendika temsilcileri, ustabaşilar ve çalışan temsilcilerinden oluşmaktadır. İş Sağlığı ve Güvenliği Komiteleri'nin çalışmaları Anadolu Efes'in iş emniyeti performansını ciddi biçimde artırmaya katkıda bulunmuştur. Bu komiteler ayda bir toplanarak geride kalan dönemde meydana gelen olayların nedenlerini incelemekte, mevcut riskleri görüşerek sağlık ve emniyet koşullarını iyileştirmek için alınması gereken tedbirleri belirlemektedir. İSG Komiteleri, üyeleri arasında yer alan çalışan ve sendika temsilcileri aracılığıyla karar alma ve uygulama süreçlerinde tüm Anadolu Efes çalışanlarının talep ve beklentilerini değerlendirmektedir. Bu analizlerin sonuçları düzenli olarak üst yönetime raporlanmaktadır.

Sendikalar, çalışanların temsilcisi olma sıfatıyla İSG karar alma süreçlerinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Dolayısıyla toplu sözleşmeler de İSG yönetiminde önemli bir rol oynar. Bu sözleşmeler arasında ülkeden ülkeye küçük farklılıklar söz konusu olabileceği de çalışanların ve işverenin sorumlulukları, ortak yönetim, çalışan İSG

Komiteleri, kişisel koruyucu donanım, İSG mevzuatı, kuralları, standart ve sertifikasyon süreçleri, İSG denetimleri ve soruşturmaları, çalışan eğitimi, sıhhi düzenlemeler, sağlık ve emniyet desteği ve sağlık muayeneleri gibi konularda düzenlemeler getirmektedir.

## ÇEVRE GÜVENLİĞİ

Sürdürülebilirlik değerlerimizin en önemli unsurlarından biri Anadolu Efes operasyonlarının, faaliyet gösterdiğimiz coğrafyanın çevresel nitelikleri ve biyolojik çeşitliliği üzerinde olumsuz bir etkisinin olmamasını sağlamaktır. Dolayısıyla üretim tesislerimizi biyolojik çeşitlilik açısından belirgin bir öneme sahip olan ya da RAMSAR alanları gibi koruma altında bulunan bölgelere kurmamaya dikkat ediyoruz. Ayrıca faaliyetlerimizin su veya diğer tabii kaynaklar, hava kalitesi, arazi elverişliliği veya türlerin çeşitliliği konusunda olumsuz bir etkisi olmamasını sağlamaya da çok büyük önem veriyoruz. Politikalarımız, çalışma prensiplerimiz ve iyileştirme çalışmalarımız sayesinde raporlama döneminde faaliyet gösterdiğimiz coğrafyanın biyolojik çeşitlilik değerleri veya çevresel niteliği üzerinde operasyonlarımızdan kaynaklanan belirgin bir etki oluşmamıştır.

Güvenilir bir çevre yönetimi oluşturmak amacıyla ISO 14001 Çevre Yönetim Standardını tüm üretim tesislerimizde temel rehber olarak değerlendiriyoruz. Sertifikasyon çalışmalarımız sonucunda 2014 itibarıyla tesislerimizin %50'sinde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı sertifikasyonu sağlamış bulunuyoruz. Diğer tesislerimizde de sertifikasyon süreçlerine devam ediyoruz. Bu çerçevede tüm faaliyetlerimizde ISO 14001 sertifikasyonu süreçlerini 2016 sonuna kadar tamamlamayı hedefliyoruz.

Çevre alanındaki performansımızı geliştirmek amacıyla çalışanlarımıza gereken yatırımları gerçekleştirmek ve yönetim alanında iyileştirmeler sağlamak üzere gereken teknik bilgiyi sağlamaktayız. 2014 yılında 788 Anadolu Efes çalışanına 9.218 kişi-saat çevre eğitimi verilmiştir. Aynı dönemde çevre alanındaki harcama ve yatırımlarımızın yaklaşık tutarı 6 milyon ABD Dolarıdır. Bu yatırım ve harcamalarla faaliyetlerimizin çevre üzerindeki olumlu etkisini geliştirmeyi amaçlıyoruz.

Anadolu Efes'in atık yönetimi çalışmalarının başlıca amacı, atığı kaynağında azaltabilmek ve üretilen atığı yeniden kullanmaya yönelik bertaraf yöntemleri geliştirerek çevre üzerindeki etkiyi asgariye indirmektir.

Tüm Anadolu Efes üretim tesisleri yerel mevzuata uygun biçimde tasarlanmış atık bertaraf yöntemlerini takip etmektedir. 2014'te Anadolu Efes'in bira ve malt üretimi faaliyetleri sonucunda 64 kton katı atık ve 450 kton yan ürün oluşmuştur. Bunların %95,6'sı geri kazanılarak bu göstergede 2013'e kıyasla %1 iyileştirme sağlanmıştır. Geri kalan kısım ise tür ve sınıflarına bağlı olarak mevzuatta öngörülen yöntemlere uygun biçimde bertaraf edilmiştir.





06

TOPLUMSAL GELİŞİM

**İçinde faaliyet gösterdiğimiz toplumların gelişimine pozitif etki üretmek amacıyla çalışıyoruz. Faaliyetlerimizle toplumların sosyo-kültürel yaşamına zenginlik katarken toplumsal beklentileri de dikkate alıyoruz.**

## 2014'TE YEREL EKONOMİLERE KATKIDA BULUNAN UYGULAMALARIMIZ VE EĞİTİM, MÜZİK, SPOR VE KÜLTÜREL AKTİVİTELERE DESTEK VEREN PROGRAMLARA YAPTIĞIMIZ YATIRIMLARIMIZLA FAALİYET GÖSTERDİĞİMİZ COĞRAFYADA İKTİSADİ VE SOSYO-KÜLTÜREL GELİŞİME YARDIMCI OLMAYA DEVAM ETTİK.

Anadolu Efes, sürdürülebilirlik hedeflerini yakalama bağlamında bünyesinde faaliyet gösterdiği toplumların sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel refahını artırmanın öneminin farkındadır. Raporlama döneminde de bu doğrultuda yürüttüğümüz projelere devam ettik.

### YEREL EKONOMİLERE KATKI

Yerel istihdam Anadolu Efes'in insan kaynakları politikasının önemli bir ayağını oluşturmaktadır. 2014 yılında yerel nitelikli üst düzey yöneticilerin oranı %87,5'e yükselmiştir. Aynı zamanda yerel tedarik kanallarından yerel ürünlerin satın alınmasını tercih etmekteyiz. Raporlama döneminde yerel satın almalar faaliyet bazında toplam

satın almaların %93,2'si, harcama bazında ise %78,4'si oranına ulaşmıştır. Yerel satın alma uygulamaları, tedarik bağımlılığını önlemenin yanı sıra yerel ekonomiye de pozitif bir etki yapmamıza yardımcı olmaktadır. Birçok kentte doğrudan ya da dolaylı yollardan yerel ekonomiyi canlandırmaya katkıda bulunan saha çalışmaları ve projeler yürütmekteyiz. Bu uygulamalar sayesinde yerel ekonomiler üzerinde pozitif bir etki yapmaya, istihdam olanaklarını artırmaya ve küçük işletmelerin iş hacmini, karlılığını ve üretkenliğini geliştirmeye devam ediyoruz.

### ANADOLU EFES RUSYA: KENTSEL ÇEVRE DÜZENLEMESİ PROJESİ

Anadolu Efes Rusya tarafından yürütülen Kentsel Çevre Düzenlemesi Projesi kurumsal gönüllülük ve çalışanlar arasında kurulan bağlantıları teşvik etme, kentsel alanları şekillendirme, ve yerel toplumla iyi ilişkileri muhafaza etme amaçlarına hizmet etmektedir. Proje kapsamında 110 çalışan Kaluga, Ulyanovsk, Novosibirsk, Kazan ve Ufa kentlerinde vatandaşlar için daha yaşanabilir alanların geliştirilmesine katkıda bulunmuştur. 2014'te beş tondan fazla çöp toplanırken 150'den fazla da ağaç dikilmiştir. Bu kampanya bölgede yeni ortaklar kazanmaya yardımcı olurken bir yandan yeni deneyimler sağlamış ve pozitif duygular doğurmuştur.

### ANADOLU EFES MOLDOVA: TEKSTİL ÇALIŞANLARINA DESTEK

2014'te Anadolu Efes Moldova 20.000'den fazla kadın istihdam eden ve dolayısıyla ülke ekonomisinde kayda değer bir rolü olan yerel tekstil sektörüne ve kadınların konumunun güçlenmesine destek üzere yerel tekstil markalarının moda etkinliklerine sponsor olmuştur.

### TOPLUMSAL YATIRIMLAR

Anadolu Efes, faaliyet gösterdiği ülkelerde toplumsal beklentileri ve ihtiyaçları göz önüne alarak, sürdürülebilir turizm, sürdürülebilir tarım, spor, kültür ve sanat, eğitim ve sağlık alanlarındaki programlara destek vermektedir. Anadolu Efes olarak 38 yıldır sporu, 27 yıldır sinemayı, 25 yıldır müziği,



22 yıldır tiyatroyu, 19 yıldır arkeolojiyi ve 7 yıldır turizmi geliştirmeye yönelik projeleri desteklemeye devam ediyoruz.

## SPOR

Spor alanındaki en büyük toplumsal yatırımımız, 1976 yılında kurulan Anadolu Efes Spor Kulübü'dür. Başarılarıyla tüm Türkiye'ye coşku dolu anlar yaşatan ve profesyonel sporlarda bir Avrupa kupası kazanan ilk Türk takımı olan Anadolu Efes, Aralık 2014 itibarıyla müzesinde 1 Koraç Kupası, 13 Türkiye Ligi Şampiyonluğu, 9 Türkiye Kupası ve 9 Cumhurbaşkanlığı Kupası bulundurmaktadır. Anadolu Efes ayrıca Euroleague Final Four'a yükselme başarısını gösteren ilk Türk takımıdır. Şimdiye kadar altyapısından sayısız yıldızlar yetiştiren Anadolu Efes, Türk sporuna her yıl yenilerini armağan etmekte ve Türkiye'de basketbolu daha ileri götürmek için çalışmalarına devam etmektedir.

2014 yılında Anadolu Efes Moldova, Moldova Milli Futbol Takımı sponsorluğunu devam ettirmiş ve buna ek olarak 60.000 taraftarın 2014 Dünya Kupası maçlarını şehir merkezinde eğlenceli bir atmosferde izlemesine olanak sağlayan bir açık hava organizasyonu düzenlemiştir. Bunlara ek olarak Anadolu Efes Kazakistan da Karağandı'da Sokak Futbolu Şampiyonası'na destek vermiştir.

## SAĞLIK VE EĞİTİM

Anadolu Efes, Anadolu Grubu'nun sosyal kuruluşu olan Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı kanalıyla sağlık ve eğitim projelerine destek vermektedir. Anadolu Vakfı rapora konu olan dönem sonuna kadar eğitim, sağlık ve diğer alanlarda 50'den fazla sosyal hizmet kuruluşunu kurmuştur.

Vakıf ayrıca her yıl 900 öğrenciye eğitim bursu vermektedir. 2005'te John Hopkins Medicine International ile işbirliği içinde kurulan Anadolu Sağlık Merkezi, İstanbul'daki hastalarının %10'undan fazlasına ücretsiz sağlık hizmetleri vermektedir.

Rapora konu dönemde Anadolu Efes Kazakistan, Otistik Çocuklar Rehabilitasyon Merkezi'ne sponsor olurken, Anadolu Efes Moldova ise İl Çocuk Hastanesi'ne hasta nakillerinde kullanılmak üzere bir araç bağışlamıştır.

## KÜLTÜR VE SANAT

Anadolu Efes, faaliyet gösterdiği coğrafyada kültür ve sanatın desteklenmesinde öncü bir rol oynamaktadır.

Türkiye Sineması'nın 100'üncü Yılı olan 2014'te Anadolu Efes Türkiye, ülkenin en büyük ve en önemli sinema etkinliği olan İstanbul Film Festivali'ne sponsorluğunu sürdürmüştür. Anadolu Efes Türkiye 27 yıldır olduğu gibi, bir kez daha, festivalde Ulusal Yarışma ve Türk Sineması bölümleri tema sponsoru olarak destek vermiştir. Bunlara ek olarak, Anadolu Efes Türkiye tiyatrolara verdiği desteği 22'inci yılında da devam ettirmiştir. Ülkenin en önemli tiyatrolarını da içeren, Türkiye'nin dört bir yanındaki 10 tiyatroya sponsor olan Anadolu Efes Türkiye, 500'den fazla oyunun sahnelenmesine ve 20.000'den fazla seyirciye ulaşmasına yardımcı olmuştur.

Raporlama döneminde Anadolu Efes Moldova ise ülkenin farklı bölgelerinde 112 üst düzey kültürel etkinlik düzenleyerek toplam 222.400 izleyiciye ulaşmıştır. Ayrıca Bağımsızlık Günü, Avrupa Günü ve Romen Dili Günü gibi önemli etkinlik ve festivallere de sponsor olmuştur.

## GELECEK TURİZMDE

Anadolu Efes Türkiye'nin sosyal sorumluluk projesi Gelecek Turizmde, 2007 yılında T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ortaklığıyla, Çoruh Vadisi'nde turizm eksenli bir yerel kalkınma modeli geliştirilmesi amacıyla Doğu Anadolu Turizm Geliştirme Projesi (DATUR) adı altında başlamıştır. Proje kapsamında bölgede 20'den fazla ev pansiyonu kurulmuş, turizme hizmet eden birçok sivil toplum kuruluşu faaliyete geçmiş, bisiklet ve yürüyüş rotaları oluşturulmuş, rafting ve kuş gözlemi gibi yerel festivaller düzenlemiş ve tüm bu yatırımlar sayesinde yerli ve yabancı turistin bölgeye olan ilgisi artırılmıştır. Sonuç olarak Uzundere ilçesi 2013 yılında Bakanlar Kurulu kararıyla turizm merkezi ilan edilmiş, böylelikle de bölgede oluşturulan sürdürülebilir turizm modelinin kalıcılığı da sağlanmıştır. Bununla birlikte, program kapsamında 2007-2012 yılları arasında Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi ile birlikte 27 ilde turizm eğitimleri verilmiş ve 5.000'den fazla kişinin turizm sertifikası alması sağlanmıştır.

Beş yıllık bölgesel deneyimin ardından, Gelecek Turizmde ulusal düzeyde bir projeye evrilerek Türkiye'de turizmi geliştirmeye ve desteklemeye devam etmiştir. Türkiye'de turizmin alternatif bir sürdürülebilir kalkınma aracı olarak yer edinmesi, girişimciliği teşvik ederek yerel rol modellerin oluşturulmasına zemin hazırlanması ve kamu, özel sektör, üniversiteler ve sivil toplumu bir araya getirerek turizme katkı sağlanması amaçlanmıştır. Gelecek Turizmde ile her yıl üç projeye fon sağlanmasının yanı sıra danışmanlık, mentorluk ve iletişim desteği verilmekte, böylelikle projelerin uygulanabilir ve sürdürülebilir olmaları sağlanmaktadır.

2013'te "%100 Misia", "Mardin'de Kadın Liderliğinde Sürdürülebilir Turizm Girişimlerinin Yaratılması" ve "Seferihisar'ın Geleneksel Mutfağı" projelerine destek verilmiştir. Raporlama döneminde ise "Dünya'nın En Eski Tapınağı Göbeklitepe'de Taş İşçiliği", "Malatya'nın Mirası Arslantepe" ve "Safranbolu Hatırası" projeleri seçilerek desteklenmiştir.

### DÜNYA'NIN EN ESKİ TAPINAĞI GÖBEKLİTEPE'DE TAŞ İŞÇİLİĞİ

Şanlıurfa Ticaret ve Sanayi Odası tarafından, Şanlıurfa Valiliği ile işbirliği içinde başlatılan proje, tarihi günümüzden 12 bin yıl öncesine dayanan geleneksel ve kültürel miras olan taş işçiliğini bölgedeki gençler için yeni bir gelir kaynağı olarak yeniden canlandırmayı amaçlamaktadır. Proje aynı zamanda turizm sektöründeki KOBİ'leri güçlendirmeyi ve Şanlıurfa'da geceleme oranını artırmayı amaçlamaktadır. Dünyanın en eski "tapınak merkezi" olduğu belirtilen Göbeklitepe, yakın bir geçmişte UNESCO Dünya Mirası Geçici Listesi'ne alınmıştır.

### MALATYA'NIN MİRASI ARSLANTEPE

Arslantepe Destekleme ve Geliştirme Derneği tarafından, Battalgazi Belediyesi ile işbirliği içinde başlatılan proje, yörenin gelenekleri, etnografik unsurları ve geçmişteki yaşam arasındaki bağlantıları ortaya koyarak farkındalık yaratmayı ve yerel topluma yönelik istihdam olanakları oluşturmayı amaçlamaktadır. Arslantepe'nin sosyal ve kültürel potansiyelini harekete geçirecek proje, tarihi günümüzden 5.000 yıl öncesine dayanan Malatya'nın Battalgazi ilçesindeki arkeolojik yerleşim alanı olan Arslantepe Höyüğü'nün tanıtımına ve gelişimine katkı sağlayacaktır. Projeye bir yandan yöre halkında Arslantepe'yi koruma, sahiplenme ve onunla gurur duyma hissiyatı yaratılırken, diğer yandan da bir turistik cazibe merkezi olmasının sağlanması amaçlanmaktadır.

### SAFRANBOLU HATIRASI

Karabük Üniversitesi tarafından, Safranbolu Esnaf ve Sanatkarlar Odası ile işbirliği içinde başlatılan proje, ziyaretçilerin hediyelik eşya satın alma davranışlarının belirlenmesini ve hem Safranbolu'nun geleneksel kültürüne, hem de turistlerin taleplerine uyan hediyelik eşyaların tasarlanması yoluyla yörenin turizm gelirlerinin artırılmasını amaçlamaktadır. Proje sırasında bölgenin tarih ve kültürünü yansıtan yeni hediyelik eşyalar tasarlanarak bir yandan geleneksel el sanatları canlandırılırken, diğer yandan da yerel hediyelik eşya çeşitliliği artırılabilecektir. Proje ile yörede istihdam olanaklarının artırılması ve aynı zamanda da geniş bir yelpazede otantik ürünlerin Safranbolu'da turistlere sunulması beklenmektedir.

Anadolu Efes Türkiye'nin "Gelecek Turizmde" programı ve projeler hakkında daha ayrıntılı bilgi için [www.gelecekturizmde.com](http://www.gelecekturizmde.com) internet sitesini ziyaret edebilirsiniz.





07

YETENEK YÖNETİMİ

## 2011'DE UN GLOBAL COMPACT'I İMZALAMAMIZIN ARDINDAN UNGC VE BM KADIN ÖRGÜTÜ'NÜN ORTAK BİR GİRİŞİMİ OLAN KADINLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ İLKELERİNE DE İMZA ATARAK ÇEŞİTLİLİK VE FIRSAT EŞİTLİĞİNE OLAN BAĞLILIĞIMIZI BİR ÜST KADEMEYE ÇIKARDIK. ÇALIŞAN BAŞINA VERDİĞİMİZ EĞİTİMİ 2013'E KIYASLA %8 ARTIRARAK 26,5 SAATE ULAŞTIRDIK.

**Üretkenlik ve yaratıcılık daha iyi bir yaşam sürmemizi mümkün kılan önemli etkenlerdir. Yeteneğe gereken değerin verildiği adil bir çalışma ortamı sağlayarak en çok tercih edilen işveren olmayı hedefliyoruz.**

Çalışanlar Anadolu Efes'in en değerli varlıkları arasında yer almaktadır. Çalışanlarımıza, insan onuruna uygun, yeteneklerini geliştirmeleri ve yüksek performans sağlamaları için elverişli bir çalışma atmosferi sunuyoruz. 2014 sonu itibarıyla 7.352 çalışanı olan bir kurum olarak işgücümüzün yaratıcı, çalışkan, iyi eğitilmiş ve yetenekli bireylerden oluşmasını sağlamak için çabalyoruz.

### İNSAN HAKLARI

Anadolu Efes Çalışma ve İş Etiği İlkeleri, şirketin insan hakları ve bağlantılı uygulamalara yaklaşımını tanımlayan temel politika dokümanıdır. Bu doküman faaliyet gösterilen tüm ülkelerde geçerli olup tüm Anadolu Efes çalışanları için bağlayıcılık arz etmektedir. Ayrıca Anadolu Efes BM İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi gibi uluslararası alanda tanınan anlaşma ve girişimleri de desteklemekte ve bunlara uyum içinde hareket etmektedir. 2011'de UN Global Compact, 2014'te de Kadınların Güçlendirilmesi İlkeleri'ne imza koyan bir kurum olarak insan haklarını destekleme yönündeki kararlılığımızı vurgulamaktayız. 2015'te Anadolu Efes Çalışma ve İş Etiği İlkeleri'ni yerel ve uluslararası ölçekte mevcut taahhüt ve çalışmalarımız ışığında gözden geçireceğiz.

Anadolu Efes kişisel ve kültürel çeşitliliği kurumsal kültürümüzü zenginleştiren bir etmen olarak görmektedir. Bu çerçevede Anadolu Efes çalışanlarına hiçbir durumda din, dil, ırk, etnik kimlik, cinsiyet ya da başka bir kişisel özellik veya kültürel farklılıktan ötürü herhangi bir ayrımcılık uygulanmaz. Bu yaklaşımın bir sonucu olarak 2014 sonu itibarıyla tüm şirketlerimizdeki üst düzey yöneticilerin %12,5'i yabancılardan oluşmaktadır. Diğer taraftan Anadolu Efes'in 1.853 kadın çalışan toplam işgücünün %25,2'sini oluşturmaktadır. Mavi yakalı çalışanlarının %10,1'i, beyaz yakalı çalışanların %35,4'ü, üst düzey yöneticilerinse %26,6'sı kadındır.

Anadolu Efes tüm çalışanlara herhangi bir ayrımcılık yapmaksızın fırsat eşitliği sunmaktadır. Dolayısıyla insan kaynakları süreçlerimizin yönetiminde, özellikle de ücretlendirme, sosyal hakların belirlenmesi ve performans yönetimi alanlarında liyakat ve nesnel etkenlere en büyük önemi atfediyoruz. Erkek ve kadın çalışanların ortalama maaşlarına bakıldığında yönetim kademesindeki kadın çalışanlara erkek çalışanlara göre %5 daha fazla ücret verildiği görülmektedir. Bu fark yönetim dışı kademelerde %6'dır.

Anadolu Efes çalışanların özel yaşam ve iş arasındaki dengesini insan hakları yaklaşımının önemli bir parçası olarak desteklemektedir. Bu maksatla operasyonel verimlilik ve üretkenliği artırmaya ve bu suretle fazla mesaiyi azaltmaya çalışırken çalışanlarımızın yıllık izinlerini düzenli olarak kullanmasını da teşvik ediyoruz. Yetenekli çalışanların yeni doğan çocuklarına bakabilmek için işten ayrılmayı tercih etmesi, hem kalifiye işgücünün kaybı, hem de kişisel kariyer gelişiminin sektöre uğraması sonucunu doğurmaktadır. Bunun olmasını

engellemek içinse söz konusu çalışanların doğum izni sonrasında işe dönüşünü kolaylaştıran ve çocuk bakımı alanındaki ihtiyaçlarını karşılayabilmelerini sağlayan şartları sunuyoruz. Doğum izinlerinin süresi faaliyet gösterdiğimiz ülkede yürürlükteki mevzuata uygun olarak belirlenmekte olup çalışanların işe dönüşü sonrasında da muhtelif olanaklar sunulmaktadır. Bu kolaylaştırıcı yaklaşımımız sayesinde tüm Anadolu Efes işletmelerinde çalışanların %54'ü doğum izni sonrasında işlerine geri dönmektedir.

Anadolu Efes çocuk işçi çalıştırma ve zorla çalıştırma uygulamalarına sıfır tolerans göstermektedir. Tedarikçilerimiz ve iş ortaklarımızın da bu konuda aynı hassasiyeti göstermelerini beklemekteyiz. Tüm çalışanlarımız toplu sözleşme, örgütlenme ve sendikalaşma haklarını özgürce kullanabiliyorken üyesi oldukları sendikalar da faaliyet gösterdiğimiz merkezlerde özgürce örgütlenebilmektedir. Çalışanlarımızın bu haklarını kullanabilmesi için üzerimize düşeni yapma sorumluluğumuzun bilincindeyiz. Bu amaçla sendikalarla da yapıcı ilişkiler kurmaktayız. 2014 sonu itibarıyla 2.672 Anadolu Efes çalışanı -2.090 erkek ve 582 kadın çalışan- toplu sözleşmelere tabidir. Anadolu Efes'in bütününde ve faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin bir çoğunda toplu sözleşmeye tabi mavi yakalı çalışanların oranı %90'ın üzerinde seyretmektedir. Öte yandan Anadolu Efes'in tüm işgücü ekseninde genel sendikalaşma oranı, birçok ülkede beyaz yakalılara yönelik sendikal örgütlenmenin bulunmayışından ya da faaliyet gösterdiğimiz coğrafyaların bazılarında faaliyet gösteren bir sendikanın olmayışından ötürü %36'da kalmaktadır. Sendikalarla kurduğumuz olumlu diyalog sayesinde raporlama döneminde, çeşitli ülkelerdeki sendikalarla 26 istişare ve müzakere sürecini herhangi bir sorunla karşılaşmadan başarıyla sonuçlandırdık ve endüstriyel ilişkilerden ötürü herhangi bir işgücü kaybı yaşamadık.

## CİNSİYET BAZINDA ÇALIŞAN DAĞILIMI

%25



1.853 KADIN



5.499 ERKEK



%75



## OPERASYON BAZINDA ÇALIŞAN DAĞILIMI

UKRAYNA  
741 / %10



RUSYA  
3.423 / %47



MOLDOVA  
373 / %5



GÜRCİSTAN  
387 / %5



KAZAKİSTAN  
783 / %11



TÜRKİYE  
1.645 / %22



Çalışanlarımızın hakları konusunda bilgilendirilmesi ve bilinçlendirilmesi amacıyla kendilerine insan hakları eğitimleri vermekteyiz. Raporlama döneminde 42 Anadolu Efes çalışanına insan haklarıyla ilgili konularda 289 kişi-saat eğitim verilmiştir.

## YAŞ GRUPLARINA GÖRE ÇALIŞAN DAĞILIMI

18-30  
2.220 / %30



31-40  
2.944 / %40



41-50  
1.499 / %20



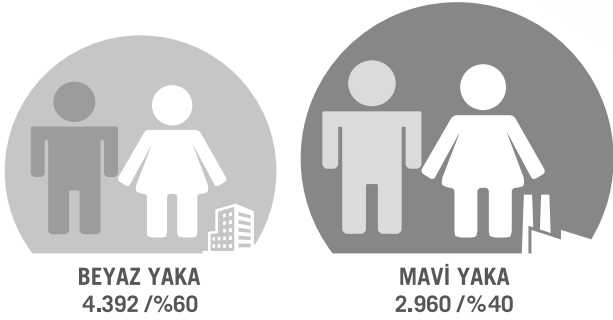
51-60  
640 / %9



61+  
49 / %1



## STATÜ BAZINDA ÇALIŞAN DAĞILIMI



## ÇALIŞAN GELİŞİMİ VE PERFORMANS YÖNETİMİ

Çalışan performansını yıllık olarak nesnel kriterlere dayanan bir süreçle değerlendirmekteyiz. Süreç kapsamında sürdürülebilirlik öncelikleri de dahil olmak üzere bireysel ve kurumsal performans hedeflerinin başarımları oranı dikkate alınmaktadır. Elde edilen sonuçlar gelişim gereksinimlerini belirlemede, kariyer planlama kararlarının alınmasında ve performans tabanlı ücretlendirme süreçlerinde dikkate alınır. Toplu iş sözleşmeleri kapsamındaki dışındaki tüm çalışanlar performans değerlendirme sürecine tabidir. Şeffaflık ilkemiz doğrultusunda tüm çalışanlara yıllık performans değerlendirmeleri, gelişim ve kariyer planları hakkında geribildirim sağlanır.

Gelişim ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve çalışan performansını artırabilmek için tüm şirketlerimizde çalışanlarımıza eğitim programları sunulmaktadır. Raporlama döneminde çalışan başına düşen eğitim saati 2013'e kıyasla %8 artarak 26,5 kişi-saat düzeyine ulaşmıştır. 2014'te Anadolu Efes çalışanlarına toplamda 194.543 kişi-saat eğitim verilmiştir. Anadolu Efes'te yetenek ve performans gelişimine odaklanan bir iş kültürü oluşturmaya çalışıyoruz. Bu bağlamda şirketlerimizin tümünde her kademedeki çalışanlarımıza kişisel ve mesleki gelişim olanakları sunuyoruz. Bu olanaklar arasında liderlik, yetkinlik ve yetenek geliştirme programları, özel eğitim programları ve yabancı dil programlarının yanında işe giriş eğitimi ve hizmet içi eğitimler sayılabilir. Yerel düzeyde organize edilen programlara ek olarak Anadolu Efes Genel Müdürlüğü de kurumsal öğrenim ve gelişim programları düzenlemektedir. Bu kurumsal öğrenim ve gelişim programları üzerinden ortak bir liderlik dili oluşturmaya ve sistematik bir iş yapış tarzı tesis etmeye çalışıyoruz.

Kurumsal liderlik gelişimi programımız olan ve 2014'te yenilenen Anadolu Efes Liderlik Yolu 2020 (AELP2020) orta ve üst kademedeki yöneticilerimize değişen ve zorlayıcı bir iş ortamında destek sağlamak

üzere tasarlanmıştır. AELP2020 Programı yeni liderlik trendlerini anlatarak etkisi yüksek girişimlerin itici gücü olacak ortak bir kurumsal dili tesis etmeyi ve güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Program, işbirliğine dayalı bir ortam oluşturmaya ve liderlerimizi iş alanında bugünün mevcut sorunlarına çözüm olabilecek yeni fikirleri eyleme dönüştürmeye teşvik eden bir öğrenim yaklaşımını benimsemektedir. AELP2020 Programı yöneticilerimize görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirmede ve ortak bir liderlik yaklaşımına ulaşmada ihtiyaç duydukları araç, teknik ve mesleki becerileri sağlar. AELP2020 kapsamında Anadolu Efes'in liderleri, insanları yeni fikirler, beceriler ve metotlarla tanıştıran ve bu öğrendiklerini gerçek yaşamda karşılaşılan örgütsel sorun ve fırsatlar üzerinde uygulamaya yönelten yeni bir öğrenim yaklaşımı olan Aksiyon Öğrenimi Projeleri üzerinde çalışmaktadır. Aksiyon Öğrenimi iş sonuçlarında gelişim sağlarken bir yandan da kurumsal ve bireysel yetenekleri de geliştirir. 2014'te 50'den fazla lider AELP2020 Programı'na katılmıştır.

Anadolu Efes Yetenek Programları liderlerimizin yeteneklerini ortaya koyma ve gelişim gereksinimlerini belirleme; bu yolla da Anadolu Efes organizasyonuna yaklaşmakta olan istikrarsız, karmaşık ve belirsiz ortamda liderlik edebilecek kalifiye bir yöneticiler oluşturma amacını gütmektedir. 60'tan fazla Anadolu Efes lideri 2014'te Yetenek Programımızda yer almıştır. Genel Müdür Yetenek Programı, Yeni Nesil Yetenek Programı, Satış ve Pazarlama Yetenek Programı, Kalite Yetenek Programı, Geleceğin Yetenekleri Programı bu kapsamda uyguladığımız programlardan bazılarıdır.

Anadolu Efes, çalışanları ile kurumsal kültürü ve operasyonel verimliliği geliştiren güçlü ve sürekli bir iletişim kurabilmek amacıyla açık ve doğrudan iletişim kanalları kurmaktadır. Çalışanlara kurumla ilgili gelişmeler hakkında güncel bilgilere intranet, kurumsal yayınlar ve bilgi panoları üzerinden erişim sağlanmaktadır.

Faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde iki yılda bir gerçekleştirdiğimiz çalışan ilişkileri anketlerinin sonuçları doğrultusunda beklentiler ve önerilerle ilgili aksiyon alınmaktadır. Ayrıca Anadolu Efes Çalışan İlişkileri Anketi bize güçlü ve gelişime açık yanlarımızı değerlendirme fırsatı sunar. Bu anket aynı zamanda kurumsal politika ve süreçler, yaşam kalitesi ve özel yaşam-ış dengesi, kariyer, eğitim ve gelişim olanakları, çalışma arkadaşları, yöneticiler, ödüller ve takdir ve şirketin itibarı gibi çalışan ilişkileri üzerinde etkisi olan temel hususlarla ilgili olarak çalışanların içgörülerine de ışık tutar. 2013'te daha güçlü bir metodolojiyle anket uygulamamızı da yeniden gözden geçirmiştik. 2013'te gerçekleştirdiğimiz ve %69 oranında genel çalışan memnuniyeti rakamına ulaştığımız anketten elde ettiğimiz sonuçlar ışığında 2014'te gelişim çalışmalarını uygulamaya koyduk. Bu çalışmaların da sonuçlarını göreceğimiz bir sonraki anket 2015'te gerçekleştirilecektir.



| 08

AMBALAJ YÖNETİMİ

## Tüketicilerimize daha az ambalaj malzemesi kullanılan ürünler sunarken bir yandan da ambalaj atıklarının geri kazanımını sağlıyoruz.

Ambalaj uygulamaları, ürünlerin güvenle tüketilebilmesini ve kurumsal mesajlarımızın iletimini sağlayarak Anadolu Efes ürünlerini tüketicilere arzu edilen lezzet ve kalite düzeyinde sunmada önemli bir rol oynar. Öte yandan ambalaj malzemeleri atığa dönüştükleri, hammadde tüketiminin yanı sıra dolaylı enerji tüketimi ve emisyon düzeylerini artırdıkları için çevre açısından olumsuz bir etki üretmektedir. Bu yüzden ambalaj malzemelerimizin ağırlığını azaltarak, tekrar kullanılabilir ambalaj ve geri dönüşüm uygulamalarını yaygınlaştırarak bu olumsuz etkiyi en düşük düzeye çekmeyi amaçlıyoruz.

## AMBALAJ TÜRLERİNİN SATIŞ HACMİ İÇİNDEKİ PAYI



## MALZEME KULLANIMI

Anadolu Efes dağıtılan ürün başına kullanılan tek yönlü ambalaj malzemesi ağırlığını azaltarak malzeme tüketimini aşağı çekmeyi amaçlamaktadır. Bu maksatla Ar-Ge çalışmaları yoluyla ambalaj tedarikçileri ile işbirliği içerisinde malzemelerin hafifletilmesi ve ambalaj optimizasyonu uygulamaları geliştirilmektedir.

2014'te, tekrar kullanılabilir cam şişelerin satış hacmi içindeki payı 2013'e kıyasla %0,6 artarak %13,4 düzeyinden %14,0 düzeyine yükseldi. Tek yönlü cam şişelerin ise satılan ürün başına cam ağırlığında %1,3 düşüş yakaladık.

## AMACIMIZ AMBALAJLAMADA YENİ MALZEME KULLANIMINI AZALTIRKEN GERİ KAZANILAN AMBALAJ ATIĞI DÜZEYİNİ ARTIRMAK.

Tekrar kullanılabilir ambalaj malzemeleri birden fazla kez kullanılarak yeni malzeme ihtiyacını azaltmakta ve böylece tek kullanımlık ürünlere kıyasla daha çevre dostu bir çözüm sağlamaktadır. Ambalaj malzemelerini yeniden tasarlayarak teknik özelliklerini geliştiriyor; böylelikle yeniden kullanım oranını artırarak yeni malzeme kullanımını azaltıyoruz. Bu yolla yılda ortalamada yaklaşık 150 kton cam tasarrufu sağlıyoruz. Tekrar kullanılabilir ambalajın ağırlığını artırmadan dayanıklılığını artırmayı ve böylece yeniden kullanım oranını yükselterek yeni malzeme kullanımını azaltmayı amaçlıyoruz. Raporlama döneminde Anadolu Efes Türkiye birincil ambalajda tekrar kullanılabilir ambalaj kullanımını 2013'teki %63 düzeyinden %66'ya yükseltmeyi başarmıştır. Raporlama döneminde Anadolu Efes Ukrayna'nın toplam satışları içinde tekrar kullanılabilir şişelerin payı %87'ye ulaşmıştır.

Anadolu Efes ayrıca ambalaj üreticileriyle birlikte sağlamlıktan ödün vermeden hafif ambalaj malzemeleri tasarlamaya odaklanan çalışmalar gerçekleştirmektedir. Bu gibi projeler sayesinde malzeme ve enerji tüketiminin, emisyon ve atık üretiminin çevreye olan etkisi azaltılırken bir yandan da maliyet açısından avantajlar sağlanmaktadır. 2014'te Anadolu Efes Rusya tekrar kullanılabilir şişelerin ağırlığını azaltmaya yönelik bir proje başlatmıştır. Bu projenin sonucunda kaliteden ödün vermeden malzeme tüketimi 350 gramdan 295 grama çekilerek yaklaşık %16 azaltma sağlanmıştır. Bu projeye aynı zamanda cam atıkları da azaltılmıştır. Anadolu Efes Rusya tarafından yürütülen bir başka projede ise 39 g ve 39,9 g ağırlığındaki PET preformlarının ağırlığı 38,3 g düzeyine çekilmiştir. Öte yandan Anadolu Efes Kazakistan da benzer bir proje yürüterek giderlerde %7 tasarruf sağlamıştır. Daha hafif cam şişelerin kullanımı ürünleri kutular yerine tepsilerle nakletmeyi de mümkün kılmıştır.



Ürünlerimizi dış etkilere korumak, taşıma ve depolama işlemlerini kolaylaştırmak amacıyla ikincil ambalaj malzemelerinden yararlanıyoruz. Türüne göre ikincil ambalaj malzemelerinin yeniden kullanımı ve geri dönüşüne destek veriyoruz. Örneğin ahşap paletleri, plastik kutu ve kasaları mümkün olduğunca tekrar kullanmaya çalışıyoruz. Öte yandan kâğıt ve mukavva, plastik bantlar ve şrink filmler gibi materyallerde ise kullanım sonrasında geri dönüşümü destekliyoruz. Daha az şrink film ve streç film kullanmaya yönelik girişimlerimizle ikincil ambalaj ağırlığında ciddi bir düşüş sağlayabildik. Raporlama döneminde çeşitli ülkelerdeki operasyonlarımızda ikincil ambalaj malzemelerinde muhtemel bir azaltımın yolları aranmış ve mukavva kutulardan tepsilere geçiş gibi 2015'te uygulamaya konacak olan projeler üzerinde hazırlık çalışmaları yapılmıştır.

2014 yılında ayrıca ambalajın albenisini korurken ambalaj malzemesi renklerini nasıl azaltabileceğimiz konusunda da araştırmalar yürüttük. Bu uygulama boya kullanımında kayda değer tasarruf sağlarken maliyet açısından da avantaj getirmiştir.

## GERİ DÖNÜŞÜM

Anadolu Efes teslimat süreçlerinde kullanılan tek yönlü malzemelerin yanı sıra üretim sırasında kayba uğrayan ya da kullanımı uygun görülmeyen malzemelerin geri dönüşümünü sağlarken bir yandan da tekrar kullanılabilir ambalajların yeniden değerlendirilmesini de mümkün kılmaya çalışmaktadır. Ambalaj

atıklarının kaynağında ayrılmasını, üretim tesislerinde depolanarak yetkili firmalarca geri dönüşümlerinin gerçekleştirilmesini sağlıyoruz. Tek yönlü ambalaj malzemelerinin geri kazanımı ve geri dönüşümünü ise yetkili kuruluşlar gerçekleştirmektedir.

2014 yılında toplamda 22.727 tona tekabül eden 15.954 ton cam, 3.256 alüminyum, 739 ton metal, 633 ton plastik ve 2.143 ton kâğıt ve mukavva tek yönlü ambalaj malzemesi yetkili firmalarca geri kazanım ve geri dönüşüme tabi tutulmuştur.

Geri kazanıma tabi tutulan tek yönlü ambalaj malzemelerin oranı faaliyet gösterilen ülkede ambalaj atıklarının geri kazanımı ve geri dönüşümü alanında gereken ağların bulunup bulunmaması ve sosyal tüketim alışkanlıkları gibi çeşitli etkenlere bağlı olarak değişebilmektedir. Örneğin Anadolu Efes Türkiye, ülkede yaygın bir geri dönüşüm ağının bulunması sayesinde geri dönüşüme tabi tutulan toplam atık hacminin %76,8'ini tek başına sağlamaktadır. Aynı sebepten ötürü tek yönlü birincil ve ikincil ambalajların geri kazanım oranları da ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Yetkili kuruluşlar, çoğu açık ve kapalı satış noktalarında ayırma tabi tutulan tek yönlü ikincil ambalajlara nispeten kolay bir erişim imkânı bulurken birincil ambalajın toplanması tüketicilerin bilinç düzeyi ile yakından ilintilidir.

Ambalaj atıklarının geri kazanımına yönelik daha geniş olanaklar oluşturmak amacıyla faaliyet gösterdiğimiz coğrafyada geri dönüşüm ağının geliştirilmesine de destek veriyoruz. Ayrıca tüketiciler arasında geri dönüşümle ilgili bilinç düzeyini artırmaya ve onları ürün etiketleri üzerinden uyarmaya yönelik çeşitli projeler de yürütmekteyiz.



**ANADOLU EFES**  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU

**2014**





## Bağımsız Güvence Beyanı

Anadolu Efes Biracılık ve Malt San. A.Ş. Yönetim Kurulu ve Yönetimine,  
İstanbul, Türkiye

Anadolu Efes 2014 Sürdürülebilirlik Raporu ("Rapor"), Rapor'da yer verilen bilgilerin edinilmesi ve sunumundan sorumlu Anadolu Efes Biracılık ve Malt San. A.Ş.'nin ("Anadolu Efes" veya "Şirket") yönetimi tarafından hazırlanmıştır. Anadolu Efes'in talebi doğrultusunda sorumluluğumuz, Tarihsel Finansal Bilgilerin Denetlenmesi ve Gözden Geçirilmesi Dışındaki Güvence Hizmetleri'ne ilişkin Uluslararası Standart (ISAE 3000) ile uyumlu olarak Rapor üzerinde bağımsız güvence sunmaktır. Güvence beyanı, Anadolu Efes'in Rapor'da yer verilen hususlar kapsamında performansını yorumlamak için bir esas teşkil etmemelidir.

Güvence faaliyetlerimizi gerçekleştirmedeki sorumluluğumuz sadece Anadolu Efes'e karşı ve Anadolu Efes ile üzerinde anlaşmaya varılmış olan görev tanımına göredir. Bu nedenle, herhangi bir başka amaca veya kişi veya kuruluşa karşı hiçbir sorumluluk kabul etmemekteyiz.

### Sonucumuzu oluşturmak için yaptıklarımız

Güvence sözleşmemiz, Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu'nun Tarihsel Finansal Bilgilerin Denetlenmesi ve Gözden Geçirilmesi Dışındaki Güvence Hizmetleri'ne ilişkin Uluslararası Standart'a (ISAE 3000) göre planlanmış ve gerçekleştirilmiştir. Delil toplama prosedürlerimiz, raporlama ilkeleri üzerinde "sınırlı" güvence (ISAE 3000'de belirtildiği gibi) elde etmek için tasarlanmıştır.

### Güvence hizmetimizin kapsamı

Güvence hizmetimizin kapsamı, Anadolu Efes 2014 Sürdürülebilirlik Rapor İndeksi 13. sayfasında belirtildiği gibi ("\*\*\*\*") olarak işaretlenen ve Türkiye ilgili yerlerinde yapılan operasyonları kapsayan bilgilerle (hep birlikte "Seçilmiş Bilgiler" olarak anılacaktır) sınırlıdır:

- Kuruluş içindeki yenilenemeyen kaynaklardan yakıt tüketimi ve satın alınan elektrik kaynaklı Enerji Tüketimi (G4-EN3)
- Kaynak Bazında Toplam Su Çekimi ve Tüketimi (G4-EN8)
- Bira ve Malt Fabrikaları için Spesifik Su Tüketimi
- Doğrudan Sera Gazı Emisyonları (GHG) - yenilenemeyen kaynaklardan yakıt tüketimi kaynaklı Kapsam 1 (G4-EN15)
- Dolaylı Enerji Sera Gazı (GHG) Emisyonları - Kapsam 2 (G4-EN16)
- Tür ve Bertaraf Yöntemine Göre Toplam Atık Ağırlığı (G4-EN23)
- GRI G4 Göstergeleri: G4-EN3, G4-EN5, G4-EN8, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN23.

### Sonuçlarımızı oluşturmak için aşağıda ana hatları çizilen temel adımları kullandık:

Çalışmamızı aşağıda özetlendiği şekilde, Seçilmiş Bilgiler üzerindeki sınırlı güvence kanaatimize varmakta gerekli gördüğümüz delilleri elde etmek üzere planladık ve gerçekleştirdik:

1. Anadolu Efes'in anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Seçilmiş Bilgiler'in elde edilmesi için hâlihazırda uygulamada olan süreçleri anlamak için görüştük;
2. Seçilmiş Bilgiler'i, Anadolu Efes'in Türkiye'deki İzmir ve İstanbul bira fabrikaları ile Konya'daki malt fabrikasında, tesis içinde gözden geçirdik ve Şirket'in Türkiye'deki diğer tesislerine ilişkin seçilmiş bilgileri edinilen kanıtlar ile örnekleme bazında tesis dışında gözden geçirdik;
3. Anadolu Efes'in Bira ve Malt Fabrikaları KPI Rehberleri ile GRI G4 Raporlama Kılavuzunu, Seçilmiş Bilgiler'i değerlendirmek ve ölçmek için kullandık;
4. Temel süreçlerin ve Seçilmiş Bilgiler üzerindeki kontrollerin tasarımını ve uygulanmasını değerlendirdik;
5. Örnekleme bazında, raporlama dönemine ilişkin Seçilmiş Bilgiler'i hazırlamak için kullanılan hesaplamaları yeniden gerçekleştirdik;
6. Seçilmiş Bilgiler'in Rapor'daki bildirimini ve sunumunu değerlendirdik.

### Gözden geçirmemizin sınırlandırmaları

Güvence kapsamımızda yer almayanlar:

- Yukarıda belirtilenler dışında Rapor'da yer alan veri/bilgiler;
- Belirlenmiş olan raporlama dönemi (1 Ocak 2014'den 31 Aralık 2014'e kadar) dışında kalan veri ve bilgiler;
- Şirket'in, Şirket tarafından sağlanan görüş, inanç, istek, beklenti, hedef veya ileriye dönük niyet belirten beyanları;
- Raporda yer verilen, Şirket'in denetlenmiş finansal kayıtlarından oluşturulduğunu anladığımız ekonomik ve finansal performansına ilişkin veri ve bilgiler.

### Sonucumuz

Prosedürlerimizin sonucunda, 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren yıl için gözden geçirilen Seçilmiş Bilgiler'in, bütün önemli hususlar açısından, GRI G4 Raporlama Kılavuzu'na göre hazırlanmadığı konusunda herhangi bir hususa rastlanmamıştır.

### Denetim ekibimiz ve bağımsızlık

Multidisipliner profesyonellerden oluşan denetim ekibimiz, iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik açısından seçilmiştir ve uluslararası çalışmalarında görev almaktadır. Bir güvence sağlayıcısı olarak, Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu'nun (IFAC) Profesyonel Muhasebeciler için Etik Yasası'nın<sup>1</sup> bağımsızlık gerekliliklerine uymak zorundayız. Bağımsızlık politikalarımız ve prosedürlerimiz bu Yasa ile uyumludur.

Bu raporun Anadolu Efes'in 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren yıl için Sürdürülebilirlik Rapor İndeksi'nde, Seçilmiş Bilgiler ile bağlantılı olarak bir bağımsız güvence raporu olarak Anadolu Efes'in yöneticilerine, yönetim sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterme amacıyla açıklanmasına izin veriyoruz. Çalışmamız veya bu rapor için, yasaların izin verdiği en kapsamlı ölçüde, Anadolu Efes ve bir bütün olarak Yöneticiler dışında hiç kimseye karşı, şartların aramızda yazılı olarak açıkça belirlendiği durumlar dışında hiçbir sorumluluk kabul etmiyoruz.

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

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Zeynep Okuyan, SMMM  
Sorumlu Ortak

İstanbul, 20 Kasım 2015

<sup>1</sup> Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) Profesyonel Muhasebeciler için Etik Yasası. Bu Yasa profesyonel muhasebeciler için etik gereklilikleri belirler. AŞ firmalarına ilişkin kılavuz Temmuz 2006'da güncellenmiştir.

## İletişim

Raporlama döneminde elde edilen performans sonuçları ile GRI İçerik İndeksi, EY'nin Bağımsız Denetim Raporu, GRI ve UNGC raporlama ilkelerinin kullanımına yönelik daha detaylı bilgi içeren "Anadolu Efes 2014 Sürdürülebilirlik Raporlama İndeksi" dokümanına kurumsal internet sitesindeki sürdürülebilirlik bölümünden ya da [buraya](#) tıklayarak ulaşabilirsiniz.

Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Raporu hakkında daha ayrıntılı bilgi edinmek; görüş ve önerilerinizi iletmek için:

### Haluk ÖZDEMİR

Anadolu Efes Grup Kurumsal İlişkiler Direktörü  
haluk.ozdemir@anadoluefes.com

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

Fatih Sultan Mehmet Mh. Balkan Cd. No:58 Buyaka E Blok  
Tepeüstü - Ümraniye 34771 İstanbul, Türkiye  
T: +90 (216) 586 80 00  
F: +90 (216) 387 91 46  
W: www.anadoluefes.com

### Raporlama Danışmanı:



www.kiymetiharbiye.com

### Yasal Uyarı

Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Raporu (Rapor) ve Sürdürülebilirlik Raporlama İndeksi (İndeks), Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş. (Anadolu Efes) tarafından GRI Raporlama İlkeleri ve UNGC İlerleme Raporu İlkelerine uygun kapsamda hazırlanmıştır. Bu dokümanda yer alan ve eksiksiz olma vasfını taşımayan tüm bilgi ve görüşler Anadolu Efes tarafından temin edilmiş ve bağımsız denetim firması EY'nin ISAE Standardı takip edilerek Sınırlı Denetim verdiği veriler haricinde bu dokümanın amacı için bağımsız olarak doğrulanmamıştır. Bu Rapor ve İndeks sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Bu Rapor ve İndeks'te 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 ve İndeks'in 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 ve İndeks kapsamında iletilen herhangi bir bilgi veya iletişimden veya Rapor ve İndeks'te yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde bir kişinin doğrudan ya da dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zarardan sorumlu değildir.

