



İÇİNDEKİLER

ANADOLU EFES HAKKINDA

- 2 KISACA ANADOLU EFES
- 3 SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI
- 4 ANADOLU EFES BÜNYESİNDE FAALİYET GÖSTEREN ŞİRKETLER
- 6 KİLOMETRE TAŞLARI
- 8 VİZYON, MİSYON, DEĞERLER
- 9 STRATEJİK ODAK ALANLARIMIZ
- 10 BÖLGESEL AYAK İZİMİZ
- 12 BAŞLICA OPERASYONEL VE FİNANSAL GÖSTERGELER

BİRA GRUBU

- 16 BİRA GRUBU
- 17 TÜRKİYE BİRA OPERASYONLARI
- 18 YURT DIŞI BİRA OPERASYONLARI

MEŞRUBAT GRUBU

- 24 MEŞRUBAT GRUBU

YÖNETİM VE MESAJLAR

- 28 YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI
- 30 YÖNETİM KURULU
- 36 BAĞIMSIZLIK BEYANLARI
- 42 ORGANİZASYON YAPISI
- 44 ÜST YÖNETİM BİRA GRUBU
- 50 ÜST YÖNETİM MEŞRUBAT GRUBU

FAALİYET SONUÇLARI VE BEKLENTİLER

- 58 FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE BEKLENTİLER

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

- 78 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
- 78 BİRA GRUBU
- 84 MEŞRUBAT GRUBU

KURUMSAL YÖNETİM

- 92 KURUMSAL YÖNETİM
- 92 ETİK DEĞERLER VE ÇALIŞMA İLKELERİ
- 94 YATIRIMCI VE PAY SAHİPLERİ İLE İLİŞKİLER
- 95 KREDİ NOTLARI
- 96 KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM BEYANI 2019
- 97 KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU
- 103 KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU
- 111 KURUMSAL YÖNETİME İLİŞKİN EK BİLGİLER

FİNANSAL BİLGİLER

- 126 FAALİYETLERE İLİŞKİN DİĞER BİLGİLER
- 130 2019 YILI KÂR DAĞITIM TABLOSU
- 131 YÖNETİM KURULU SORUMLULUK BEYANI
- 132 YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU
- 134 31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA HAZIRLANAN KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU
- 224 KISALTMALAR ve TERİMLER
- İLETİŞİM BİLGİLERİ

ANADOLU EFES

50. kuruluş yıl dönümünü kutlayan Anadolu Efes, satış hacmi bakımından Avrupa'nın en büyük 5. ve dünyanın en büyük 10. bira şirketidir. Şirket bira ve meşrubat markalarıyla tüm dünyada 700 milyona yakın bir nüfusa hizmet etmektedir.

Anadolu Efes tutku, iş birliği, adillik, sorumluluk ve çeviklik etrafında bir değerler sistemi kurarak sürdürülebilir liderliğe olan bağlılığı ile Adriyatik'ten Çin'e sosyal yaşamı ve bira kültürünü sahiplenip geliştiren en büyük bira şirketi olma vizyonu doğrultusunda keyif ve eğlenceyi mayalamaya devam edecektir.

KISACA ANADOLU EFES

2019 yılında 50. kuruluş yıldönümünü kutlayan Anadolu Efes, Türkiye’de bira kültürünü geliştirerek sektörünün gelişimine katkıda bulunmuştur.

>70 ülke

Anadolu Efes ürünlerini 70’ten fazla ülkeye ihraç etmektedir.

~2/3

Anadolu Efes satış gelirlerinin yaklaşık üçte ikisini yurtdışında gerçekleştirmektedir.

Anadolu Grubu, 1950 yılında Yazıcı ve Özilhan aileleri tarafından kurulmuştur. “Anadolu’yu dünyaya, dünyayı Anadolu’ya bağlayan yıldız” olma vizyonu ışığında varlığını geleceğe taşıyan Grup, 19 ülkede, 80’e yakın şirket, 66 üretim tesisi ve 80 binin üzerinde istihdamıyla faaliyet göstermektedir. Grubun 2019 yılı cirosu 51,7 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

Anadolu Grubu, yurt dışında bölgesel oyuncu olarak küreselleşme, ortaklık kültürüne olan bağlılığı ile dünyanın en büyük şirketleri ile ortaklıklar kurma ve markalı tüketici ürünleri geliştirme hedefleri doğrultusunda, Türkiye için katma değer yaratarak hızlı ve sağlıklı bir şekilde büyümesini devam ettirmektedir.

Anadolu Grubu, bira, meşrubat, perakende, tarım, otomotiv, kırtasiye, hızlı servis restoranı, gayrimenkul ve enerji sektörlerindeki operasyonları ile faaliyetlerini geniş bir alanda sürdürmektedir.

Anadolu Grubu, sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde eğitim, sağlık ve spor alanlarında Anadolu Vakfı, Anadolu Sağlık Merkezi ve Anadolu Efes Spor Kulübü ile topluma katkılarını duyarlılıkla gerçekleştirmektedir.

Anadolu Efes 1969 yılında İstanbul ve İzmir’de kurulu iki bira fabrikası ile yolculuğuna başlamıştır. Kuruluşundan kısa bir süre sonra pazar lideri olmayı başaran Anadolu Efes, Türkiye’de bira kültürünü geliştirerek sektörünün gelişimine katkıda bulunmuştur. Sahip olduğu güçlü vizyonu sayesinde tüketicilerini pek çok ilkle tanıştıran Anadolu Efes kısa sürede Türkiye’nin en büyük bira üreticisi olmuştur. 90’lı yıllarda da yurt dışına açılarak tarihinde önemli bir adım atmıştır. 2012 yılında ise küresel piyasada ticari sürdürülebilirlik

hedefi doğrultusunda, bulunduğu bölgedeki etki alanını genişletmeye yönelik önemli bir adım atarak SAB Miller Plc (“SAB Miller”) ile stratejik ortaklık kurmuştur. 2016 yılında, dünyanın en büyük bira üreticisi olan Anheuser-Busch InBev’in (“AB InBev”) SAB Miller’ı devralmasıyla birlikte, Anadolu Efes’in %24 hissesi de AB InBev’e devrolmuştur.

Anadolu Efes, yurt dışı bira operasyonlarını Hollanda’da kurulu olan %100 iştiraki Efes Breweries International N.V. (“EBI”) kanalıyla yürütmektedir. Şirket ayrıca, Türkiye ile yurt dışı pazarlarda Coca-Cola operasyonlarını yürüten Coca-Cola İçecek A.Ş.’nin (“CCI”) de ana hissedarıdır.

Satış hacmi bakımından Avrupa’nın en büyük 5. ve dünyanın en büyük 10. bira şirketi* olan Anadolu Efes satış gelirlerinin yaklaşık üçte ikisini yurtdışından elde etmektedir. Bira ve meşrubat markalarıyla tüm dünyada 700 milyona yakın bir nüfusa hizmet etmektedir. Aralarında Türkiye’nin de yer aldığı 6 ülkede, toplam 21 bira fabrikası, 5 malt üretim tesisi, 1 şerbetçiotu işleme tesisi, 1 preform üretim tesisi ve Coca-Cola operasyonlarını yürüttüğü 10 ülkede 26 şişeleme tesisi ile bölgesindeki en önemli oyuncularından biri olarak faaliyet göstermektedir. Ürünlerini 70’ten fazla ülkeye ihraç etmektedir.

Anadolu Efes, 50. kuruluş yıl dönümünde; tutku, iş birliği, adillik, sorumluluk ve çeviklik etrafında bir değerler sistemi kurarak sürdürülebilir liderliğe olan bağlılığı ile Adriyatik’ten Çin’e sosyal yaşamı ve bira kültürünü sahiplenip geliştiren en büyük bira şirketi olma vizyonu doğrultusunda keyif ve eğlenceyi mayalamaya devam edecektir. Finansal disiplin ve güçlü serbest nakit akımı yaratmak Anadolu Efes’in finansal öncelikleri olmayı sürdürecektir.

* The Barth Report 2018/2019

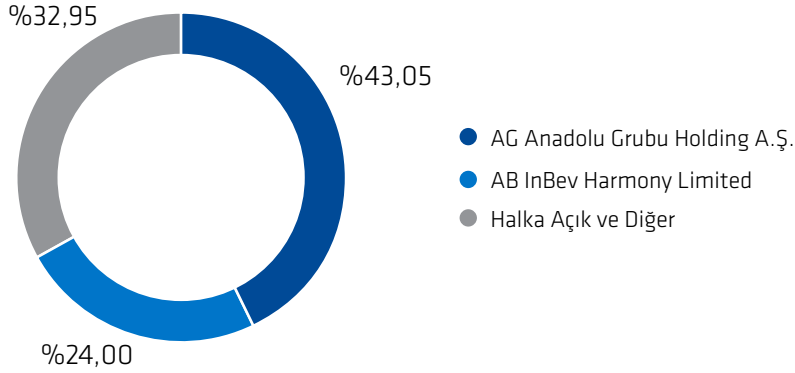
SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

Borsa İstanbul'a ("BİST") kayıtlı şirketler arasında piyasa değeri en yüksek şirketlerden biri olan Anadolu Efes'in hisseleri, işlem görmeye başladıkları 2000 yılından bu yana, yabancı kurumsal yatırımcılardan BIST-100 ortalamasının üzerinde ilgi görmektedir. Aynı zamanda, serbest dolaşımdaki hisseleri açısından yabancı kurumsal yatırımcı oranı en fazla olan şirketler arasında yer almaktadır.

Şirket'in sermayesi her biri 1 TL değerinde 592.105.263 adet paydan oluşmaktadır. AB InBev Harmony Limited'e ait olan 142.105.263 adet pay nama, geri kalan 450.000.000 adet pay ise hamiline yazılıdır.

Anadolu Efes, Level-1 düzeyindeki Amerikan Depo Sertifikası ("ADR") programı sayesinde (AEBZY/Cusip No: 032523201) yurt dışında yerleşik kurumsal yatırımcıların yanı sıra bireysel yatırımcıların da tezgahüstü piyasada belirli düzeyde işlem gerçekleştirmesine imkân tanımaktadır.

Anadolu Efes serbest dolaşımdaki hisseleri açısından yabancı kurumsal yatırımcı oranı en fazla olan şirketler arasında yer almaktadır.

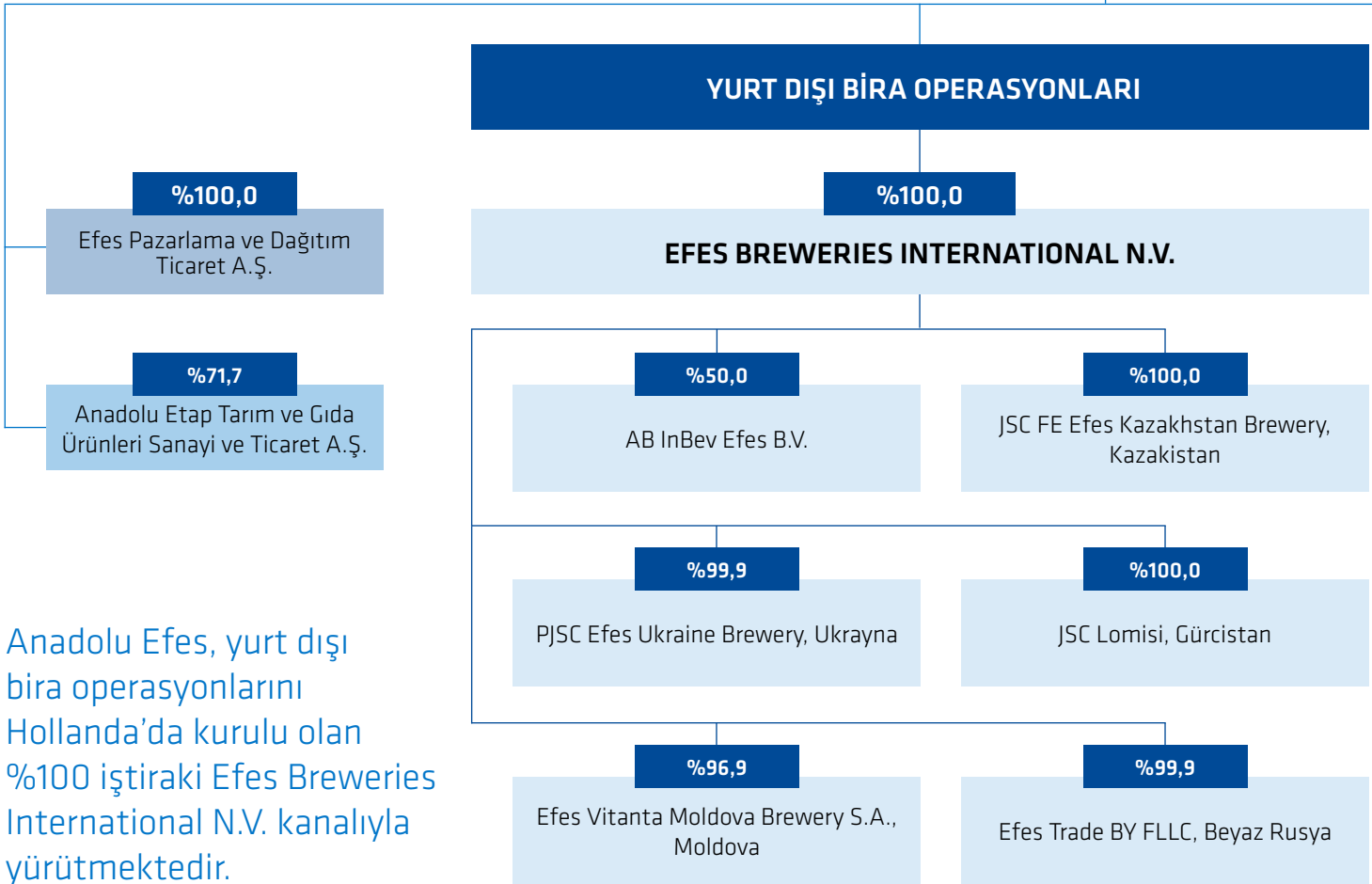


31 ARALIK 2019	SERMAYEDEKİ PAYI (TL)	SERMAYEDEKİ PAYI (%)
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.	254.891.157	43,05
AB InBev Harmony Limited	142.105.263	24,00
Halka Açık ve Diğer	195.108.843	32,95
Toplam Çıkarılmış Sermaye	592.105.263	100,00

1 OCAK - 31 ARALIK 2019	EN DÜŞÜK	EN YÜKSEK	ORTALAMA	31.12.2018	31.12.2019	DEĞİŞİM (%)
Hisse Kapanış Fiyatı (TL)	17,3	25,6	20,8	20,6	23,08	%12
Piyasa Değeri (milyon TL)	10.243	15.158	12.316	12.197	13.666	%12
BIST-100	83.675	114.754	99.361	91.270	114.425	%25

ANADOLU EFES BÜNYESİNDE FAALİYET GÖSTEREN ŞİRKETLER

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş. (TÜRKİYE BİRA OPERASYONLARI)



Şirket ayrıca, Türkiye ile yurt dışı pazarlarda Coca-Cola operasyonlarını yürüten Coca-Cola İçecek A.Ş.'nin de ana hissedarıdır.



* 31.12.2019 itibarıyla doğrudan ve dolaylı pay oranı

KİLOMETRE TAŞLARI BİRA GRUBU

1969 yılında, ilk bira üretimi iki fabrika ile “Efes Pilsen” markası altında başladı.

1969

İlk bira üretimi iki fabrika ile “Efes Pilsen” markası altında başladı.

1970, 1980, 1990

1 şerbetçiotu işleme tesisi, 2 malt üretim tesisi, 2 yeni bira fabrikası kuruldu.

1986

Türkiye satış, dağıtım ve pazarlama faaliyetlerini yürütmek üzere Efes Pazarlama kuruldu. Türkiye'nin ilk kutu birası üretilmeye başlandı.

1996

Kazakistan'da özelleştirme yoluyla satın alınan fabrika ile bira faaliyetlerinin ilk yurtdışı açılımı gerçekleşti.

1998

Efes Breweries International N.V. kuruldu. Toros Biracılık'ın malvarlığı ve “Marmara” markası satın alındı.

1999

Moskova'da kurulan ilk modern bira fabrikasıyla Rusya'da üretime başlandı ve “Sary Melnik” markasının lansmanı yapıldı.

2000

Grubun borsada işlem gören dört bira ve malt şirketi “Anadolu Efes” unvanı altında birleşti. Miller Genuine Draft'ın lisanslı üretimine İstanbul tesislerinde başlanarak ilk defa Türkiye bira pazarında premium segment yaratılmış oldu.

2002

Anadolu Efes, Beck's markasını Türkiye'de üretmek, pazarlamak ve satmak üzere Interbrew ile bir lisans anlaşması imzaladı. Anadolu Efes'in, Level-1 seviyesindeki Amerikan Depo Sertifikaları (“ADR”) işlem görmeye başladı.

2003

Vitanta Intravest S.A. Bira Fabrikası satın alınarak Moldova bira pazarında faaliyete başlandı. Rusya'da 2, Kazakistan'da 1 bira fabrikasında daha üretime başlandı.

2005

Dünya'da ilk kez fıçı şeklinde ambalajlanan fıçı bira Türkiye'de pazara sunuldu.

2006

Rusya'da faaliyet gösteren yedinci büyük bira üreticisi “Krasny Vostok” bira grubu satın alındı.

2008

Gürcistan'ın önde gelen bira şirketi Lomisi Ltd.'in tamamı satın alınarak Gürcistan bira pazarında faaliyete başlandı.

2010

Anadolu Efes'in Almanya'da kurulu %100 iştiraki Efes Deutschland GmbH tarafından satılmak üzere “Efes Pilsener” markasının Almanya'da fason üretimine başlandı.

2011

SABMiller ile stratejik iş birliği ön anlaşması imzalandı.

2012

SAB Miller'in Rusya ve Ukrayna'daki tüm bira operasyonları devralındı.

2016

SAB Miller'i devralan AB InBev, Anadolu Efes'in yeni ortağı oldu.

2017

Anadolu Efes ve AB InBev Rusya ve Ukrayna operasyonlarının birleşmesine yönelik prensip anlaşmasına vardı.

2018

AB InBev Efes B.V. birleşme sonrası Rusya ve Ukrayna'da daha güçlü konumuyla faaliyet göstermeye başladı.

MEŞRUBAT GRUBU

1986

Türkiye’de ilk kez pet şişede gazlı içecek üretimi gerçekleştirildi.

1987

Türkiye’de ilk kez alüminyum kutuda gazlı içecek üretimi gerçekleştirildi.

1993

BDT ülkelerine yönelik şişeleme yatırımları gerçekleştirmek amacıyla Efes Sınai Yatırım Holding kuruldu.

1995

Kazakistan’da Coca-Cola şişeleme faaliyetlerine başladı.

1996, 1998

Kırgızistan, Azerbaycan ve Türkmenistan’da şişeleme tesisleri kuruldu. Türkiye Coca-Cola operasyonlarının %80’ini teşkil eden

Coca-Cola şişeleme ve pazarlama şirketleri hisselerinin %33’ünün The Coca-Cola Company’den (TCCC) satın alınmasıyla Anadolu Grubu Türkiye’deki Coca-Cola operasyonlarına iştirak etti.

2002

Türkiye Coca-Cola şişeleme operasyonu yeniden yapılandırılarak bir üretim şirketi ve onun sahibi olduğu bir satış ve pazarlama şirketi halini aldı. Yeni üretim şirketinin ismi Coca-Cola İçecek A.Ş. (CCI) olarak değiştirildi.

2005

Anadolu Efes meşrubat operasyonlarını yeniden yapılandırarak tüm meşrubat faaliyetlerini Coca-Cola İçecek çatısı altında topladı.

Ürdün’de Coca-Cola şişeleme operasyonları alındı.

2006

Doğal kaynak suyu üreticisi Mahmudiye Ltd. satın alındı ve su üretimi faaliyetine başlandı. CCI hisseleri BIST’te işlem görmeye başladı.

2008

CCI, Pakistan pazarına girdi.

2012

Gerçekleştirilen satın alma ile Güney Irak pazarında faaliyete başlandı.

2015

Duşanbe (Tacikistan), Nur-Sultan (Kazakistan) ve Multan (Pakistan) fabrikaları üretime başladı.

2017

Türkiye’deki 10. fabrika Isparta’da üretime başladı.

2018

Pakistan’da Faysalabad fabrikası üretime başladı.

2018 yılında, Pakistan’da Faysalabad fabrikası üretime başladı.

VİZYON, MİSYON, DEĞERLER

MİSYON

Tutku ve sorumlulukla keyif ve eğlence mayalıyoruz.

VİZYON

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

DEĞERLER



TUTKULU



ÇEVİK



**TAKIM
OYUNCUSU**



**SORUMLULUK
SAHİBİ**



ADİL

STRATEJİK ODAK ALANLARIMIZ

ÇALIŞANLAR

Gelişim için gerekli araç, sistem ve çalışma ortamını sağlamak

MARKALAR

Mükemmel lezzet, kalite, ürün çeşitliliği ve inovasyon sunmak

OPERASYONEL MÜKEMMELLİK

Yalın ve etkili süreç ve organizasyon yapısıyla rekabet avantajı yaratmak

FİNANSAL DİSİPLİN & DEĞER YARATMA

Kârlı büyümeye ulaşmak ve nakit akışını en üst seviyeye taşıyarak ortalamanın üstünde yatırım getirisine ulaşmak

MÜŞTERİLER / TÜKETİCİLER

Müşteri, bayi ve tüketici ilişkilerini daha iyi hale getirecek iş birliği ve yenilikçi çözümler sunmak

GENİŞLEME & BÜYÜME

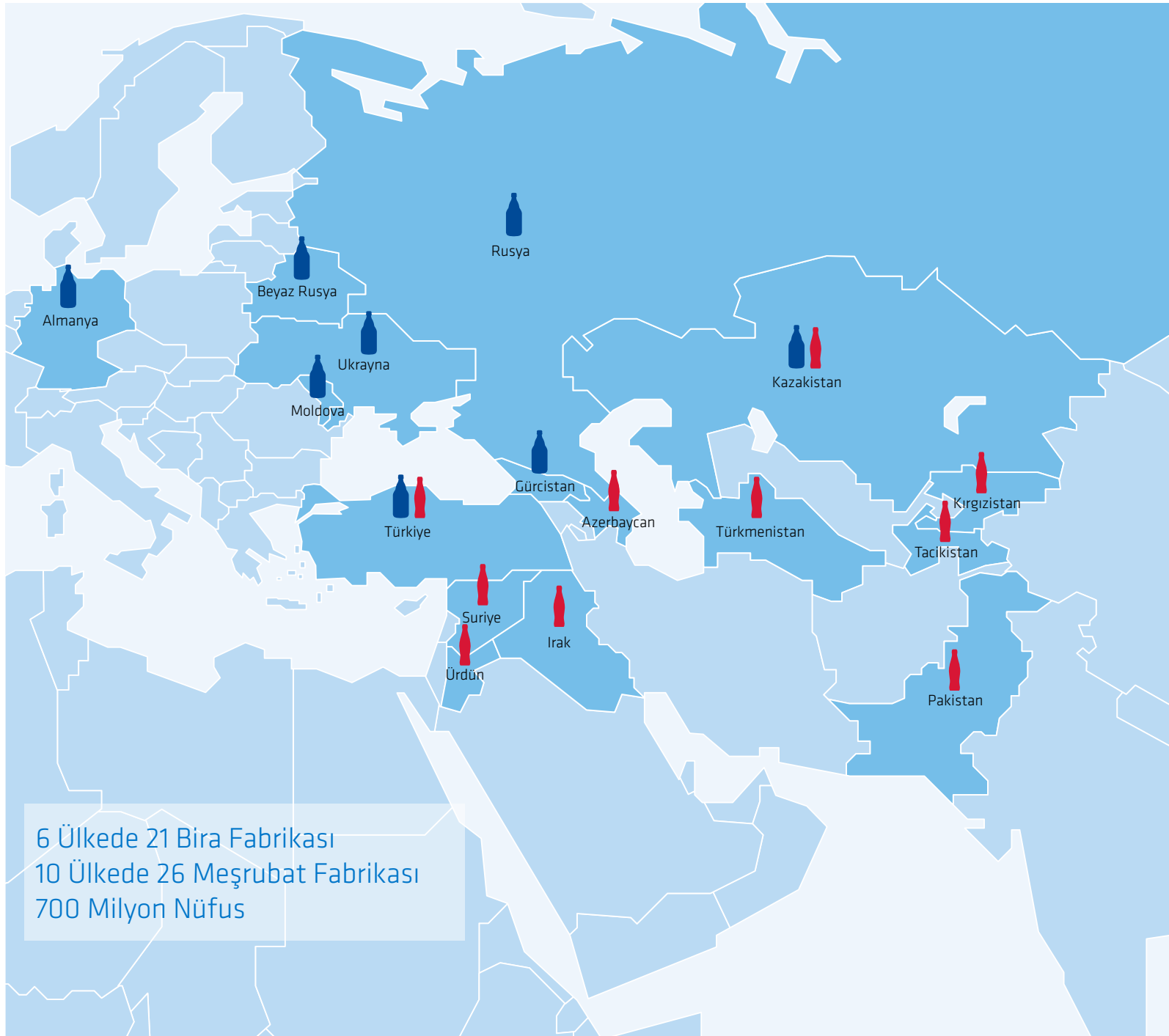
Marka portföyünü büyüterek, yeni kanallardan faydalanarak ve coğrafi genişleme sağlayarak işimizi büyütme

PAYDAŞ İLİŞKİLERİ

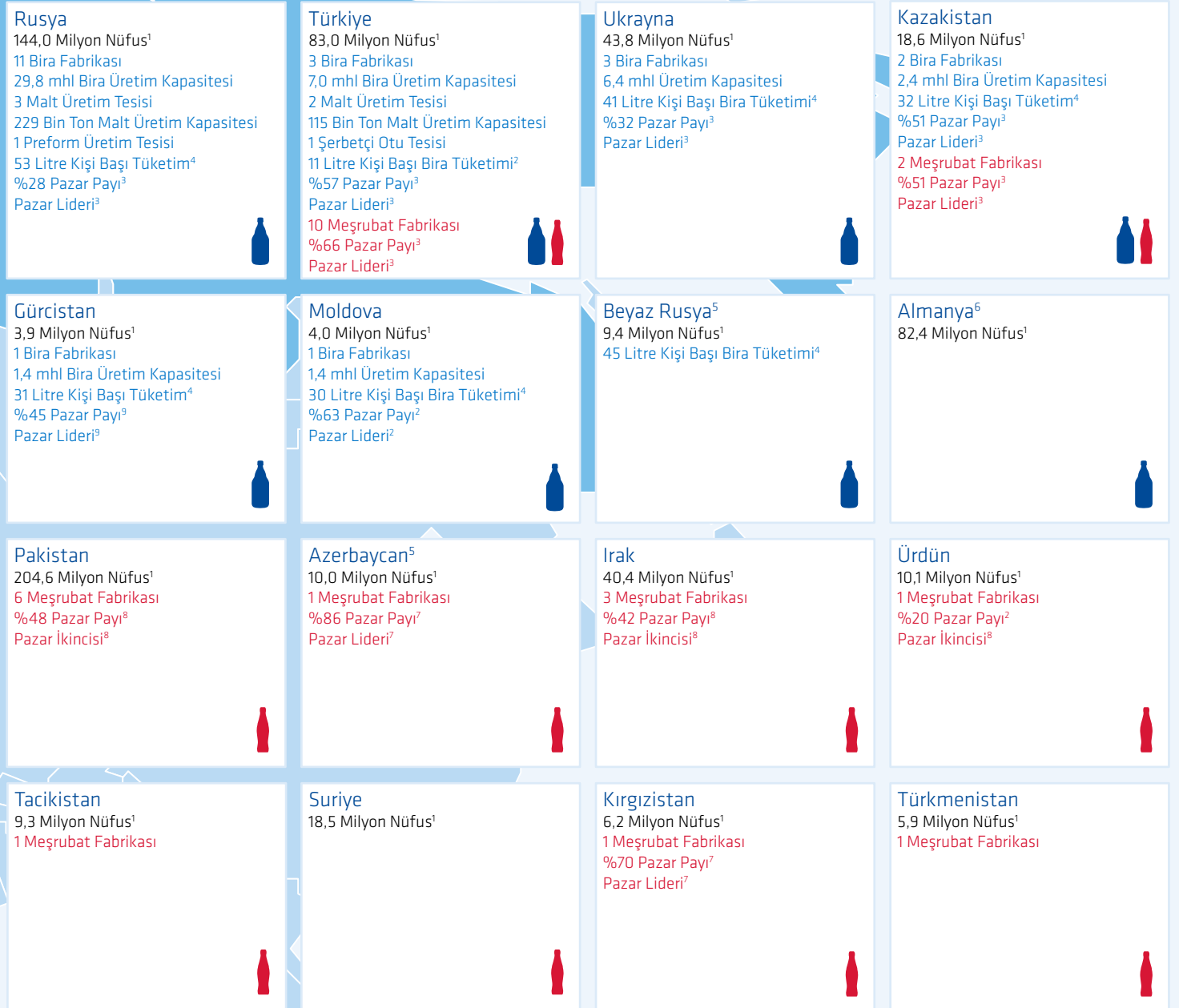
Paydaşlarımızla saygın ve verimli ilişkiler kurmak



BÖLGESEL AYAK İZİMİZ



Anadolu Efes 6 ülkede, toplam 21 bira fabrikası, 5 malt üretim tesisi, 1 şerbetçiotu işleme tesisi, 1 preform üretim tesisi ve Coca-Cola operasyonlarını yürüttüğü 10 ülkede 26 şişeleme tesisi ile faaliyet göstermektedir.



¹Birleşmiş Milletler ²AEFES tahmini ³Nielsen, Ocak-Aralık 2019 ⁴Global Data ⁵Efes Bira Grubu'nun tüm dünyaya gerçekleştirdiği ihracat haricinde Anadolu Efes'in Beyaz Rusya'da (doğrudan ya da kontrol ettiği şirketler vasıtası ile sahip olduğu) Grup ürünlerinin pazarlama, satış ve dağıtımını yürüten ve/veya koordine eden teşkilatları bulunuyor.

⁶"Efes Pilsener" markası Anadolu Efes'in Almanya'da kurulan %100 iştiraki Efes Deutschland GmbH tarafından satılmak üzere Gilde Brauerei GmbH adlı firma tarafından fason üretiliyor.

⁷Ipsos Retail Audit ⁸Canadean ⁹RA Top 6 Cities (Ağustos 2019)

BAŞLICA OPERASYONEL VE FİNANSAL GÖSTERGELER*

+%5,9

Bira satış hacmi 2019 yılında %5,9 arttı.

+%0,1

Alkolsüz içecek satış hacmi paralel seyretti.

+%21,7

Net satışların artışı %21,7 olarak kaydedildi.

GELİR TABLOSU ANA KALEMLERİ ⁽¹⁾	2018 PROFORMA	2019	% DEĞİŞİM
Bira Satış Hacmi m hektolitreye ⁽²⁾	34,2	36,2	%5,9
Alkolsüz İçecek Satış Hacmi m ünite kasa ⁽³⁾	1.314,9	1.316,3	%0,1
Net Satışlar (bin TL)	19.164.440	23.313.857	%21,7
Litre Başı Net Satışlar TL	1,76	2,10	%19,4
Faaliyet Kârı (bin TL)	1.165.345	2.233.747	%91,7
Faaliyet Kâr Marjı	%6,1	%9,6	
Amortisman ve Tükenme Payları (bin TL)	1.637.374	1.743.283	%6,5
Net Kâr ⁽⁴⁾ (bin TL)	-123.994	1.021.506	a.d.
Net Kâr ⁽⁴⁾ Marjı	-%0,6	%4,4	
FAVÖK ⁽⁵⁾ (bin TL)	2.898.817	4.038.461	%39,3
Litre Başı FAVÖK ⁽⁵⁾ TL	0,27	0,36	%36,7
FAVÖK ⁽⁵⁾ Marjı	%15,1	%17,3	
Serbest Nakit Akımı	1.053.678	2.335.406	%121,6

Not 1: Coca-Cola İçecek A.Ş. ("CCI")'nin yönetimi konusunda imzalanan Ortaklık Anlaşması'na göre, Anadolu Efes 31.12.2012 tarihine kadar finansal sonuçlarına oransal konsolide edilen CCI'ı 01.01.2013 tarihinden itibaren tam konsolide etmeye başlamıştır.

Not 2: 1 Hektolitreye=100 litre
Not 3: 1 Ünite kasa=5,678 litre
Not 4: Ana ortaklık payları

Not 5: FAVÖK; Esas Faaliyet Kârı ve bu tanım içindeki amortisman ve diğer nakit çıkışı gerektirmeyen gelir/giderlerin çıkarılması/eklenmesi sonucu oluşmaktadır.

Net Satışlar (milyon TL)

2019 23.314

2018 19.164

Yıllık Değişim +%21,7

Faaliyet Kârı (milyon TL)

2019 2.234

2018 1.165

Yıllık Değişim +%91,7

FAVÖK (milyon TL)

2019 4.038

2018 2.899

Yıllık Değişim +%39,3

* Tüm rakamlar proforma bazda verilmiştir.

2019 yılının başarılı faaliyet sonuçlarının yanı sıra rekor seviyede yaratılan serbest nakit akımı yıla damgasını vurdu.

+%39,3

FAVÖK %39,3 oranında güçlü bir büyüme gösterdi.

+220 bp

FAVÖK marjı 220 baz puan yükseliş sergiledi.

+%16,5

Toplam varlıkların artışı %16,5 oldu.

BİLANÇO ANA KALEMLERİ	2018 PROFORMA	2019	% DEĞİŞİM
Hazır Değerler ve Menkul Kıymetler (bin TL)	4.791.228	6.194.999	%29,3
Toplam Varlıklar (bin TL)	39.435.268	45.956.475	%16,5
Ana Ortaklığa ait Özkaynaklar (bin TL)	11.175.129	12.970.407	%16,1
Toplam Finansal Borç (bin TL)	9.224.544	10.103.809	%9,5
Net Finansal Borç/Özkaynaklar	0,4	0,3	
Net Finansal Borç/FAVÖK	1,5	1,0	
Yatırım Harcamaları (Brüt) ⁽⁶⁾ (bin TL)	1.610.169	1.823.036	%13,2
Hisse Senedi Sayısı	592.105.263	592.105.263	
Hisse Başı Kazanç ⁽⁷⁾	-0,2094	1,7252	a.d.
Ortalama Daimi Çalışan Sayısı	17.138	17.560	%23,8

Not 6: Şirket satın alımları dahil değildir.

Not 7: Hisse Başı Kazanç; net kârın raporlama dönemleri boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesiyle bulunmaktadır.

Serbest Nakit Akımı (milyon TL)

2019 2.335

2018 1.054

Yıllık Değişim **%121,6**

Toplam Varlıklar (milyon TL)

2019 45.956

2018 39.435

Yıllık Değişim **%16,5**

Ana Ortaklığa ait Özkaynaklar (milyon TL)

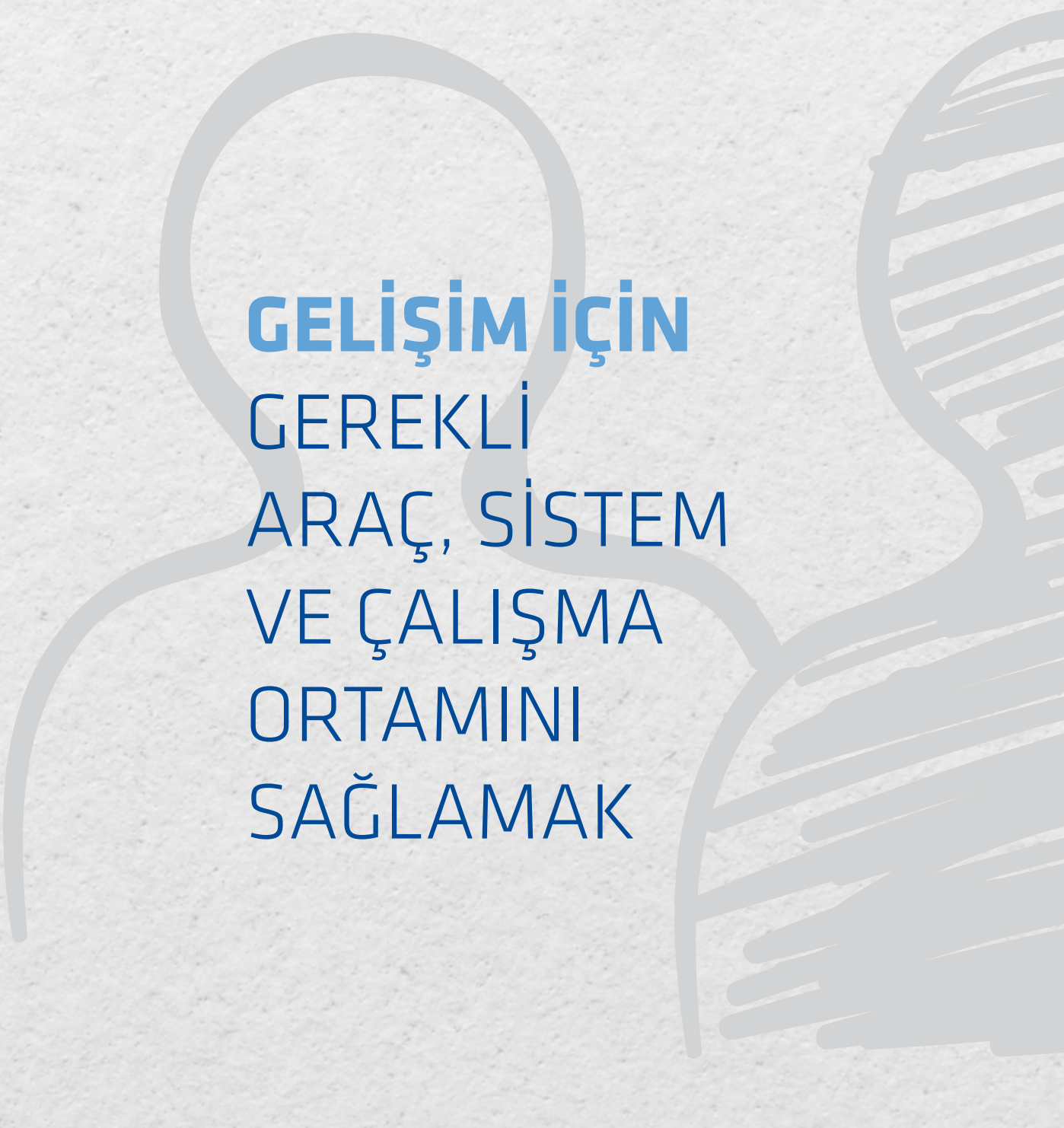
2019 12.971

2018 11.175

Yıllık Değişim **%16,1**



ÇALIŞANLAR



GELİŞİM İÇİN GEREKLİ ARAÇ, SİSTEM VE ÇALIŞMA ORTAMINI SAĞLAMAK

BİRA GRUBU

Anadolu Efes, geliştirdiği etkin pazarlama stratejileri ile hem Türkiye’de hem operasyonu olan diğer ülkelerde güçlü bir satış ağına sahiptir.

48,4 mhl

Anadolu Efes, 2019 sonu itibarıyla yıllık 48,4 milyon hektolitreye bira üretim kapasitesine sahiptir.

344 bin ton

Şirket’in malt üretim kapasitesi 344 bin tondur.

Faaliyetlerine, 1969 yılında Türkiye’de kurulan ve 300 bin hektolitreye üretim kapasitesine sahip iki fabrikada bira üretimiyle başlayan Anadolu Efes’in ilk markası “Efes Pilsen” olmuştur. Kısa sürede Türkiye’de ilk akla gelen bira markası konumuna ulaşan Efes Pilsen, yüksek kalitesi ve değişmez lezzeti ile tüketicilerin en çok tercih ettiği markaların başında yer almaktadır.

Yaklaşık yarım yüzyıldır sektör liderliğini sürdüren Anadolu Efes’in başarısının arkasında; uzun yılların deneyimi, hızlı karar mekanizmasıyla değişen piyasa koşullarına uygun önlemleri alan dinamik şirket kültürü ve tüketicisini iyi tanıması yatmaktadır.

Müşterilerini dinleyen, istek ve tercihlerini yakından takip eden Şirket, bunun sonucunda ürün gamını farklılaştırma ve zenginleştirmektedir. Sektörde öncü uygulamalar gerçekleştiren Anadolu Efes, geliştirdiği etkin pazarlama stratejileri ile hem Türkiye’de hem operasyonu olan diğer ülkelerde güçlü bir satış ağına sahiptir. Marka değerini ileriye taşımak hedefiyle de sürekli yatırım yapmaktadır.

Anadolu Efes, Türkiye pazarında faaliyet gösterirken aynı zamanda uluslararası pazarda bölgesel bir güç olma stratejisiyle faaliyetlerine devam etmektedir. Yurt dışı bira faaliyetlerine ihracatla başlayan Anadolu Efes, öncelikli olarak kültürel ve coğrafi açıdan yakın pazarları tercih ederek ilk yurt dışı bira operasyonunu 1990’lı yılların sonunda Kazakistan ve Rusya’da başlatmıştır. Daha sonra Moldova, Gürcistan ve Ukrayna’da faaliyet göstermeye devam eden Şirket’in bira operasyonlarını yürüttüğü ülke sayısı altıya yükselmiştir.

Girdiği pazarlarda yatırım fırsatlarını değerlendirerek büyüyen Anadolu Efes, büyüme potansiyeli taşıyan bu bölgelerde rekabet avantajlarını ve uzun yıllardır edindiği tecrübesini kullanarak karşılaştığı zorlukların etkisini en aza indirme yönünde çalışmalarına devam etmektedir.

Anadolu Efes’in başarısının arkasında; müşteri talebine uygun ürünleri hızlıca piyasaya sürebilmesi, etkin ve yaygın dağıtım ağı, operasyonel kârlılığı destekleyen fiyatlandırma politikası, marka bilinirliğini artırmayı hedefleyen etkili müşteri iletişimi ve organizasyonunda daha esnek ve daha verimli bir yapıya kavuşmaya odaklı yürüttüğü çalışmaları yer alıyor.

Anadolu Efes, 2019 sonu itibarıyla yıllık 48,4 milyon hektolitreye bira ve 344 bin ton malt üretim kapasitesine sahiptir.

Tutku, iş birliği, adillik, sorumluluk ve çeviklik etrafında bir değerler sistemi çerçevesinde faaliyetlerini yürüten Anadolu Efes sürdürülebilir liderliğe olan bağlılığına odaklanarak güçlü konumunu sürdürme konusundaki çalışmalarına devam etmektedir.

TÜRKİYE BİRA OPERASYONLARI

Anadolu Efes, %57* pazar payıyla Türkiye'nin en büyük bira üreticisidir.

kapasite

Anadolu Efes, Türkiye'de yıllık 7,0 milyon hektolitreye bira ve 115 bin ton malt üretim kapasitesine sahiptir.

Premium Segment Markalar

- Erdinger • Miller Genuine Draft • Duvel
- Grolsch • Amsterdam Navigator
- Bud • Corona • Leffe • Hoegaarden

Popüler Segment Markalar

- Efes Pilsen • Efes Pastörsüz • Efes Light
- Efes Xtra • Efes Fıçı • Efes Malt
- Efes Özel Seri • Bomonti Filtresiz
- Bomonti Filtresiz • Bomonti Red Ale
- Bomonti Black • Beck's

Alt Popüler Segment Markalar

- Varım

Ekonomi Segment Markala

- Marmara Gold • Marmara 34

Ülkemizdeki üretimini 3 bira fabrikası, 2 malt üretim tesisi ve 1 şerbetçiotu işleme tesisinde gerçekleştiren Anadolu Efes, Türkiye'nin en büyük bira üreticisidir.

Şirket Türkiye'de yıllık 7,0 milyon hektolitreye bira ve 115 bin ton malt üretim kapasitesine sahiptir. 2019'da Türkiye bira pazarı toplam hacminin yaklaşık 9,0 milyon hektolitreye, kişi başı bira tüketiminin ise yaklaşık 11 litre olduğu tahmin edilmektedir.

2019 yılında Türkiye'deki hızlı tüketim ürünleri sektörü zayıf talep ve tüketici güvenindeki düşüşten olumsuz etkilenerek tüm yıl boyunca baskı altında kalmıştır. Türkiye bira pazarı da hızlı tüketim ürünleri sektörüne benzer şekilde baskı altında kalmış diğer taraftan satın alınabilirlik düşüşünden de etkilenmiştir. Diğer yandan, yaz döneminde ülkeye gelen yabancı turist sayısındaki artış ve avantajlı ülke kırımları bira pazarı hacimlerine dönem içinde destek olmuştur. Bu bilgiler ışığında, bira pazarının 2019 yılında orta-tek haneli düşüş gösterdiği tahmin edilmektedir. Anadolu Efes'in pazar payı yılın ilk aylarında baskı altında kalırken yaz aylarından itibaren yatay bir seyir izlemiştir.

2019 yılında 50. Yıla özel üretilen Retro tasarımlı Efes Pilsen ve satın alınabilirliği de destekleyen Efes Pilsen Serçe serisi, Bomonti Filtresiz Kutu tüketicilerin beğenisine sunulmuştur. Premium segment ürünlerimizden Bud, Corona, Leffe, Hoegaarden sene içinde pazar payına olumlu katkıda bulunmuşlardır.



- Bira Fabrikaları
- Malt Fabrikaları
- Şerbetçi Otu İşleme Tesisi

* Ocak - Aralık 2019, Nielsen

YURT DIŞI BİRA OPERASYONLARI

Anadolu Efes, yurt dışı bira operasyonlarını, 1998 yılında Hollanda'da kurduğu %100 iştiraki Efes Breweries International tarafından yürütmektedir. Rusya, Ukrayna, Kazakistan, Moldova ve Gürcistan'da faaliyet gösteren Şirket'in bu coğrafyalarda 41,4 milyon hektolitreye yıllık toplam üretim kapasitesine sahip 18 bira fabrikası ve 229 bin ton kapasiteye sahip 3 malt üretim tesisi bulunmaktadır.

Anadolu Efes, yurt dışı bira operasyonları Rusya, Ukrayna, Kazakistan, Moldova ve Gürcistan'ı kapsamaktadır.

41,4 mhl

Yurt dışı bira operasyonları 41,4 milyon hektolitreye yıllık toplam üretim kapasitesine sahiptir.



Anadolu Efes, ~%28* pazar payı ile Rusya bira pazarında lider konuma gelmiştir.

RUSYA

Süper Premium Segment Markalar

- Hoegaarden • Stella Artois • Spaten
- Corona • Amsterdam • Leffe
- Redds • Franziskaner • Boddingtons
- Becks • Tinkoff • Amberweiss
- Lowenweisse • Belle-Vue • Kraft Izdat

Üst Premium Segment Markalar

- Velkopopovicky Kozel • Bud • Essa
- Bavaria • Brahma • Grolsch • Jupiler
- Tytyordiy Znak

Alt Premium Segment Markalar

- Smib • Lowenbrau • Efes
- Zolotaya Bochka • 387 • Sibirskey Korona
- Stariy Melnik Main • Chernigivske
- Zolotaya Angara • John Copper

Popüler Segment Markalar

- Beliy Medved`
- Klinskoe • Zhigulyovskoe Bochkovoe
- T • Zhigulyovskoe Primorskoe
- Moya Kaluga • Zhigulyovskoe Originalnoe
- Volzhanin • Bremen • Malz Weisen
- Sherlok • Sudoku • Primorskiy Kraft
- Pikur • Tirol`Skiy Volk • Sibirskiy Kraft

Ekonomi Segment Markalar

- Gold Mine Beer • Tolstyak • Khmel` & Solod
- Zhigulyovskoe • Bavarskiy Zakon
- Rytsar Primorya • Tri Shurupa
- Khmel`Naya Stolitsa • Studenoe • Bagbier
- Green Beer • Volzhskaya Vol`Nitsa • 54

Anadolu Efes, bira segmentinde satış hacmi açısından en büyük paya sahip olan Rusya'daki faaliyetlerine 1999 yılında Moscow-Efes Brewery'nin ("MEB") üretime geçmesiyle başlamıştır. Rusya pazarındaki konum, 2006 yılında dönemin en büyük 7. bira üreticisi olan Krasny Vostok bira grubunun satın alınması ve 2012 yılında SAB Miller ile iş birliği sonucunda daha da güçlenmiştir. 2016 yılında SAB Miller'i devralarak yeni ortağımız konumuna gelen AB InBev ile 2018 yılının ilk çeyreğinin sonunda Rusya ve Ukrayna pazarlarında faaliyet gösterecek bir ortaklık kurulmuştur. Böylece Şirketlerin Rusya ve Ukrayna'daki operasyonları tek yönetim altında toplanarak faaliyete geçmiştir.

Anadolu Efes, yıllık 29,8 mhl bira ve 229 bin ton malt üretim kapasitesine sahip olduğu Rusya'da on bir bira fabrikası ve 3 malt üretim tesisiyle faaliyetlerine devam etmektedir.

Nielsen verilerine göre 2019 yılında hacim bazında pazar payı ~%28 seviyesinde gerçekleşirken dünyanın 6. en büyük bira pazarına sahip olan Rusya'da lider konuma gelmiştir.

2019 yılı Global Data verilerine göre Rusya bira pazarının toplam büyüklüğünün yaklaşık 76,7 milyon hektolitreye ve kişi başı tüketimin ise yaklaşık 53 litre olduğu tahmin edilmektedir.

Dünya Kupası organizasyonuna ev sahipliği yapılması ve yazın iyi seyreden hava koşulları, vergi artışlarının dondurulması ve yıl içinde sektöre yönelik yeni düzenlemelerin olmaması sayesinde Rusya bira pazarının uzun yıllar sonra ilk defa 2018 yılında düşük tek haneli büyümüşür. 2018



yılının yüksek bazı ve normalden daha soğuk geçen yaz aylarına rağmen 2019 yılında da Rusya bira pazarının yatay kaldığı tahmin edilmektedir.

Anadolu Efes'in pazar payının düşük olduğu segment ve kanallarda varlığını artırmaya odaklanması sonucunda Rusya operasyonu sene başından bu yana sürekli olarak hem pazarın hem de şirket beklentilerinin üzerinde performans göstermiş ve sene başından bu yana pazar payı kazanmasını sağlamıştır. Rusya'daki güçlü performansla hem birleşmenin akabinde gerçekleşen başarılı bir entegrasyon süreci hem de net satış gelirlerini artırmaya yönelik odaklanma katkı sağlamıştır. Premium ve Super Premium segmentte artan rekabete karşın bu segmentlerde %35'in üzerindeki pazar payı ile lider konum sürdürülmüştür. Super Premium segmentte Stella Artois, Hoegaarden and Corona, popüler segmentte ise Lowenbrau, Efes ve 387 marka 2019 yılında büyümeye katkı sağlayan asıl markalar olarak öne çıkmışlardır.

* Ocak - Aralık 2019, Nielsen

YURT DIŞI BİRA OPERASYONLARI

UKRAYNA

Ultra Premium Segment Markalar

- Corona • Hoegaarden • Leffe
- Lowenbrau • Franziskaner Weissbier
- Lowen Weisse • Cubanisto
- Velkopopovicky Kozel • Spaten
- Goose Island • St.Pauli Girl • Belle-Vue
- Pauwel Kwak • Bass

Üst Premium Segment Markalar

- Stella Artois • Sary Melnik
- Velkopopovicky Kozel • Chill
- Miller • Chernigivske Na • Essa
- Staropramen Weiss
- Bely Medved Krepkoe • Khmelevus
- Efes • Boddingtons • Becks Na
- Amsterdam • T

Alt Premium Segment Markalar

- Chernigivske Bile, Lager • Staropramen
- Bud • Taller • Rogan Na • Becks • Yantar

Popüler Segment Markalar

- Chernigivske Mitsne
- Rogan Veselyi Monah
- Bely Medved Polyarnoe
- Zhygulevskoe
- Yantar
- Efes

Alt Popüler Segment Markalar

- Chernigivske Svitle
- Rogan Tradytsiyne, Monastyrskoe
- Bely Medved Svetloe • Yantar
- Caramel Lager

Ekonomi Segment Markalar

- Zhygulevskoe Venskoe

Anadolu Efes, 2018 yılında AB InBev ile yapılan iş birliğinin akabinde Ukrayna bira pazarındaki en güçlü oyuncularından biri konumuna gelmiştir.

AB InBev Efes Ukrayna, yıllık 6,4 mhl bira üretim kapasitesine sahip olduğu Ukrayna'da üç bira fabrikası ile faaliyetlerine devam etmektedir.

2019 yılı Global Data verilerine göre, Ukrayna bira pazarı tüketim bazında yaklaşık 18,1 milyon hektolitrelük büyüklüğe sahiptir ve yıllık kişi başı tüketim ise 41 litredir. Uluslararası ve yerel güçlü markaları içeren zengin ürün portföyü ile AB InBev Efes Ukrayna, Nielsen verilerine göre 2019 yılında hacim bazında ~%32 pazar payıyla pazar lideri konumuna gelmiştir.

Ukrayna bira pazarı 2019 yılında yatay bir performans göstermiş, Ukrayna bira operasyonları ise pazardaki rekabete rağmen 2019 yılında düşük çift haneli büyüme kaydetmiş olup yılın başından bu yana beklentilerin üzerinde performans göstermiştir. Saryi Melnik, Belyi Medved gibi Efes markalarının başarılı lansmanları yıl boyunca pazarın üzerinde performans gösterilmesine destek olmuş, premium ve popüler segmentteki güçlü konum pekiştirilmiştir.

~%32

2019 yılında Anadolu Efes'in Ukrayna'da pazar payı ~%32*'dir.



AB InBev Efes Ukrayna, yıllık 6,4 mhl bira üretim kapasitesine sahip olduğu Ukrayna'da üç bira fabrikası ile faaliyetlerine devam etmektedir.

* Ocak - Aralık 2019, Nielsen

Anadolu Efes 2019 yılında Kazakistan bira pazarındaki lider konumunu sürdürmüştür.

KAZAKİSTAN

Süper Premium Segment Markalar

- Miller Genuine Draft
- Grolsch Premium Lager

Premium Segment Markalar

- Amsterdam Navigator
- Sary Melnik Iz Bochonka Myagkoe
- Velkopopovicky Kozel Cherny
- Velkopopovickykozal Svetly
- Efes Pilsener • Bavaria Holland
- Bavaria Malt
- Sary Melnik Iz Bochonka Svetloe
- Staropramen Svetloe

Popüler Segment Markalar

- Kruzhka Svezhego Myagkoe
- Bely Medved Svetloe
- Karagandinskoe Krepkoe
- Zhigulevskoe / Efes Razlivnoe
- Karagandinskoe Svetloe
- Bely Medved Krepkoe
- Slavna Pivnice Svetle
- Bely Medved Osoboe
- Bely Medved Myagkoe
- Zhigulevskoe / Efes Myakgiy Khmel
- Bely Medved V Rozliv
- Kruzhka Svezhego Svetloe
- Kruzhka Svezhego Beloe
- Kruzhka Svezhego Pshenichnoe Svezhee
- Kruzhka Svezhego Razlivnoe Svezhee
- Slavna Pivnice Krasny Slad
- Karagandinskoe Bochkovoe

Ekonomi Segment

- Schedriy Pivovar
- Efes Khmelnoy Los Krepkoe
- Bremen Svetloe • Bochkovoe / Efes

1996 yılında Karaganda'da özelleştirme kapsamında satın aldığı bira fabrikası ile Kazakistan pazarına giren Anadolu Efes, 2003 yılında Almatı'de yeni bir fabrika açarak faaliyetlerini büyötmüştür. Global Data'nın 2019 yılı verilerine göre, Kazakistan bira pazarı büyüklüğünün tüketim bazında 5,9 milyon hektolit ve kişi başı bira tüketiminin ise 32 litre olduğu tahmin edilmektedir.

2019 yılında Kazakistan bira pazarının yataya yakın bir büyüme gösterdiği tahmin edilirken Nielsen verilerine göre Anadolu Efes 2019 yılında da %51 oranındaki pazar payıyla pazardaki güçlü konumunu korumuştur.

Mevcut markaların paket boyutlarında yeni alternatifler pazara sürölmüş temiz kapak lansmanı ile pazarda öncü olunmuştur. Bely Medved markasında uzun yıllar sonra büyüme trendi yakalanmıştır. Miller ve Staropramen markalarının lokal üretimine başlanmış olup Kruzhka Svezhego markasının farklı alternatifleri ve Slavna Pivnice Amber markası tüketicilerin beğenisine sunulmuştur.

%51

2019 yılında Anadolu Efes'in Kazakistan'da bira pazar payı %51*'dir.



Mevcut markaların paket boyutlarında yeni alternatifler pazara sürölmüş temiz kapak lansmanı ile pazarda öncü olunmuştur.

* Ocak - Aralık 2019, Nielsen

YURT DIŞI BİRA OPERASYONLARI

MOLDOVA

Süper Premium Segment Markalar

- Bavaria • Corona • Franziskaner
- Grolsch • Hoegaarden
- Leffe • Pilsener Urquell

Premium Segment Markalar

- Efes • Kozel • Radler
- Staryi Melnik

Üst Popüler Segment Markalar

- Hopfenbrau • Jiguleovscoe Bocikove
- Oettinger • Timisoreana

Popüler Segment

- Chisinau • Belyi Medved

Ekonomi Segment

- Camarad

Anadolu Efes, Kişinev'de bulunan Vitanta Intravest S.A. fabrikasını satın alarak girdiği Moldova bira pazarında 2003 yılından beri faaliyet göstermektedir.

Global Data verilerine göre, 2019 yılında Moldova bira pazarının tüketim bazında büyüklüğü 1,1 milyon hektolitreye, kişi başı yıllık tüketim ise 30 litre olarak tahmin edilmektedir. Moldova bira pazarının ÖTV'de artış olmamasının olumlu etkisiyle 2019 yılında düşük tek haneli büyüdüğü tahmin edilmektedir.

Anadolu Efes, Chisinau markasında yapılan kampanyalar ve yeni marka lansmanlarının etkisiyle 2019 yılında %63* oranındaki pazar payı ile lider konumunu sürdürmüştür. Bununla birlikte AB InBev markalarının lansmanlarıyla süper premium segmentteki konum güçlenmiştir. Satılabilirliğe yönelik yeni paket lansmanları ve görünürlüğü artırmaya yönelik çalışmalar da hacim sonuçlarını olumlu etkilemiştir.

%63

2019 yılında Anadolu Efes'in Moldova'da bira pazar payı %63*'tür.

* Şirket tahmini



AB InBev markalarının lansmanlarıyla Süper Premium segmentteki konum güçlenmiştir.

GÜRCİSTAN

Premium Segment Markalar

- Beck's • Corona Extra • Efes Pilsener
- Franziskaner • Leffe • Miller • Stella Artois

Üst Popüler Segment Markalar

- Herrenhauser • Herrenhauser Light
- Kaiser • Kozel • Oettinger
- Staropramen • Lowenbrau

Popüler Segment Markalar

- 3D • Extra • Karva • Kasris
- Mtieli • Natakhtari • Natakhtari Light

Anadolu Efes, Gürcistan'daki faaliyetlerine 2008 yılında lider bira üreticisi Lomisi'yi satın alarak başlamıştır. 2019 yılı Global Data verilerine göre Gürcistan bira pazarının tüketim bazında büyüklüğünün 1,2 milyon hektolitreye, kişi başı yıllık tüketimin ise 31 litre olduğu tahmin edilmektedir.

Gürcistan bira pazarının 2019 yılında düşük tek haneli oranda büyüdüğü tahmin edilmektedir. Anadolu Efes, hacim bazında %45* pazar payıyla 2019 yılında da Gürcistan bira pazarında lider konumunu sürdürmüştür. Natakhtari markasının relansmanı, Lowenbrau ve AB InBev markalarının lansmanı sayesinde ülkedeki güçlü konum pekiştirilmiştir. Ayrıca penetrasyonu ve görünürlüğü artırmaya yönelik yatırımlar olumlu sonuçlar kaydetmiştir. Bununla beraber uluslararası Natakhtari markası Tat ve Kalite Enstitüsü tarafından "Superior Taste Award" ile ödüllendirilmiştir.

%45

2019 yılında Anadolu Efes'in Gürcistan'da bira pazar payı %45*'tir.



Uluslararası Natakhtari markası Tat ve Kalite Enstitüsü tarafından "Superior Taste Award" ile ödüllendirilmiştir.

* RA Top 6 Cities (Ağustos 2019)

MEŞRUBAT GRUBU

CCI; Türkiye, Pakistan, Kazakistan, Azerbaycan, Kırgızistan, Türkmenistan, Ürdün, Irak, Suriye ve Tacikistan'da bulunan 26 tesis ile faaliyetlerini sürdürmektedir

COCA-COLA İÇECEK

Gazlı İçecek ve Aroma Çeşitleri

- Coca-Cola • Coca-Cola Şekersiz
- Coca-Cola Light • Fanta • Sprite
- Sprite Zero • Sprite Light • Schweppes
- Crystal Cola

Gazsız İçecekler Marka ve Aroma Çeşitleri

- Cappy • Piko • Minute Maid
- Zico • Georgia • Damla Su
- Damla Minera • BonAqua
- Dasani • Al Waha • Arwa
- Doğadan • Fuse Tea
- Gladiator • Monster • Powerade
- Burn • Exotics Coke • Energy

Efes Sınai Yatırım Holding A.Ş. ("Efes Sınai") 1993'te yurt dışı pazarlarda Coca-Cola şişeleme yatırımlarını yürütmek amacıyla kurulmuştur. Şirket'in Kazakistan, Kırgızistan ve Azerbaycan'da başlatılan meşrubat faaliyetleri, 1996 yılında Türkiye'de %33'ü satın alınan ve sonraki yıllarda farklı şişeleme ve pazarlama şirketlerinin katılımıyla Coca-Cola İçecek A.Ş. ("CCI") adı altında sürdürülen meşrubat operasyonu ile 2005 yılında birleştirilmiştir. Ardından bugünkü CCI olarak yeniden yapılandırılmıştır.

Anadolu Efes, meşrubat segmentindeki yurt içi ve yurt dışı faaliyetlerini, %50,3 oranında iştiraki CCI aracılığıyla yürütmektedir. The Coca-Cola Company ("TCCC") markalarından oluşan gazlı ve gazsız içeceklerin üretim, satış ve dağıtımını gerçekleştiren CCI, Coca-Cola sisteminde satış hacmine göre yedinci sırada yer almaktadır.

CCI; Türkiye, Pakistan, Kazakistan, Azerbaycan, Kırgızistan, Türkmenistan, Ürdün, Irak, Suriye ve Tacikistan'da bulunan 26 tesis ve 8.500'e yakın çalışanla faaliyetlerini sürdürmektedir. Zengin ürün portföyünde gazlı içeceklerin yanı sıra meyve suyu, su, enerji ve sporcu içecekleri ve buzlu çaydan oluşan gazsız içecekler de bulunan CCI'nın ürünleri, 400 milyonluk bir tüketici kitlesine ulaşmaktadır.



Meşrubat Fabrikaları

2019 yılında CCI'nın konsolide satış hacmi %0,1 oranında artış göstermiştir. Konsolide satış hacmi Pakistan'daki yavaşlama ve Türkmenistan'da üretimin durmasına rağmen Kazakistan, Türkiye ve Azerbaycan operasyonlarımızın katkısıyla büyümeye devam etmiştir. Türkiye operasyonunun toplam satış hacmi içerisindeki payı, 2019 yılında %50 olarak gerçekleşmiştir. Türkiye operasyonunun

satış hacmi %1,8 büyümeye kaydederken Gazlı içecekler kategorisi 2018 yılındaki güçlü büyümesinin ardından 2019 yılında en yüksek satış hacmi seviyesine ulaşmıştır. Uluslararası operasyonların satış hacmi başta Pakistan'daki satışların yavaşlaması ve Türkmenistan'da devam eden üretim durmasından kaynaklı %1,5 düşüş göstermiştir. Diğer taraftan Orta Asya satış hacmi %9,0 oranında artarken, Türkmenistan haricindeki tüm Orta Asya operasyonları çift haneli büyümeye kaydetmiştir.

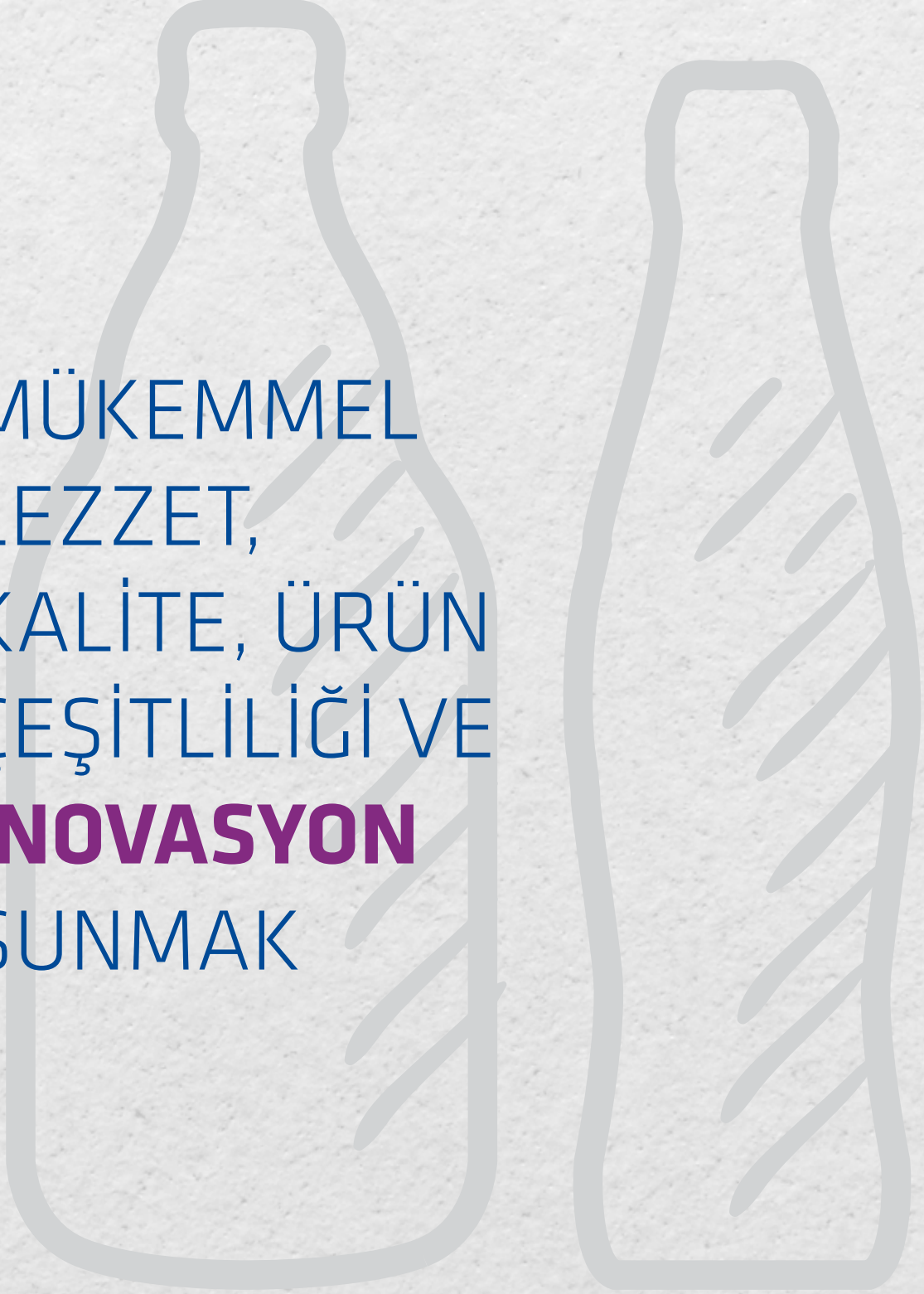
7'nci

CCI, Coca-Cola sisteminde satış hacmine göre yedinci sırada yer almaktadır.





MARKALAR



MÜKEMMEL
LEZZET,
KALİTE, ÜRÜN
ÇEŞİTLİLİĞİ VE
İNNOVASYON
SUNMAK

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI



Tuncay Özilhan
Yönetim Kurulu Başkanı

Faaliyet bölgemiz toplamda 700 milyonu aşan bir potansiyel tüketim kitlesi ile dinamik ve fırsat dolu coğrafyaları içeriyor.

Değerli Paydaşlarımız,

Satış hacmi bakımından Avrupa'nın en büyük 5. ve dünyanın en büyük 10. bira şirketi olan Anadolu Efes, oldukça yaygın bir coğrafyada ürünlerini tüketicilere ulaştırıyor. Bira operasyonlarımızda, dünyanın 6. büyük bira pazarı Rusya başta olmak üzere, Türkiye, Ukrayna, Kazakistan, Moldova, Gürcistan gibi bira tüketimi açısından yüksek potansiyele sahip ülkelerdeki varlığımız, ölçek ekonomileri ve yarattığı güçlü sinerjiyle başarılarımızda önemli rol oynuyor. İştiraklerimizden Coca-Cola İçecek ise, Coca-Cola operasyonlarını yürüttüğü 10 ülkedeki üretim tesisleri ile bölgesindeki en önemli alkolsüz içecek oyuncularından biri olarak faaliyet gösteriyor. Ürünlerini 70'ten fazla ülkeye ihraç eden Anadolu Efes, satış gelirlerinin yaklaşık üçte ikisini yurt dışında gerçekleştiriyor. Böylesine geniş bir coğrafyada, farklı kültürler ve zevklere sahip tüketici kitlelerinin beğenisine hitap edebilecek ürün gamını oluşturmak ve tercih edilerek yüksek pazar paylarına ulaşabilmek, Anadolu Efes'in deneyimi ve vizyonu ile oluşturduğu doğru stratejilerin, etkin şekilde uygulamaya dönüştürülmesinin sonucudur.

Anadolu Efes, uzun vadeli hissedar değeri yaratmaya odaklı güçlü iş modeli ve stratejik hedefleri doğrultusunda; insan kaynağı ve teknolojiye üstünlüğünü en etkin şekilde kullanarak süreçlerine ve operasyonlarına yansıtmakta, her aşamada yüksek verimliliği gözetmekte, operasyonlarının büyüme potansiyelinden yararlanmakta, çeşitlilik temelinde geliştirdiği portföyü ile gelir yönetimini geliştirmekte ve tüketici beklentilerini karşılarken sıkı finansal disipline sadık kalarak bilançosunu yönetmektedir.

Faaliyetlerimizde değerlerimiz bize rehberlik ediyor. Ekip ruhu ile hareket eden yönetimimiz ve tüm çalışanlarımızla, işimize tutkuyla sarılıyoruz. Hedeflerimizi gerçekleştirirken atak, proaktif, ileriye düşünen, yenilikçi ve sürekli gelişim ve başarı odaklıyız. Adil olmaya, doğruluğa ve şeffaflığa değer veriyoruz.

Anadolu Efes, zorlu rekabet şartlarında, portföyünün hem faaliyet hem de coğrafya olarak çeşitliliği ile tüketici tercihlerindeki değişimi yakalamakta; ekonomik ve coğrafi riskleri yayarak ve azaltarak, doğru ve net bir strateji uygulamakta ve sürdürülebilir kârlılık hedefiyle hareket etmektedir. Faaliyet bölgemiz toplamda 700 milyonu aşan bir potansiyel tüketim kitlesi ile dinamik ve fırsat dolu coğrafyaları içeriyor. Faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalardaki demografik özellikler, ürünlerimizin tercih edilme oranlarını çok güçlü biçimde destekliyor. Birleşmiş Milletler verilerine göre, bu ülkelerdeki nüfusun ortalama %26'sı 14 yaşın altında ve yıllık ortalama nüfus artışı ise %1,5 oranında seyrediyor. IMF verilerine göre; bu ülkelerin ekonomileri son 10 yıllık süreçte, yıllık ortalama %2 oranında büyüme göstermiş olup GSMH ise toplamda 7.300 milyar ABD Doları seviyesindedir.

50 yılda, dünyanın büyük pazarlarında söz sahibi ve önemli potansiyel vadeden pazarlarında da giderek büyüyen güçlü bir üretim devine dönüştük.

Küresel faaliyetleriyle milyonlarca insanın hayatına dokunan Anadolu Efes, sürdürülebilir iş modeli ile çevre, toplum, çalışanlar ve değer zinciri üzerinde pozitif etki yaratmak üzere geliştirdiği "Pozitif Etki Planı" çerçevesinde, sürdürülebilirlik faaliyetlerine yön vermektedir.

Çevresel sürdürülebilirlik faaliyetlerimiz, küresel iklim değişikliğinin oluşturduğu riskleri yönetmek açısından büyük önem taşıyor. Bu kapsamda, operasyonlarımızdan kaynaklanan enerji tüketimini ve sera gazı salınımlarını azaltmak üzere gerekli çalışmalarını yürütürken; enerji verimliliği sağlayan düşük emisyonlu yeni teknolojilere yatırım yapıyoruz. Su yönetimi ve su tasarrufu konusunda adımlarımızı hızlandırıyoruz. Ürünlerimizin değer zinciri boyunca bıraktığı etkileri en düşük seviyeye indirmek amacıyla çalışmalarımızı sürdürüyor, ortaya çıkan atık miktarını azaltmayı hedefliyoruz. Yarattığımız istihdam ve yerel tedarikçilerden ham madde alımı, yerel ekonomiye yaptığımız katkının büyük bölümünü oluşturuyor. Tarıma destek çerçevesinde; "Gelecek Tarımda" projemiz ile çiftçimize eğitim ve fon desteği veriyor, Ar-Ge çalışmalarımızla geliştirilen arpa ve şerbetçi otu tohumlarının üretiminin yaygınlaştırılması ve doğru şekilde yetiştirilmesini amaçlıyoruz. Toplumsal gelişim alanındaki faaliyetlerimizi kültür-sanat ve spor alanlarında uzun soluklu olarak sürdürüyoruz. Farklı coğrafyalardaki çalışanlarımıza fırsat eşitliğine dayanan, farklılıkları gözetken, gelişim odaklı kapsayıcı bir iş ortamı sunuyoruz.

1969 yılından bu yana, kaliteli ürünlerimizle tüketicilerimizin güzel anlarını paylaşıyoruz. 50 yılda, dünyanın büyük pazarlarında söz sahibi ve önemli potansiyel vadeden pazarlarında da giderek büyüyen güçlü bir üretim devine dönüştük. Farklı coğrafyalarda ancak ortak bir amaç için çalışan ve daha keyifli bir hayata yönelik üretim yapan çalışanlarımız, tüm dağıtım ağıımız ve sayısız iş ortağımızla, her gün daha güçlenen ve büyüyen Anadolu Efes ailesi daha iyi yarınlar için değer üretmeye odaklıdır. Önümüzdeki 50 yılda da, global tüketicilerin beğenisine hitap eden ürünlerimizle en sıcak sohbetlerin aranılan markası olmaya devam edeceğiz.

Destekleriyle her zaman yanımızda olan Sayın Yönetim Kurulu üyelerimize, hissedarlarımıza, bayi ve distribütörlerimize, tedarikçilerimize, iş ortaklarımıza ve özverili çalışmaları için çalışma arkadaşlarımıza en içten teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,



Tuncay Özilhan
Yönetim Kurulu Başkanı

yenilikçi

Hedeflerimizi

gerçekleştirirken atak, proaktif, ileriye düşünen, yenilikçi ve sürekli gelişim ve başarı odaklıyız.

YÖNETİM KURULU



TUNCAY ÖZİLHAN
Yönetim Kurulu Başkanı



KAMİLHAN SÜLEYMAN YAZICI
Yönetim Kurulu Başkan Vekili



JASON WARNER
Üye



TUĞBAN İZZET AKSOY
Üye



SALİH METİN ECEVİT
Üye



AHMET BOYACIOĞLU
Üye



MEHMET CEM KOZLU
Üye



ŞEVKİ ACUNER
Bağımsız Üye



İZZET KARACA
Bağımsız Üye



PROF. DR. BARIŞ TAN
Bağımsız Üye



UĞUR BAYAR
Bağımsız Üye



DR. YILMAZ ARGÜDEN
Stratejist



RASİH ENGİN AKÇAKOCA
Danışman

YÖNETİM KURULU

TUNCAY ÖZİLHAN

Yönetim Kurulu Başkanı

Kayseri’de doğan Tuncay Özilhan, Saint Joseph Lisesi ve İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi’ni bitirdikten sonra ABD’de Long Island Üniversitesi’nde işletme alanında yüksek lisans (MBA) yapmıştır. 1977 yılında Erciyas Biracılık Genel Müdürlüğü ile başlayan iş yaşamı, Anadolu Endüstri Holding Bira Grubu Koordinatörlüğü, Anadolu Endüstri Holding Genel Koordinatörlüğü ile devam etmiştir. 2007 yılı Mayıs ayında devraldığı Anadolu Grubu Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürüten Tuncay Özilhan, 1984 yılında atandığı Anadolu Grubu İcra Başkanlığı görevini, Şubat 2017 tarihine kadar sürdürmüştür. Anadolu Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Tuncay Özilhan aynı zamanda Anadolu Vakfı ve çeşitli Anadolu Grubu şirketlerinin de Yönetim Kurulu Başkanıdır.

2001 - 2003 yılları arasında TÜSİAD Başkanlığı görevini yürüten Tuncay Özilhan halen; TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkanlığı, DEİK Yönetim Kurulu Üyeliği, Estonya Fahri Konsoloslugu ve Anadolu Efes Spor Kulübü Başkanlığı görevlerini de sürdürmektedir. Ayrıca Türk-Rus İş Konseyi Yürütme Kurulu Başkanlığı da yapmıştır. Tuncay Özilhan, Japon hükümetince takdim edilen en önemli nişanlardan olan, “The Order of the Rising Sun, Gold and Silver Star (Altın ve Gümüş Yıldız, Yükselen Güneş Nişanı)” ve Estonya Cumhuriyeti Dış İşleri Bakanlığı nişanlarına sahiptir.

KAMİLHAN SÜLEYMAN YAZICI

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Kamilhan Yazıcı, ABD Emory Üniversitesi’nden işletme lisans diplomasına ve Rusya AIBEC’den (American Institute of Business and Economics) MBA diplomasına sahiptir, Harvard Business School’da GMP programını tamamlamıştır. Kariyerine 2000 yılında Anadolu Grubu Mali İşler bölümünde başlayan Yazıcı, 2003-2005 yılları arasında Anadolu Efes Rusya Pazarlama departmanında görev almış, 2005’te ise Yeni Ürün Geliştirme Müdürü olarak atanmıştır. 2006-2008 yılları arasında Lojistik Sistem Müdürü olarak Rusya’da görevine devam eden Yazıcı, 2008 yılında Tedarik Zinciri Direktörü, 2010 yılında Geliştirme Direktörü olarak atanmıştır. 2011’den itibaren Anadolu Efes Moldova Genel Müdürü olarak görev yapan Yazıcı, 2014 yılında başladığı Anadolu Efes Pazar Geliştirme Direktörü görevini Nisan 2017’ye kadar sürdürmüş, halen Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi ve Başkan Vekili olarak görev yapmaya devam etmektedir.

JASON WARNER

Yönetim Kurulu Üyesi

Jason Warner aslen Liverpool doğumlu olup Birleşik Krallık’ta büyümüştür. Kariyerine 1997 yılında Nestle’de Marka Müdürü olarak başlamış ve tüm kariyerini Hızlı Tüketim Malları sektöründe geçirmiştir. Nescafe’de Avrupa, Orta Doğu ve Afrika Bölgesi Pazarlama Direktörü olduktan sonra altı yıl boyunca Coca-Cola’da küresel pazarlama ve inovasyon bölümlerinde çeşitli roller üstlenmiştir. 2009 yılında AB InBev’in New York ofisine katılan Warner burada Budweiser ve Corona gibi ikonik küresel bira markalarını yönetmiş bunun yanı sıra grup düzeyinde pazarlama bölümüne liderlik etmiştir. Ayrıca bu süre zarfında Budweiser’ı uzaya gönderme sözü veren ekibin bir parçası olmuştur. Ocak 2016’da AB InBev’in İngiltere ve İrlanda ofisini yönetmek için İngiltere’ye tekrar geri dönmüştür. Jason, 2018 yılı sonunda AB InBev’in Avrupa Bölgesi için Bölge Başkanı rolünü üstlenmiş ve 13 pazarda 50’den fazla bira markası üreten ve satan 12.000 kişilik bir takıma liderlik etmeye başlamıştır. Kendisi, marka oluşturma, yenilikçi büyüme ve işin anlamlı bir değişime öncülük etmesi konularında son derece tutkudur.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

TUĞBAN İZZET AKSOY
Yönetim Kurulu Üyesi

Tuğban İzzet Aksoy, Avusturya Lisesi'ndeki eğitiminin ardından ABD'de Oglethorpe Üniversitesi İşletme ve Uluslararası Finans Bölümü'nden mezun olmuştur. Profesyonel iş hayatına 1996 yılında Anadolu Grubu'nda Mali İşler Başkanlığı'nda Uzman Yardımcısı olarak başlayan Aksoy, Aralık 1998'de Alternatifbank Hazine Departmanı'nda Kıdemli Broker olarak görev almıştır. Beş yıllık görevinin ardından Haziran 2003'te Anadolu Grubu'nun Hazine ve Risk Yönetimi Departmanı'nda Kurumsal Finansman ve Risk Yönetimi Müdürlüğü görevini üstlenen Aksoy, Nisan 2008'de İş Geliştirme Başkanlığı'nda Koordinatör Yardımcılığı görevine atanmıştır. 2009 yılından Nisan 2019'a kadar Anadolu Grubu Enerji Sektörü Koordinatörü olarak görev yapmış olan Aksoy, çeşitli Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaya devam etmektedir. Alanında profesyonel eğitim ve seminerlere katılan Aksoy aynı zamanda, TÜSİAD, TOBB ve DEİK'in enerji gruplarında üye olarak yer almaktadır. Öte yandan, 2016 yılından bu yana Gürcistan Fahri Konsolosu olarak görev yapmaktadır.

SALİH METİN ECEVİT
Yönetim Kurulu Üyesi

Metin Ecevit, 1967 yılında Siyasal Bilgiler Fakültesi'ni bitirdikten sonra 1976 yılında ABD Syracuse Üniversitesi'nden ekonomi alanında yüksek lisans derecesi almıştır. 1967-1980 tarihleri arasında Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzmanı ve Gelirler Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. 1980'den itibaren çalışmakta olduğu Anadolu Grubu'nun otomotiv şirketlerinde Genel Müdür, Murahhas Aza ve Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev almıştır. 2006 yılında Otomotiv Grubu Başkanı'ken, Grubun yaş yönetmeliği gereği emekli olmuştur. 1992-2004 yılları arasında İthal Otomobilleri Türkiye Müessesileri Derneği'nde Yönetim Kurulu Üyeliği ve Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmıştır. Halen Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir.

AHMET BOYACIOĞLU
Yönetim Kurulu Üyesi

Ahmet Boyacıoğlu lisans diplomasını Orta Doğu Teknik Üniversitesi İdari İlimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden almıştır. Boyacıoğlu, Efes İçecek Grubu'ndaki kariyerine 1973 yılında başlamıştır. 1973-2005 yılları arasında Bursa Bölge Satış Müdürü, Ege Biracılık ve Malt San. A.Ş. Satış Müdürü, Güney Biracılık ve Malt San. A.Ş. Genel Müdürü, Ege Biracılık ve Malt San. A.Ş. Genel Müdürü, Doğu Avrupa Başkanı, Yurt Dışı Bira Operasyonları Başkanı ve Strateji ve İş Geliştirme Başkanı olarak görev yapmıştır. 2005 yılı Mayıs ayında Efes Bira Grubu Başkanlığı'na atanan Boyacıoğlu, 1 Şubat 2007 itibarıyla emekli olmuştur. Kendisi halen Anadolu Grubu şirketlerinin bir kısmında Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

MEHMET CEM KOZLU
Yönetim Kurulu Üyesi

Dr. Cem Kozlu, orta ve lise öğrenimini Robert Kolej'de tamamladıktan sonra Denison Üniversitesi'nden lisans, Stanford Üniversitesi'nden MBA, Boğaziçi Üniversitesi'nden doktora derecelerini almıştır. 1978-1981 yılları arasında Boğaziçi Üniversitesi'nde Uluslararası Pazarlama ve İhracat İdaresi dersleri veren Dr. Kozlu, 1985 yılında da Denison Üniversitesi İktisat Bölümü'nde misafir Profesör olarak görev yapmıştır. Çeşitli ulusal ve uluslararası şirketlerde yönetici olarak çalışan Dr. Kozlu, 1988-1991 yılları arasında Türk Hava Yolları Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu Başkanı, 1990'da ise Avrupa Havayolları Birliği (AEA) Başkanı olarak görev almıştır. 1991-1995 döneminde Milletvekili olarak, 1997-2003 yılları arasında da THY Yönetim Kurulu Başkanı olarak kamu hizmetini sürdürmüştür. Dr. Kozlu, 1996 yılından bu yana The Coca-Cola Company'de farklı görevlerde bulunmuştur. Sırasıyla Türkiye, Kafkasya ve Orta Asya Cumhuriyetleri İcra Direktörlüğü, Viyana merkezli Orta Avrupa, Avrasya ve Orta Doğu Grubu Başkanlığı yapan Dr. Kozlu, Nisan 2006'da emekli olmuştur. Dr. Kozlu Global İlişkiler Forumu'nun Yönetim Kurulu Başkanı'dır. Ayrıca İstanbul merkezli Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş., Koç Holding A.Ş., Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışmanlık A.Ş., Pegasus Hava Yolları, Arçelik, Şişecam ve DO & CO Aktiengesellschaft (Viyana) yönetim kurullarının da üyesi olan Kozlu, Koç Üniversitesi Denizcilik Forumu Danışma Kurulu Üyesi ve Anadolu-Johns Hopkins Sağlık Merkezi ve İstanbul Modern Sanatlar Vakfı'nda da Mütevelli Heyeti Üyesi'dir.

YÖNETİM KURULU

ŞEVKİ ACUNER Bağımsız Üye

Şevki Acuner, Boğaziçi Üniversitesi İş İdaresi Bölümü'nden 1976 yılında mezun olduktan sonra öğrenimine Stockholm Üniversitesi'nde Graduate Diploma ve daha sonra da Montreal Concordia Üniversitesi'nde işletme alanında Yüksek Lisans Diploması (MBA) alarak devam etmiştir. Bankacılık hayatına Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nda başlayan Acuner, daha sonra Kanada'da Bank of Montreal'de ve bunu takiben Royal Bank of Canada'da değişik ülkelerde görev yaptıktan sonra 1996 yılından beri European Bank for Reconstruction and Development'da (EBRD) çeşitli görevler icra etmiştir. 2009 yılında EBRD'nin Türkiye'ye açılışında kilit rol oynayan Acuner, 2013 yılına kadar EBRD'nin Türkiye'den sorumlu Direktör Vekili olarak İstanbul'da görev almış ve 2013-2018 yılları arasında da EBRD'nin Ukrayna'dan sorumlu Direktörü olarak Kiev'de görev yapmış, ayrıca 2019 yılında Tekfen Holding Yönetim Kurulu Bağımsız Üyeliği görevini üstlenmiştir. Acuner, EBRD'nin birçok özsermaye yatırımında bankanın temsilcisi olarak yönetim kurulu üyeliği görevlerini de icra etmiştir. Londra'daki iş hayatı boyunca uzun yıllar Birleşik Krallık Türk Bankacılar Birliği (TBA) Başkanlığı'nı yürüten Acuner, İstanbul'daki görevinde ise EBRD'nin ülkemizdeki büyümesine önder olmuştur. Acuner Ukrayna'da ülkenin ekonomik değişiminin önde gelen destekleyicisi ve iş ve finans dünyasının liderleri arasında yer almaktadır. Ukrayna Business Ombudsman Konseyi Yönetim Kurulu Başkanlığı, kamu şirketlerine yönetim kurulu üyesi ve CEO atamalarından sorumlu Nomination Committee Başkanlığı ve American Chamber of Commerce Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevleri yerine getirdiği birçok sorumlulukların arasında bulunmaktadır. Halihazırda 275 bin çalışanıyla Ukrayna'nın en büyük işvereni olan Ukrayna Demir Yolları ve enerji iletim şirketi Ukrainergo şirketlerinin Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini icra etmektedir.

İZZET KARACA Bağımsız Üye

İzzet Karaca, Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden 1977 yılında mezun olmuştur. Çalışma hayatına 1977 yılında Koç Araştırma ve Geliştirme Merkezi'nde başlayan Karaca, 1985 yılına kadar Endüstri Mühendisliği ve Bilgi Teknolojileri Müdürlüğü görevini üstlenmiştir. 1985-1988 yılları arasında Ford Otosan'da Sistem ve Organizasyon Direktörü olarak görev yapan Karaca, 1988 yılından itibaren Unilever'de Almanya, Türkiye ve Baltık ülkelerinde olmak üzere İç Denetim Grup Müdürlüğü, Lojistik Müdürlüğü, Ticari Direktörlük, Genel Müdürlük gibi çeşitli görevlerde bulunmuştur. Karaca ayrıca, 2011-2013 yılları arasında Uluslararası Yatırımcılar Derneği Başkanlığı görevini de yürütmüştür. Karaca, Unilever Türkiye ve Unilever Kuzey Afrika, Orta Doğu, Rusya, Ukrayna ve Beyaz Rusya bölgesi İcra Kurulu Başkanlığı görevleri ile Unilever CEO Forumu üyeliğini yürüttükten sonra Aralık 2013 tarihinde emekliye ayrılmıştır. 2015 yılında "Yeni CEO... Sensin" adlı ilk kitabını yayımlamıştır.

PROF. DR. BARIŞ TAN Bağımsız Üye

Prof. Dr. Barış Tan Koç Üniversitesi İşletme ve Endüstri Mühendisliği Öğretim Üyesi ve Akademik İşlerden Sorumlu Rektör yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Üretim sistemlerinin tasarımı ve kontrolü, tedarik zinciri yönetimi, analitik modelleme ve iş modeli inovasyonu konularında birçok yayını olan Prof. Dr. Tan'ın aldığı ödüller arasında Türkiye Bilimler Akademisi Seçkin Genç Araştırmacı Ödülü, TÜBİTAK ve NATO Araştırma Bursları, Rockefeller Vakfı Bellagio Merkezi konuk araştırmacı programı ve en iyi makale ödülleri vardır. Boğaziçi Üniversitesi'nden Elektrik Elektronik Mühendisliği lisans, University of Florida'dan Endüstri ve Sistem Mühendisliği yüksek lisans, Üretim Sistemleri konusunda lisansüstü ve Yöneylem Araştırması konusunda doktora derecelerini alan Prof. Dr. Tan, 1994 yılında katıldığı Koç Üniversitesi'nde İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı ve İşletme Enstitüsü Direktörü olarak görev yapmıştır. Prof. Dr. Tan, Harvard University Division of Engineering and Applied Sciences, MIT Operations Research Center, MIT Laboratory for Manufacturing and Productivity, Cambridge Judge Business School ve University College London School of Management'da misafir öğretim üyesi olarak bulunmuştur. Prof. Dr. Tan EM Lyon ve Nottingham Business School Uluslararası Danışma Kurulu üyesi ve ISM University of Management and Economics senatosunun başkanıdır. Prof. Dr. Tan European Foundation for Management Development (EFMD), CEMS Global Alliance in Management Education, EFMD EQUIS, Kalite Derneği ve Yöneylem Araştırması Derneği yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmıştır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

UĞUR BAYAR Bağımsız Üye

1964 İstanbul doğumlu olan Uğur Bayar, New York Eyalet Üniversitesi Matematik ve İstatistik Bölümü'nden Bachelor of Science derecesiyle mezun olmuştur. Bayar, kariyerine 1987 yılında Citibank Türkiye'de başlamış ve 1992'de kamu görevine geçene kadar bankanın hazine bölümünde çeşitli görevlerde bulunmuştur. Bayar, 1992-1997 yılları arasında T.C. Başbakanlık Kamu Ortaklığı İdaresi Başkan Yardımcılığı, 1997-2002 yılları arasında Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı yapmıştır. Bu görevleri esnasında; Erdemir Yönetim Kurulu Başkanlığı, Petrol Ofisi Yönetim Kurulu Başkanlığı, Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu Üyeliği, Türk Telekom Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinde bulunmuştur. Uğur Bayar, 2004 yılında katıldığı Credit Suisse'de 2018 yılına kadar Türkiye CEO'luğu ve Yatırım Bankacılığı Bölümü Başkanlığı'nı yürütmüştür. Bayar, aynı zamanda; WWF Türkiye (World Wildlife Foundation), Doğal Hayatı Koruma Vakfı'nın Yönetim Kurulu Başkanı, AG Anadolu Grubu Holding, Coca-Cola İçecek, Tekfen Teknoloji Yatırım ve Tic. A.Ş. ve San Diego merkezli SAMUMED Bioteknoloji Şirketi'nin Yönetim Kurulu Üyesi, Washington merkezli Afiniti şirketinin de Danışma Kurulu üyesidir.

Dr. YILMAZ ARGÜDEN Stratejist

Dr. Yılmaz Argüden, geliştirdiği yaratıcı ve yenilikçi yönetim stratejileri ve toplumsal katkılarıyla ile dünyada en iyi tanınan Türk yönetim danışmanlığı şirketi, ARGE Danışmanlık'ın Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürütmektedir.

Strateji, iş mükemmelliği, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik konularında birçok Türk ve yabancı şirkete yönetim danışmanlığı hizmetleri vermektedir. UN Global Compact imzalayan ilk Türk şirketi olan ARGE, Avrupa Parlamentosu'nda kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle geleceği şekillendiren en iyi üç şirket arasında değerlendirilmiş ve B20 Yönetişim ve Sürdürülebilirlik Bilgi Ortağı seçilmiştir. Rothschild yatırım bankasının Türkiye Yönetim Kurulu Başkanlığı'nın yanı sıra kariyeri boyunca çeşitli ülkelerde 60'ı aşkın şirketin yönetim kurullarında görev almıştır. Deneyimlerini Boğaziçi Üniversitesi'nde, Koç Üniversitesi'nde ve Harp Akademilerinde strateji dersi vererek, kitapları ve köşe yazılarıyla paylaşmaktadır.

Yönetim Kurulları ve Yönetişim konusundaki çalışmalarıyla dünyada tanınan, kitapları ve makaleleri birçok dilde yayınlanan Dr. Argüden, IFC Kurumsal Yönetişim Grubu Danışma Kurulu üyeliği ve Business at OECD (BIAC) Yönetişim Komitesi Başkan Yardımcılığı gibi uluslararası görevler üstlenmiştir. Argüden Yönetişim Akademisi Vakfının kuruluşuna öncülük yapmıştır.

Ulusal Ağlar Dünya Başkanı seçilerek dünyanın en yaygın sürdürülebilirlik platformu olan UN Global Compact Yönetim Kurulu'nda görev almıştır. KalDer Başkanlığı sırasında Ulusal Kalite Hareketini başlatmıştır. Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı, Özel Sektör Gönüllüler Derneği, BÜMED, TESEV, Türk-Amerikan ve Türk-Kanada İş Konseyleri gibi birçok sivil toplum kuruluşunun kuruculuğunu ve/veya liderliğini üstlenmiş ve Türkiye Basketbol Federasyonu Asbaşkanı seçilmiştir. Stratejik Liderlik, Üstün Vatandaşlık, Seçkin Kariyer gibi birçok ödül sahibi olan Dr. Argüden, yaşam kalitesini yükseltme çalışmaları nedeniyle Dünya Ekonomik Forumu tarafından Geleceğin 100 Global Lideri arasına seçilmiştir.

RASİH ENGİN AKÇAKOCA Danışman

Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde işletme üzerine lisans eğitimini tamamlayan R. Engin Akçakoca, kariyerine 1974'te bankacılık sektöründe başlamış; 1986-91 yılları arasında Koç-Amerikan Bankası Genel Müdür Yardımcılığı, 1991-2000 yılları arasında ise Koçbank A.Ş. Genel Müdürlüğü görevlerini üstlenmiştir. Akçakoca, 2001'de Bakanlar Kurulu kararıyla geniş bir bankacılık sektörü yeniden yapılandırma programından sorumlu olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ve Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Başkanlığı'na getirilmiştir. 2004 yılından beri danışmanlık yapan Akçakoca evli, iki çocuk ve iki torun sahibidir.

BAĞIMSIZLIK BEYANLARI

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de;

Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrı hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımızı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımızı,

Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayılmadığımı,

Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

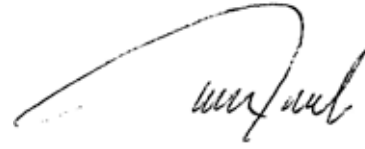
Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.



ŞEVKİ ACUNER

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de;

Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımızı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımızı,

Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.



İZZET KARACA

BAĞIMSIZLIK BEYANLARI

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de;

Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hisimlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımızı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.

PROF. DR. BARIŞ TAN

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de;

Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımızı ya da önemli nitelikte ticari ilişkisinin kurulmamış olduğunu,

Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.



UĞUR BAYAR

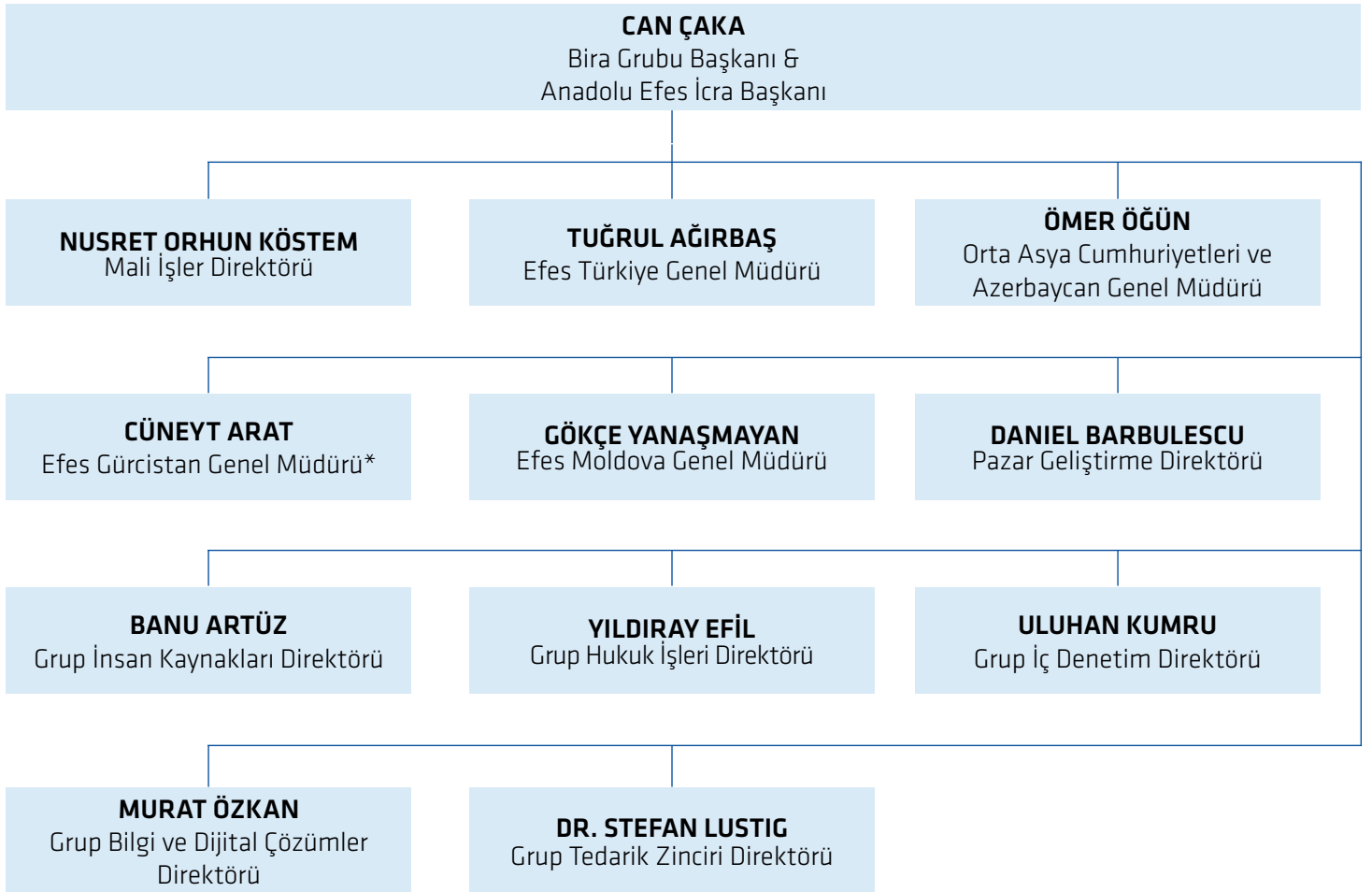


OPERASYONEL MÜKEMMELLİK

YALIN VE ETKİLİ
SÜREÇ VE
ORGANİZASYON
YAPISIYLA
REKABET
AVANTAJI
YARATMAK

ORGANİZASYON YAPISI

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş.



*1 Şubat 2020 tarihi itibarıyla Sn. Cüneyt Arat görevinden ayrılmış, yerine Sn. Ertan Kurt atanmıştır.

COCA-COLA İÇECEK A.Ş.



* Sn. Tugay Keskin 1 Nisan 2020 tarihinden geçerli olmak üzere Operasyonlar Direktörü (Chief Operating Officer) görevine getirilmiştir. Keskin, Türkiye Genel Müdürü sorumluluklarını yerine getirmeye devam edecek olup, CCI bünyesindeki tüm ülke genel müdürleri doğrudan Keskin'e raporlayacaktır.

ÜST YÖNETİM BİRA GRUBU

**CAN ÇAKA**

Bira Grubu Başkanı ve
Anadolu Efes İcra Başkanı

**NUSRET ORHUN KÖSTEM**

Mali İşler Direktörü

**DMITRY SHPAKOV**

AB InBev Efes Genel Müdürü

**TUĞRUL AĞIRBAŞ**

Efes Türkiye Genel Müdürü

**ÖMER ÖCÜN**

Orta Asya Cumhuriyetleri ve
Azerbaycan Genel Müdürü

**CÜNEYT ARAT**

Efes Gürcistan Genel Müdürü

**GÖKÇE YANAŞMAYAN**

Efes Moldova Genel Müdürü



DANIEL BARBULESCU
Pazar Geliştirme Direktörü



BANU ARTÜZ
Grup İnsan Kaynakları Direktörü



YILDIRAY EFİL
Grup Hukuk İşleri Direktörü



ULUHAN KUMRU
Grup İç Denetim Direktörü



MURAT ÖZKAN
Grup Bilgi ve Dijital Çözümler Direktörü



DR. STEFAN LUSTIG
Grup Tedarik Zinciri Direktörü

ÜST YÖNETİM BİRA GRUBU

CAN ÇAKA

Bira Grubu Başkanı ve Anadolu Efes İcra Başkanı

Ortadoğu Teknik Üniversitesi Elektrik - Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden 1994 yılında mezun olan Can Çaka, 1998 yılında yine Ortadoğu Teknik Üniversitesi'nde MBA programını tamamlamıştır. Mesleki kariyerine 1994 yılında başlayan Can Çaka İş Analisti ve Sistem Mühendisi olarak çeşitli şirket ve projelerde görev aldı. 1997 yılında Anadolu Efes ailesine katılan Can Çaka, 2000 yılına kadar Efes İçecek Grubu'nda Finans Uzmanı, 2000 - 2001 yılları arasında Efes Ukrayna Mali ve İdari İşler Müdürü, 2001 - 2005 yılları arasında Efes İçecek Grubu Strateji ve İş Geliştirme Müdürü olarak görev yapmıştır. 2005 - 2008 yılları arasında; Efes İçecek Grubu Strateji ve İş Geliştirme Direktörü, 2008 - 2012 yılları arasında Efes Bira Grubu Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü olarak Anadolu Efes kariyerine devam eden Can Çaka, 2013 - 2018 yılları arasında Anadolu Grubu Mali İşler Başkanı olarak Anadolu Grubu Holding şirketinde görev almıştır. Sn. Can Çaka, Ocak 2019 tarihinden itibaren Anadolu Efes CEO'su ve Bira Grubu Başkanı olarak görevini sürdürmektedir.

NUSRET ORHUN KÖSTEM

Mali İşler Direktörü

Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nden Makine Mühendisliği lisans ve MBA diplomasına sahip olan N. Orhun Köstem, ayrıca Bilgi Üniversitesi'nde Hukuk Yüksek Lisans programını tamamlamıştır. 1994 yılında Anadolu Grubu bünyesine katılan Köstem, Kurumsal Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü, Yurt Dışı Bira Operasyonları Finans Direktörü, Anadolu Grubu Kurumsal Finans Koordinatörü, Coca-Cola İçecek Mali İşler Direktörü ve Coca-Cola İçecek Orta Doğu ve Pakistan Bölge Direktörü gibi üst düzey görevlerde bulunmuştur. 2016 ve 2019 yıllarında Fortune Türkiye Dergisi tarafından "Türkiye'nin En Etkin 50 Finans Yöneticisi" arasında gösterilmiştir. 2011, 2013, 2014 ve 2019 yıllarında Thomson Reuters Extel, Management Events ve Institutional Investor Group gibi organizasyonlar tarafından düzenlenen araştırmalarda çeşitli ödüllere layık görülmüştür. Orhun Köstem 2009 yılında yayınlanan "Sermaye Piyasalarına Açılan Pencere: A'dan Z'ye Halka Açılma ve Yatırımcı İlişkileri" adlı kitabın üç yazarından biridir. N. Orhun Köstem Ocak 2019 tarihi itibarıyla Anadolu Efes Mali İşler Direktörü olarak görev almaktadır.

DMITRY SHPAKOV

AB InBev Efes Genel Müdürü

Dmitry Shpakov, National Technical University'den 1996 yılında mezun olduktan sonra INSEAD Business School'dan Uluslararası Yönetim dalında MBA derecesi almıştır. Ardından 2007 yılında InterRegional Academy of Personnel Management'da Ekonomi Bölümü'nden mezun olmuş, 2008 yılında da International Management Institute'u (Kiev, Ukrayna) tamamlamıştır. AB InBev kariyerine 1998 yılında Kiev'de satış temsilcisi olarak başlayan Shpakov, 2001 yılında önce Müşteri Yöneticisi, ardından Dağıtım Müdürü, 2002 yılında ise Bölge Satış Müdürü olarak atanmıştır. 2007 yılında AB InBev Ukrayna Ülke Satış Direktörü olarak atanmış, gayretleri neticesinde AB InBev 1 numara olmuştur. 2014 yılında AB InBev Ukrayna'nın CEO'su ve 2015 yılında BU East CEO'su (Rusya ve Ukrayna) olarak görev yapan Shpakov, Mart 2018 itibarıyla AB InBev Efes CEO'su olarak atanmıştır.

TUĞRUL AĞIRBAŞ

Efes Türkiye Genel Müdürü

İstanbul Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Tuğrul Ağırbaş, 1990 yılında Efes İçecek Grubu'na katılmıştır. Sırasıyla Proje Geliştirme Uzmanı, Pazarlama Uzmanı, İstanbul Bölge Satış Yöneticisi, Yeni Ürün Geliştirme Yöneticisi, Ürün Grup Yöneticisi, Marmara Satış Müdürü ve Miller Pazarlama Müdürü olarak çalıştıktan sonra 2001 yılında Rusya operasyonlarının Pazarlama Direktörlüğü pozisyonuna atanmıştır. 2005 yılının Haziran ayından itibaren Efes Rusya Genel Müdürü olarak görev yapan Ağırbaş, 1 Ocak 2010'da Efes Türkiye Genel Müdürü olarak atanmış, Kasım 2011 tarihi itibarıyla tekrar Efes Rusya Genel Müdürlüğü görevine getirilmiştir. 2014 yılından bu yana sırasıyla Anadolu Efes Doğu Avrupa ve BDT Grup Genel Müdürü, Kurumsal Fonksiyonlar Direktörü ve Satış Organizasyonu Dönüşüm Lideri görevlerini üstlenmiştir. Ağırbaş, Ağustos 2017 itibarıyla Anadolu Efes Türkiye Genel Müdürü olarak atanmıştır.

ÖMER ÖĞÜN

Orta Asya Cumhuriyetleri ve Azerbaycan Genel Müdürü

Ömer Öğün, Yıldız Teknik Üniversitesi Jeofizik Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Profesyonel kariyerine 1992 yılında Anadolu Grubu'nda Çelik Motor'da Servis Temsilcisi olarak başlayan Öğün; daha sonra yine aynı şirkette Satış Sonrası Yöneticiliği görevini üstlenmiştir. 1998-1999 yılları arasında Coca-Cola Rusya (Rostov) operasyonlarında Planlama ve Lojistik Müdürü olarak görev yapan Öğün, 2000 yılında Efes Rusya Rostov Fabrikası Operasyon Müdürü olarak atanmış ve bu görevi 2006 yılına kadar sürdürmüştür. 2006 yılında Efes Rusya Operasyon Direktörü olarak atanan Öğün Mayıs 2008'den Mart 2012'ye kadar Efes Kazakistan Genel Müdürü olarak görev almıştır. Mart 2012'de Efes Ukrayna Genel Müdürü olarak atanan Öğün, Haziran 2015'ten Ağustos 2018'e kadar bu görevinin yanı sıra Efes Kazakistan Genel Müdürü görevini de yürütmüştür. Öğün, Ağustos 2018'den itibaren Orta Asya Cumhuriyetleri ve Azerbaycan Genel Müdürü olarak görev yapmaktadır.

CÜNEYT ARAT

Efes Gürcistan Genel Müdürü*

Boğaziçi Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden 1992 yılında mezun olan Cüneyt Arat kariyerine Bekoteknik A.Ş.'de Uluslararası Pazarlama Uzmanı olarak başlamıştır. STFA Dış Tic. A.Ş.'de Uluslararası Pazarlama Koordinatörü olarak çalıştıktan sonra, 1994-1996 yılları arasında General Elektrik A.Ş.'de Satış ve Pazarlama Uzmanı olarak kariyerine devam etmiştir. 1996-2006 yılları arasında, sırasıyla, Nestle Türkiye'de İthalat ve İhracat Müdürü, Depo ve Dağıtım Müdürü, Lojistik Müdürü, Ulusal Dağıtım Müdürü, Nestle Azerbaycan'da İş Geliştirme Müdürü ve Nestle Türkiye'de Yiyecek Servis Bölümü'nde Satış Operasyonları Müdürü görevlerinde bulunmuştur. 2006-2009 yılları arasında Kimberly-Clark Türkiye'de Tedarik Zinciri Direktörü olarak görev yaptıktan sonra, Grubumuza 2010 yılında Coca-Cola İçecek A.Ş. Irak Genel Müdürü olarak katılmıştır. Arat, daha sonra sırasıyla Coca-Cola İçecek A.Ş. Kuzey ve Güney Irak Genel Müdürü, Coca-Cola İçecek A.Ş. Güney Irak Genel Müdürü ve Coca-Cola İçecek A.Ş. Orta Doğu Bölge Direktörü görevlerinde bulunmuştur. Arat, Mayıs 2015 tarihi itibarıyla Efes Gürcistan Genel Müdürü olarak atanmıştır.

*1 Şubat 2020 tarihi itibarıyla Sn. Cüneyt Arat görevinden ayrılmış, yerine Sn. Ertan Kurt atanmıştır.

ÜST YÖNETİM BİRA GRUBU

GÖKÇE YANAŞMAYAN

Efes Moldova Genel Müdürü

Dokuz Eylül Üniversitesi İktisat Bölümü'nden 2000 yılında mezun olan Gökçe Yanaşmayan, 2000-2002 yılları arasında asistan denetçi olarak Arthur Andersen'da, 2002-2004 yılları arasında ise Ernst & Young şirketlerinde uzman denetçi olarak görev yapmıştır. Anadolu Efes'teki kariyerine 2004 yılında Efes Kazakistan Raporlama ve Bütçeleme Müdürü olarak başlayan Yanaşmayan, 2006-2010 yılları arasında EBI Hollanda Ofisi'nde Finans ve Yönetim Müdürü, 2010- 2012 yılları arasında ise Efes Kazakistan'da Finans Direktörü olarak çalışmıştır. 2012 yılından itibaren Efes Ukrayna'da Finans Direktörü olarak görev yapmış olan Yanaşmayan, Aralık 2014 tarihinden bu yana Efes Moldova Genel Müdürü olarak görev yapmaktadır.

DANIEL BARBULESCU

Pazar Geliştirme Direktörü

Daniel Barbulescu, Babeş-Bolyai Üniversitesi, Gıda Ürünleri Ekonomi Bilimi Bölümü'nden 2000 yılında mezun olduktan sonra aynı üniversitede Tarım Ticareti Bilimi üzerine Yüksek Lisans yapmıştır. Çalışma hayatına 2004 yılında Unilever South Central Europe'de (USCE) Marka Müdürü olarak başlayan Barbulescu, 2005-2008 yılları arasında ise Unilever Polonya'da, Orta ve Doğu Avrupa Marka Geliştirme Müdürü ve Avrupa Marka Geliştirme Müdürü olarak görev almıştır. 2007 yılından itibaren USCE'de Bölüm Müdürü ve Pazarlama Müdürü gibi çeşitli görevlerde bulunan Barbulescu Grubumuza Mayıs 2013 tarihinde Efes Moldova Pazarlama Direktörü olarak katılmış, Ocak 2016-Nisan 2017 tarihleri arasında Anadolu Efes Pazar Geliştirme Direktörlüğü'nde Uluslararası Pazarlama ve Satış Direktörü olarak görev yapmıştır. Barbulescu, Mayıs 2017 itibarıyla Anadolu Efes Pazar Geliştirme Direktörlüğü'ne Vekaleten Pazar Geliştirme Direktörü, Ekim 2017 itibarıyla ise Pazar Geliştirme Direktörü olarak atanmıştır.

BANU ARTÜZ

Grup İnsan Kaynakları Direktörü

1997 yılında İstanbul Üniversitesi Amerikan Dili ve Edebiyatı bölümünden mezun olan Banu Artüz; kariyerine Procter & Gamble şirketi Müşteri İş Geliştirme (Satış) departmanında başlamıştır. Toplam 16 yıllık Procter & Gamble kariyerinin 8 yılını Satış departmanı içinde değişik rollerde, geri kalan 8 yılını da İnsan Kaynakları departmanında değişik sorumluluklarla tamamlamıştır. Satış departmanı içerisinde Distribütör Operasyonları, Ulusal Zincir Marketler bölümlerindeki rollerinin yanı sıra aynı dönemlerde Alışverişçi Pazarlama Müdürü, Kadın Bakım Kategorisi ve Ağız Bakım Kategorisi Satış ve Pazarlama Müdürü görevlerini de üstlenmiştir. İnsan Kaynakları departmanında Türkiye, Kazakistan ve Rusya pazarlarında çalışmış ve İK İş ortaklığı, Maaş ve Yan Haklar, Çalışan İlişkileri , Satış Yetkinlikleri gibi birçok farklı İK alanında görev üstlenmiştir. 2007-2009 yılları arasında Kazakistan Almatı'da ikamet edip Orta Asya Cumhuriyetleri Yetenek Yönetimi Müdürlüğü ve 2010-2013 yılları arasında Moskova'da ikamet edip Rusya, Belarus Ukrayna ve Orta Asya Cumhuriyetleri Yetenek Yönetimi görevlerinde bulunmuştur. Mart 2014 tarihinde Anadolu Grubu'nda Yetenek Yönetiminden sorumlu Koordinatör Yardımcısı olarak görevine başlayan Artüz, 1 Nisan 2018 tarihinden itibaren Efes Bira Grubu İnsan Kaynakları Direktörü olarak görevine devam etmektedir.

YILDIRAY EFİL

Grup Hukuk İşleri Direktörü

İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olan Yıldırım Efil, 2001-2005 yılları arasında Türkiye İş Bankası A.Ş.'de Genel Müdürlük Hukuk Müşavirliğinde avukat olarak görev yapmıştır. Efil, 2006 yılında Kadir Has Üniversitesi Spor Hukuku Programını, 2011 yılında aynı üniversitenin Spor Hukuku yüksek lisans programını tamamlamıştır. 2005 yılında Anadolu Grubu'na Hukuk Danışmanı-Avukat olarak katılan Efil, 2013 yılına kadar Hukuk İşleri Müdürü ve Hukuk İşleri Koordinatör Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Efil, 2013 Nisan ayından itibaren Anadolu Efes Grup Hukuk İşleri Direktörü olarak görev yapmaktadır. Efil, ayrıca 2015 Mayıs ayında Anadolu Efes Grup Etik Yöneticisi görevine atanmış olup, halen bu görevini de sürdürmektedir. Efil, İstanbul Barosu üyesidir.

ULUHAN KUMRU

Grup İç Denetim Direktörü

Hacettepe Üniversitesi İngilizce İşletme ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans (MBA) bölümü mezunu olan Uluhan Kumru, 2000-2003 yılları arasında T.C. Ziraat Bankası'nda Yönetici Adayı ve Proje Finansman Uzmanı, 2003-2013 yılları arasında sırasıyla Akbank T.A.Ş.'de Müfettiş, Ak Finansal Kiralama A.Ş.'de İç Kontrol Başkanı, Starbucks Türkiye'de Kıdemli İç Denetim Müdürü, Sabiha Gökçen Havalimanı Yatırım Yapım ve İşletme A.Ş. ve Grup Şirketleri'nden sorumlu İç Denetim Müdürü görevlerinde bulunmuştur. Grubumuza 2013 yılında Anadolu Grubu Denetim Başkanlığı'nda Denetim Müdürü olarak katılan Kumru, 2015- 2016 yılları arasında Anadolu Efes Grup İç Denetim Müdürü, 2016 - 2017 yılları arasında Anadolu Grubu Denetim Başkanlığı'nda İçecek Grubu Denetim Müdürü olarak görev yapmıştır. 1 Ocak 2018 itibarıyla Anadolu Efes Grup İç Denetim Direktörü olarak atanmıştır. Kumru, Sertifikalı İç Denetçi (CIA) ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavir (SMMM) unvanlarına sahiptir ve 2014 yılından itibaren Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nde Yönetim Kurulu Üyeliği ve Genel Sekreterlik görevini sürdürmektedir.

MURAT ÖZKAN

Grup Bilgi ve Dijital Çözümler Direktörü

İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü'nden 1993 yılında mezun olan Murat Özkan, mesleki kariyerine 1993 yılında Argelik'te Sistem Analisti olarak başlamıştır. 1997 ile 2014 yılları arasında Philips Morris Sabancı şirketinde sırasıyla, SAP Analisti, SAP Teknik Geliştirme Takım Lideri, Finans Sistemleri Takım Lideri, Operasyon Sistemleri Takım Lideri, Teknik Altyapı Müdürü, SAP Program Müdürü, Program One (SAP Roll-Out) Program Müdürü, Bilgi Hizmetleri Müdürü (Pazarlama ve Satış Sistemleri), Bilgi Hizmetleri Müdürü ve EEMA Bölgesinden sorumlu Teknik Altyapı ve Teknoloji Müdürü olmak üzere çeşitli pozisyonlarda görev yapmıştır. Anadolu Efes ailesine katılmadan önce 2014-2017 yılları arasında Ulker CIO ve 2017-2019 yılları arasında da Pladis ve Yıldız Holding şirketinde Global İş Çözümleri Başkan Yardımcısı olarak görev almıştır. Sn. Murat Özkan, Nisan 2019 itibarıyla Anadolu Efes Grup Bilgi ve Dijital Çözümler Direktörü olarak görev yapmaktadır.

DR. STEFAN LUSTIG

Grup Tedarik Zinciri Direktörü

Dr. Stefan Lustig 1988 yılında Münih Weihenstephan Teknik Üniversitesi, Mayalama ve Bira Teknolojileri bölümünden yüksek lisans derecesi ile mezun olmuş; 1994 yılında Münih Teknik Üniversitesi Mayalama ve İçecek Teknolojileri üzerine doktorasını tamamlamıştır. Kariyerine 1989 yılında Beck's Biracılık'ta Proje Müdürü olarak başlayan Dr. Lustig, 1992 - 1995 yılları arasında Münih Teknik Üniversitesi'nde Mayalama ve İçecek Teknolojileri kürsüsünde Gaz Kromatografisi Başkanı olarak görev almıştır. 1995 yılında Beck's Biracılık'a geri dönen Dr. Lustig, 1995-1999 yılları arasında Geliştirme ve Teknoloji Müdürü, 1999-2002 yılları arasında Kalite Müdürü olarak görev yapmıştır. 2002-2006 yılları arasında kariyerine InBev Almanya'da Mayalama ve Paketleme Müdürü olarak devam eden Dr. Lustig, 2006-2008 yılları arasında Fabrika Müdürü, 2008-2010 yılları arasında Bira Operasyonları Direktörü ve Yönetim Kurulu üyesi görevini üstlenmiştir. Dr. Lustig 2010 yılında Brau Holding Uluslararası/ Paulaner Biracılık'a COO ve Tedarik Zinciri Direktörü olarak katılmıştır. Dr. Lustig, Temmuz 2019 itibarıyla Anadolu Efes Grup Tedarik Zinciri Direktörü olarak görev yapmaktadır.

ÜST YÖNETİM MEŞRUBAT GRUBU



BURAK BAŞARIR
Coca-Cola İçecek A.Ş. İcra Başkanı



ALİ HÜROĞLU
Tedarik Zinciri Servisleri Direktörü



AHMET ÖZTÜRK
İç Denetim Direktörü



LEYLA DELİÇ
Bilişim ve Dijital Direktörü



SERVET YILDIRIM
Kurumsal İlişkiler Direktörü



TUĞAY KESKİN
Türkiye ve Orta Doğu Bölge Direktörü



ANDRIY AVRAMENKO
Mali İşler Direktörü



AV. R. ERTUĞRUL ONUR
Hukuk Baş Müşaviri



LİSANİ CENK ATASAYAN
Orta Asya Bölge Direktörü



OSMAN KAZDAL
Ticari Mükemmellik Direktörü



EBRU ÖZGEN
Grup İnsan Kaynakları Direktörü



MELTEM METİN
Strateji ve İş Geliştirme Direktörü

ÜST YÖNETİM MEŞRUBAT GRUBU

BURAK BAŞARIR

Coca-Cola İçecek A.Ş. İcra Başkanı

Burak Başarır 1 Ocak 2014 tarihi itibarıyla CEO pozisyonuna atanmıştır. 1998 yılında CCI'a katılan Başarır, artan yönetim sorumlulukları ile finans ve satış departmanlarında farklı roller üstlendi. 2005 yılında CFO pozisyonuna terfi etti. 2006 yılında gerçekleşen CCI'ın halka arzında kilit rol oynayan Başarır, CCI-Efes Invest finansal birleşmesine liderlik etti. 2009 yılında Thomson Reuters Extel tarafından Türkiye'nin En İyi CFO'su seçildi. 2010-2013 yılları arasında Türkiye Bölge Başkanı olarak CCI'ın satış hacmi ve gelir açısından en büyük operasyonunu yönetti. Başarır, American River College'da uluslararası işletme ve bilgisayar eğitimi aldı. 1990-1992 yılları arasında California State University of Sacramento'da işletme öğrenimi gören Burak Başarır, 1995 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme bölümünden mezun oldu. 20 yılı aşkın mesleki tecrübesi bulunan Başarır, CCI'a katılmadan önce Arthur Andersen'de Kıdemli Denetçi olarak görev aldı. Başarır, Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TUSİAD) ve Türkiye ABD İş Konseyi (TALK) üyesidir. Burak Başarır, 2019 yılında uluslararası araştırma grubu "Institutional Investor" tarafından içecek sektörünün "En İyi CEO"sü ödülüne layık görüldü.

ALİ HÜROĞLU

Tedarik Zinciri Servisleri Direktörü

Ali Hüröğlu 2001 yılından beri CCI Tedarik Zinciri Servisleri Direktörü olarak görev yapmaktadır. Coca-Cola sisteminde fabrika müdürü olarak 1990 yılında Trabzon'da Karadeniz Bölgesi Satış Merkezi sorumluluğunda çalışmaya başlamıştır. Daha sonra Mersin fabrikasının yapımında görev almış ve Güney ve Güney Doğu Bölgesi Satış Merkezi'nin sorumluluğunu üstlenmiştir. 1995 yılında operasyon bölümüne transfer olmuş ve 1996 yılında Mersin Fabrika Operasyon Müdürü olarak görevlendirilmiş ve daha sonra Ankara Fabrika ve Doğu Bölgesi Grup Operasyon Müdürlüğüne terfi etmiştir. Coca-Cola sistemine dâhil olmadan önce 1983-1985 yılları arasında HEMA Dişli'de süreç mühendisi ve 1985-1986 yılları arasında General Dynamics Forth Worth Texas'da stajyer olarak çalışmıştır. 1986'da Türkiye'ye dönmüş ve Ankara'da Türkiye Havacılık Sanayi'nde F16 tasarım ve üretim projesinde 1990 yılına kadar çalışmıştır. Karadeniz Teknik Üniversitesi'nden Makine Mühendisliği dalında yüksek lisans derecesine sahip olan Ali Hüröğlu, Meşrubatçılar Derneği (MEDER) üyesidir. 2008 yılından beri Coca-Cola Global Tedarik Zinciri Konseyi İcra Komitesi üyeliği yapmaktadır. 37 yıllık mesleki tecrübesi vardır.

AHMET ÖZTÜRK

İç Denetim Direktörü

Bilkent Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun olan Ahmet Öztürk, Anadolu Grubu'na 1995 yılında katılmıştır. Mali İşler Başkanlığı'nda Mali Kontrol Uzman Yardımcısı olarak başladığı kariyerine grubun diğer şirketlerinde çeşitli görev ve sorumluluklarla devam etmiştir. 1999-2007 arasında sırasıyla Coca-Cola Türkmenistan, Coca-Cola Azerbaycan, Efes Ukrayna ve Efes Sırbistan operasyonlarında CFO olarak çalışan Öztürk, Temmuz 2007'de Anadolu Efes'in yurtdışı bira operasyonlarını yöneten Efes Breweries International'da İç Denetçi görevini üstlenmiştir. Ocak 2011'de Anadolu Efes İç Denetim Direktörü olarak atanan Öztürk, Ocak 2018'den beri Coca-Cola İçecek İç Denetim Direktörü olarak görev yapmaktadır.

LEYLA DELİÇ**Bilişim ve Dijital Direktörü**

Leyla Deliç, 2 Temmuz 2018 tarihinden itibaren Coca-Cola İçecek Bilgi Teknolojileri Direktörü olarak atanmıştır. 1995 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde, Time Trend Computers şirketine kariyerine Network Mühendisi olarak başlayan Deliç daha sonra 2008 yılına kadar farklı şirketler ve ülkelerde çalışmıştır. 2008-2010 yılları arasında Aras Holding'de Bilgi Teknolojileri Direktörü olarak görev yapmıştır. CCI'a katılmadan önce 2010-2016 yılları arasında yine Amerika Birleşik Devletleri'nde GE Healthcare şirketine çeşitli görevler alan Deliç, 2016-2018 yıllarında da GE Healthcare'de Bilgi Teknolojileri Direktörü görevini üstlenmiştir. Deliç, 1995 yılında Southwestern Üniversitesi Elektrik Mühendisliği Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamıştır ve 1997 yılında da aynı üniversitenin Bilgisayar Mühendisliği Bölümü'nde yüksek lisans eğitimi almıştır.

SERVET YILDIRIM**Kurumsal İlişkiler Direktörü**

Servet Yıldırım Eylül 2018 itibarıyla CCI Kurumsal İlişkiler Direktörü pozisyonuna atanmıştır. Kariyerine, Türkiye İş Bankası İktisadi Araştırmalar Müdürlüğü'nde İktisat Uzman Yardımcısı olarak başlayan Yıldırım, sonrasında bankanın Fon Yönetimi Bölümü'nde görev yaptı. 1989 sonunda Reuters Haber Ajansı'na muhabir olarak geçen Servet Yıldırım, 1996 yılında ise Reuters'ın Türk Haber Servisi'nin başına getirildi. Yıldırım, 2004'te CNBC-e kanalında Haber Genel Yönetmeni oldu, 2005 yılında ise kanalın Genel Yayın Yönetmeni pozisyonuna terfi etti. 2011 yılında Doğuş Yayın Grubu Ekonomi Grup Başkanlığı'na getirilen Servet Yıldırım, yöneticiliğin yanı sıra 2016 yılına kadar CNBC-e'de çeşitli programlar hazırladı. Yeni Binyıl, Sabah, Referans ve Radikal gazetelerinde köşe yazarlığı yapan Yıldırım, Coca-Cola İçecek'e katılmadan önce Milliyet Gazetesi'nde köşe yazarlığının yanı sıra NTV kanalında Türkiye ve dünya ekonomisindeki son gelişmelerin ele alındığı NTVPara programında yer aldı. Yıldırım, lisans eğitimini 1986 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamlamıştır.

TUGAY KESKİN**Türkiye ve Orta Doğu Bölge Direktörü***

Tugay Keskin, 1 Ocak 2019 tarihinden itibaren Coca-Cola İçecek Türkiye ve Orta Doğu Bölge Direktörü olarak atanmıştır. CCI'a 1993 yılında katılan Keskin, 2007 yılına kadar Türkiye satış fonksiyonunda farklı pozisyonlarda yöneticilik yapmıştır. 2007-2011 yılları arasında Türkiye Satış Direktörlüğü ve 2011-2014 yılları arasında Türkiye Ticari Direktörlüğü görevlerini yürüten Keskin, 2014-2016 yılları arasında Coca-Cola İçecek Ticari Mükemmellik Direktörü olarak görev yapmıştır. Keskin, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi mezunudur.

* Sn. Tugay Keskin 1 Nisan 2020 tarihinden geçerli olmak üzere Operasyonlar Direktörü (Chief Operating Officer) görevine getirilmiştir. Keskin, Türkiye Genel Müdürü sorumluluklarını yerine getirmeye devam edecek olup, CCI bünyesindeki tüm ülke genel müdürleri doğrudan Keskin'e raporlayacaktır.

ÜST YÖNETİM MEŞRUBAT GRUBU

ANDRIY AVRAMENKO Mali İşler Direktörü

Andriy Avramenko, 1 Ocak 2019 itibarıyla Coca-Cola İçecek Mali İşler Direktörü olarak seçilmiştir. Andriy Avramenko'nun 20 yılı Coca-Cola sisteminde olmak üzere 25 yıllık deneyimi bulunmaktadır. Kariyerine 1994 yılında Arthur Andersen Kiev ofisinde başladı. The Coca-Cola Company'e 1999 yılında İç Denetçi olarak katıldı ve 2003 yılında Birleşme & Satın Almalar takımına geçti. 2008-2011 yılları arasında Global Meyve Suyu Tedarik Zinciri Geliştirme Direktörü olarak görev yaptı. 2013 yılına kadar Hindistan & Güney Batı Asya İş Biriminde Meyve Suyu Kategorisi Genel Müdürü, 2015 yılına kadar ise Hindistan ve Güney Batı Asya Strateji Genel Müdür Yardımcısı ve Gazsız İçecekler Genel Müdürü olarak görev yaptı. Mart 2015 ve Mayıs 2018 arasında, Avrasya & Afrika bölgesinden sorumlu Birleşme & Satın Almalar Grup Direktörü olarak görev yaptı. CCI'a katılmadan önce Andriy Avramenko, The Coca-Cola Company'de Avrupa, Orta Doğu ve Afrika Grup İş Geliştirme Direktörü ve Coca-Cola Beverages Africa Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yaptı. Ukrayna'da Kiev Devlet Üniversitesi Uluslararası İktisat bölümünden Yüksek Lisans derecesine sahiptir.

AV. R. ERTUĞRUL ONUR Hukuk Baş Müşaviri

2007 yılından bu yana Coca-Cola İçecek Hukuk Baş Müşavirliği görevini yürüten Av. R. Ertuğrul Onur, 2013 yılında CCI Etik ve Uygunluk Programını hayata geçirmiş ve 2013-2016 yılları arasında CCI Etik ve Uygunluk Yöneticiliği görevinde bulunmuştur. Hâlihazırda Hukuk Baş Müşavirliği görevine ek olarak Etik ve Uygunluk Komitesi Başkanlığı görevini icra etmektedir. Coca-Cola İçecek'teki görevinden önce, Pfizer'ın hukuk departmanını kurmuş ve yönetmiştir. Pfizer Türkiye bünyesinde Genel Müdür Yardımcısı ve Hukuk Direktörü olarak görev yapan Av. Onur aynı zamanda uygunluk programlarını gerçekleştirmiştir. 30 yıllık mesleki tecrübesi bulunan Av. Onur, 1995 ve 2000 yılları arasında Mobil Oil Türk A.Ş. ve BP Petrolleri Hukuk Müşavirliği görevlerini üstlenmiş; BP Türkiye Çalışanlar Temsilcisi, BP Avrupa Çalışan Konseyi Üyesi ve BP Avrupa Çalışanlar Konseyi Bağlantı Komitesi Üyesi olarak çalışmıştır. Ertuğrul Onur, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden 1988'de mezun olup Konya Barosunda yaptığı avukatlık stajının ardından aynı üniversitede Araştırma Görevlisi olarak görev almıştır. Av. Onur İstanbul Barosu üyesidir. Aynı zamanda, CCI'ın kurumsal üyesi olduğu Türkiye Etik ve İtibar Derneği'nde Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır.

LİSANİ CENK ATASAYAN Orta Asya Bölge Direktörü

Lisani Atasayan Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi Bölümü mezunudur. Ekonomi eğitiminin ardından Kanada Guelph Üniversitesi İşletme ve eş zamanlı olarak Bilgisayar Bilimleri bölümlerini başarıyla tamamlayan Atasayan, Kanada Windsor Üniversitesi'nden İşletme Master derecesine sahiptir. Çalışma hayatına 1997 yılında Coca-Cola İçecek'te Finansal Analist olarak başlamış, 1999-2004 yılları arasında Finansal Analiz ve Planlama Müdürü olarak görev yapmıştır. 2004 yılında Coca-Cola İçecek Marmara Bölgesi Finans Müdürü olarak atanan Atasayan, 2006 yılında artan yönetim sorumluluklar ile Uluslararası Operasyonlar Finans Direktörlüğü rolünü üstlenmiştir. Lisani Atasayan 2010- 2013 yılları arasında Coca-Cola İçecek Azerbaycan Genel Müdürü olarak görev yaptığı dönemde Azerbaycan operasyonunda elde ettiği başarılarla Coca-Cola İçecek'in büyümesine önemli katkıda bulunmuştur. 2014-2016 yılları arasında Coca-Cola İçecek Türkiye Genel Müdürü olarak görev yapmıştır. Atasayan, 1 Ocak 2017 tarihinden itibaren Kazakistan, Kırgızistan, Tacikistan, Türkmenistan ve Azerbaycan'dan sorumlu Orta Asya Bölge Direktörü görevini sürdürmektedir.

OSMAN KAZDAL

Ticari Mükemmellik Direktörü

1 Ocak 2017 itibarıyla Coca-Cola İçecek Ticari Mükemmellik Direktörü görevini üstlenmiş olan Osman Kazdal, CCI'daki kariyerine 1990 yılında başlamıştır. 2010 yılına kadar şirketin ticari fonksiyonunda çeşitli üst düzey yöneticilik görevleri üstlenmiştir. 2010-2014 yılları arasında CCI Kazakistan Genel Müdürü, 2014-2016 yılları arasında ise CCI Kazakistan, Kırgızistan, Tacikistan, Türkmenistan ve Azerbaycan'dan sorumlu Orta Asya Bölge Direktörü olarak görev yapmıştır. Osman Kazdal Uludağ Üniversitesi Ekonomi Bölümü mezunudur ve Marmara Üniversitesi'nde İşletme yüksek lisansı yapmıştır. Evli ve üç çocuk babasıdır.

EBRU ÖZGEN

Grup İnsan Kaynakları Direktörü

Ebru Özgen, 1 Ocak 2017 itibarıyla Coca-Cola İçecek İnsan Kaynakları Direktörü pozisyonuna atanmıştır. CCI'a 1997 yılında Bütçe ve Planlama Yöneticisi olarak katılmış, ardından 1998-2000 yılları arasında Finans Müdürü, 2000-2005 yılları arasında ise Doğu Bölgesi Finans Müdürü görevlerini üstlenmiştir. 2010-2013 yılları arasında CCI'da artan yönetim sorumlulukları ile Türkiye Bütçe Planlama ve Ticari Finans Müdürü olarak görev yapmıştır. 2013 yılı itibarıyla Türkiye Finans Direktörü pozisyonuna atanmış ve CCI Türkiye Liderlik Takımı üyesi olarak stratejik iş hedeflerini destekleyen finans operasyonlarının koordinasyonundan sorumlu olmuştur. Kariyerine 1992 yılında Arthur Andersen denetim şirketinde başlamış olan Özgen, 1991 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme bölümünden mezun olup, Birmingham Üniversitesi'nde Uluslararası Bankacılık ve Finans üzerine MBA yapmıştır. 2009 yılında Bilkent Üniversitesi'nden Ekonomi Hukuku yüksek lisans derecesini almıştır. SMMM unvanına ve Bağımsız Denetçi ve CIM belgelerine sahip olan Özgen, iki çocuk annesidir.

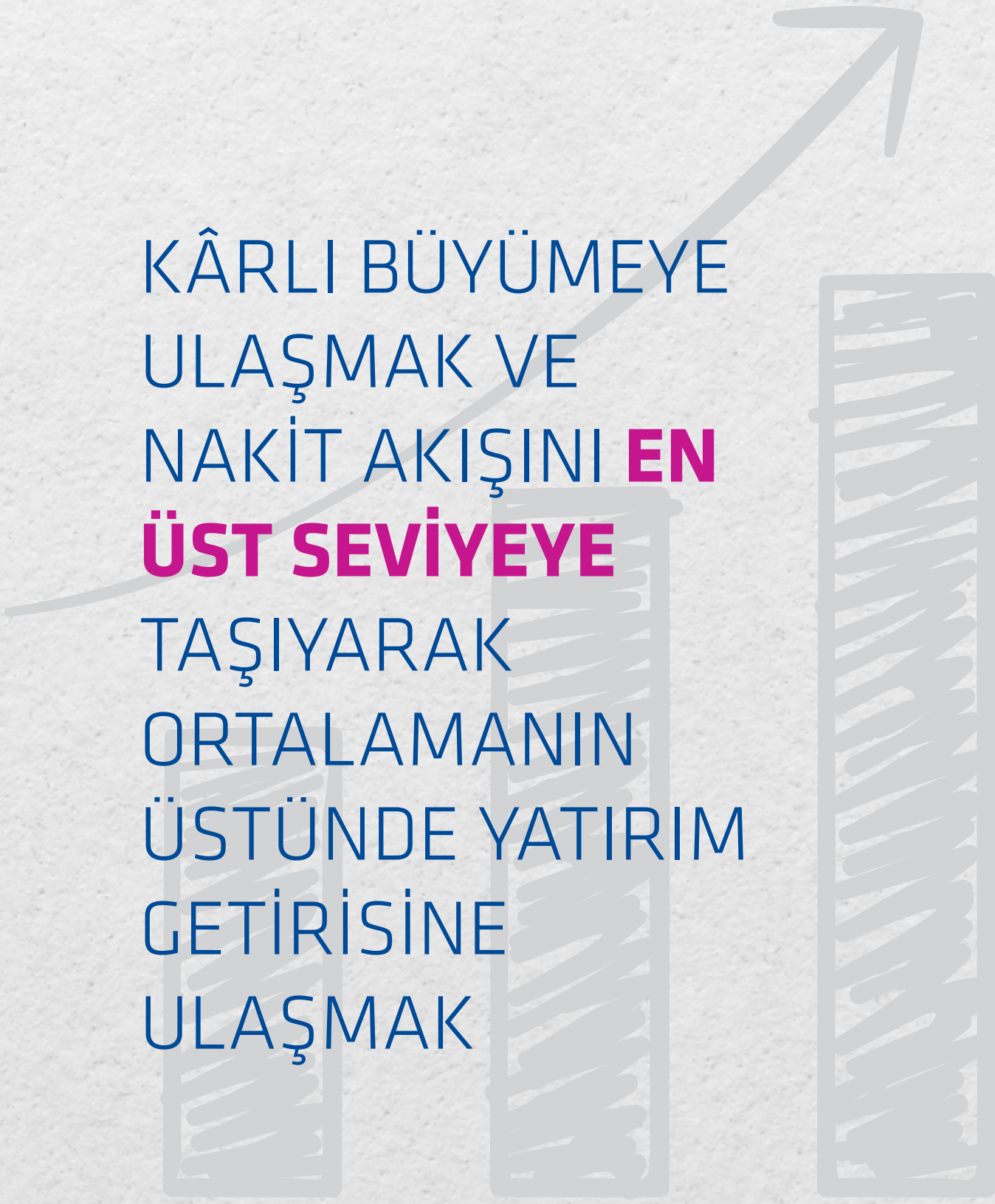
MELTEM METİN

Strateji ve İş Geliştirme Direktörü

İstanbul Üniversitesi İngilizce İşletme bölümünden mezun olan Meltem Metin, çalışma hayatına Pamukbank'ta Mali Kontrol bölümünde uzman yardımcısı olarak başladıktan sonra Aralık 1995'te Anadolu Grubu Mali İşler Koordinatörlüğü'ne uzman olarak geçmiştir. 19 yıllık mesleki tecrübesi bulunan Metin, önce Anadolu Endüstri Holding, 1998'ten itibaren de Efes Sınai bünyesinde Finansal Kontrolör ve Bölgesel Finans Müdürü olarak görev yaptıktan sonra, 2000 yılı Mayıs ayında Efes Sınai'nin Kazakistan operasyonuna (CCAB) Finans Müdürü olarak atanmıştır. Aynı dönemde Kırgızistan operasyonu (CCBB) Finans Müdürlüğü görevini de yürüten Meltem Metin, Şubat 2002'de CCAB Genel Müdürü ve Haziran 2005'te bu göreve ek olarak CCBB Genel Müdürü olarak atanmıştır. Metin, Mayıs 2009'dan beri Coca-Cola İçecek bünyesinde Strateji ve İş Geliştirme Direktörü olarak görev yapmaktadır.



FİNANSAL DİSİPLİN & DEĞER YARATMA



KÂRLI BÜYÜMEYE
ULAŞMAK VE
NAKİT AKIŞINI **EN**
ÜST SEVİYEYE
TAŞIYARAK
ORTALAMANIN
ÜSTÜNDE YATIRIM
GETİRİSİNE
ULAŞMAK

FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE BEKLENTİLER

KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN HAZIRLANMA VE SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

Konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" hükümlerine uygun olarak hazırlanmış olup Tebliğin 5. Maddesine istinaden Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGGK) tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) esas alınmıştır. TMS'ler; Türkiye Muhasebe Standartları, Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) ile bunlara ilişkin ek ve yorumları içermektedir. Anadolu Efes'in SPK mevzuatı çerçevesinde TFRS'ye göre hazırlanmış ve bağımsız denetimden geçmiş olan 2019 ve 2018 yıllarına ait mali tablolarına ilave olarak, yerli ve yabancı bireysel ve kurumsal yatırımcıları bilgilendirmek amacı ile söz konusu konsolide sonuçları oluşturan Türkiye bira operasyonlarımız, yurt dışı bira operasyonlarımız ile konsolide Coca-Cola operasyonlarımıza ait özet faaliyet sonuçları da ilişikte sunulmaktadır. Konsolide mali tablolar; Şirket, bağlı ortaklıkları ve müşterek yönetime tabi ortaklıklarının aynı tarih itibarıyla düzenlenen mali tablolarını içermektedir. Şirket satın almalarının muhasebeleştirilmesi için satın alma metodu uygulanmaktadır.

Yıl içinde alınan ya da satılan bağlı ortaklıklar, müşterek yönetime tabi ortaklıklar ve iştirakler, konsolide mali tablolara satın alındıkları tarihten itibaren ya da satıldıkları tarihe kadar dahil edilmişlerdir. Bağlı ortaklıklar, Anadolu Efes'in kontrolünün olduğu şirketlerdir.

Anadolu Efes'in kontrolü, bu şirketlerdeki değişken getirilere maruz kalma, bu getirilerde hak sahibi olma ve bunları yönlendirme gücü ile sağlanmaktadır. Söz konusu bağlı ortaklıklar arasında Efes Pazarlama (Türkiye'de bira ürünlerinin satış ve dağıtım), Efes Breweries International (EBI-yurt dışı bira operasyonları), Coca-Cola İçecek (yurt içi ve yurt dışı Coca-Cola operasyonları), Cypex ve Efes Deutschland bulunmaktadır.

İş ortaklıkları, Grup'un ve bir veya daha fazla müteşebbis ortağın müşterek kontrolüne tabi olan ve sözleşme ile ekonomik bir faaliyetin üstlenildiği şirketlerdir. Müşterek yönetime tabi ortaklıklar, TFRS 11 kapsamında getirilen değişiklik ile 1 Ocak 2013 sonrasında başlayan dönemlerde özkaynak yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilmiştir.

31.12.2019 TARİHİNDE SONA EREN DÖNEME AIT KONSOLİDE FİNANSAL SONUÇLARA İLİŞKİN GENEL BİLGİLENDİRME YAZISI

Şirketimizin; yerli ve yabancı yatırımcı, kişi ve kurumları bilgilendirmek amacıyla, Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") tarafından yayınlanan muhasebe ilkelerine uygun olarak hazırlanmış olan 31.12.2019 tarihli konsolide mali tablolarına ilave olarak, söz konusu konsolide sonuçları oluşturan Türkiye bira operasyonlarımız, yurt dışı bira operasyonlarımız ile meşrubat operasyonlarımıza ait konsolide özet faaliyet sonuçları ilişikte verilmektedir. Anadolu Efes, Türkiye Bira Operasyonları ve EBI'nın bir defaya mahsus kalemler hariç (BMKÖ) faaliyet performansını gösterir rakamlar ayrıca raporlanmıştır.

2019 YILI

- **Konsolide satış hacmi** proforma bazda %1,9 artarak 110,9 mhl seviyesinde
- **Konsolide net satış gelirleri** proforma bazda %21,7 artarak 23.313,8 milyon TL seviyesinde
- **Konsolide FAVÖK (BMKÖ)** proforma bazda %35,5 artarak 4.050,6 milyon TL seviyesinde (IFRS 16 etkisi hariç FAVÖK (BMKÖ) %31,2 artarak 3.921,6 milyon TL seviyesinde)
- **Konsolide serbest nakit akımı** 2.335,4 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

DÖRDÜNCÜ ÇEYREK

- **Konsolide satış hacmi** %2,4 artarak 21,7 mhl seviyesinde
- **Konsolide net satış gelirleri** %17,5 artarak 5.082,4 milyon TL seviyesinde
- **Konsolide FAVÖK Bir Defaya Mahsus Kalemler Öncesi (BMKÖ)** %47,1 artarak 861,8 milyon TL seviyesinde (IFRS 16 etkisi hariç FAVÖK (BMKÖ) %40,1 artarak 821,0 milyon TL seviyesinde) gerçekleşmiştir.

Aksi belirtilmediği sürece, tüm rakamlar proforma bazda (1Ç2018 için AB InBev ile Rusya ve Ukrayna'da yapılan birleşme etkisi dahil) ve 2019 için TFRS 16 etkisi hariç tutularak verilmiştir.

ANADOLU EFES İCRA BAŞKANI VE BİRA GRUBU BAŞKANI CAN ÇAĞA'NIN DEĞERLENDİRMESİ

2019 yılında hem operasyonel hem finansal açıdan çok güçlü sonuçlar elde etmiş olmaktan son derece mutluyum. 2019 yılı bira grubunda her çeyrek FAVÖK'ü gelirlerin, gelirleri de hacim büyümesinin üzerinde büyütebildiğimiz, güçlü gelir büyümesi elde ettiğimiz, marj artışı sağladığımız, rekor seviyede düşük işletme sermayesi ihtiyacı ve çok güçlü serbest nakit akışı kaydettiğimiz bir sene olmuştur.

2019 yılı aynı zamanda uluslararası operasyonlarımız açısından faaliyet gösterdiğimiz her operasyonda pazar lideri olmayı başardığımız çok güçlü bir yıl olmuştur. Rusya ve Ukrayna'da pazarın üstünde performans göstermekle beraber sinerjileri de hedeflerin üzerinde gerçekleştirmiş bulunuyoruz. Bu pazarlarda varlığımızı güçlendirmekle kalmayıp temel ana markalarımızı yeniden canlandırmaya odaklandık. Bunun sonucunda gelirlerimizde de güçlü bir büyüme kaydettik. Bununla beraber, sinerjiler ve faaliyet kaldırıcı sayesinde operasyonel kârlılığımız güçlendi ve tüm Grubun serbest nakit akışına katkı sağladı. Kazakistan, Moldova ve Gürcistan'daki güçlü pazar konumlarımız 2019 yılında da devam etti ve bu operasyonlarımız faaliyet kârımıza olumlu katkılarını sürdürdü.

Türkiye'de makro dinamiklerin etkisiyle son on yılın en düşük tüketici güven seviyeleri kaydedilmiş olup tüm hızlı tüketim ürünleri sektörü bundan dolayı baskı altında kalmıştır. Bira sektörü ise yüksek fiyatlardan ötürü daha da fazla etkilenmiştir. Bu zorlu koşullarda, Türkiye bira operasyonlarımızda başlattığımız çeşitli girişimlerimiz olmuştur. Böylece premium segmentteki varlığımızı genişleterek aynı zamanda tüketicilerimizle olan temasımızı geri kazanmamıza yardımcı olan artan pazarlama faaliyetleri ile markalarımıza yatırım yapmaya devam ettik. Makro ortamın 2020 yılında daha istikrarlı olmasını beklese de, bira pazarı, öncelikle satın alınabilirliği etkileyen yüksek fiyatlar nedeniyle baskı altında olacaktır.

Meşrubat operasyonlarımızda ise, yurtiçi ve Orta Asya operasyonlarımızdaki performansımız Pakistan'daki düşen hacimleri telafi etmiş, seneyi hafif hacim büyümesiyle bitirmemizi sağlamıştır.

Her zaman vurguladığımız gibi, marka portföyümüzün güçlü yerel ve uluslararası markalarla çeşitlendirilmesi işimizin önemli bir parçasıdır. 2019 yılında elde ettiğimiz sağlıklı sonuçlar göz önüne alındığında önümüzdeki dönemde uzun vadeli taahhüdümüz doğrultusunda güçlü kârlılıkla birlikte sağlıklı bir gelir büyümesi elde edeceğimizden ve disiplinli bilanço yönetiminin bir sonucu olarak serbest nakit akışını en üst düzeye çıkaracağımızdan oldukça eminim.

FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE BEKLENTİLER

ÖZET FİNANSALLAR

Konsolide (milyon TL)	4Ç2018 Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş*	4Ç2019	Proforma Değişim %	4Ç2019 (UFRS 16 hariç)	Proforma Değişim % (UFRS 16 hariç)
Satış Hacmi (mhl)	21,2	21,7	%2,4	21,7	%2,4
Satış Gelirleri	4.325,6	5.082,4	%17,5	5.082,4	%17,5
Brüt Kâr (Zarar)	1.469,5	1.996,4	%35,9	1.996,2	%35,8
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	120,6	409,8	%239,7	400,3	%231,9
FAVÖK (BMKÖ)	585,9	861,8	%47,1	821,0	%40,1
Net Dönem Kârı/(Zararı)**	117,5	183,3	%56,0	188,0	%60,1
			Değişim (bp)		Değişim (bp)
Brüt Kâr Marjı	%34,0	%39,3	531	%39,3	531
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%2,8	%8,1	527	%7,9	509
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%13,5	%17,0	341	%16,2	261
Net Kâr/(Zarar) Marjı**	%2,7	%3,6	89	%3,7	98

Bira Grubu (milyon TL)	4Ç2018 Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş*	4Ç2019	Proforma Değişim %	4Ç2019 (UFRS 16 hariç)	Proforma Değişim % (UFRS 16 hariç)
Satış Hacmi (mhl)	8,2	8,6	%4,8	8,6	%4,8
Satış Gelirleri	2.324,4	2.862,7	%23,2	2.862,7	%23,2
Brüt Kâr (Zarar)	897,8	1.234,8	%37,5	1.234,7	%37,5
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	141,4	326,4	%130,8	320,3	%126,5
FAVÖK (BMKÖ)	438,8	592,1	%35,0	572,5	%30,5
Net Dönem Kârı/(Zararı)**	55,4	188,8	%240,7	192,0	%246,4
			Değişim (bp)		Değişim (bp)
Brüt Kâr Marjı	%38,6	%43,1	451	%43,1	450
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%6,1	%11,4	532	%11,2	510
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%18,9	%20,7	181	%20,0	112
Net Kâr/(Zarar) Marjı**	%2,4	%6,6	421	%6,7	432

Türkiye Bira (milyon TL)	4Ç2018 Yeniden Sınıflanmış***	4Ç2019	Proforma Değişim %	4Ç2019 (UFRS 16 hariç)	Proforma Değişim % (UFRS 16 hariç)
Satış Hacmi (mhl)	1,4	1,3	-%7,1	1,3	-%7,1
Satış Gelirleri	526,5	593,9	%12,8	593,9	%12,8
Brüt Kâr (Zarar)	302,4	337,3	%11,5	337,3	%11,5
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	57,7	53,3	-%7,5	49,0	-%15,0
FAVÖK (BMKÖ)	107,3	118,1	%10,0	107,1	-%0,2
			Değişim (bp)		Değişim (bp)
Brüt Kâr Marjı	%57,4	%56,8	-64	%56,8	-64
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%11,0	%9,0	-198	%8,3	-270
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%20,4	%19,9	-51	%18,0	-235

Uluslararası Bira Operasyonları EBİ (milyon TL)	4Ç2018 Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş*	4Ç2019	Proforma Değişim %	4Ç2019 (UFRS 16 hariç)	Proforma Değişim % (UFRS 16 hariç)
Satış Hacmi (mhl)	6,8	7,3	%7,2	7,3	%7,2
Satış Gelirleri	1.788,4	2.258,8	%26,3	2.258,8	%26,3
Brüt Kâr (Zarar)	584,7	885,4	%51,4	885,2	%51,4
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	107,5	309,6	%187,9	307,8	%186,2
FAVÖK (BMKÖ)	354,2	509,5	%43,8	500,8	%41,4
			Değişim (bp)		Değişim (bp)
Brüt Kâr Marjı	%32,7	%39,2	651	%39,2	650
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%6,0	%13,7	769	%13,6	762
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%19,8	%22,6	275	%22,2	237

CCI (milyon TL)	4Ç2018	4Ç2019	Proforma Değişim %
Satış Hacmi (mhl)	228,5	230,0	%0,8
Satış Gelirleri	2.001,4	2.219,8	%10,9
Brüt Kâr (Zarar)	573,3	770,7	%34,4
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	-13,0	86,2	a.d.
FAVÖK (BMKÖ)	159,9	269,6	%68,6
Net Dönem Kârı/(Zararı)**	155,8	0,6	-%99,6
			Değişim (bp)
Brüt Kâr Marjı	%28,6	%34,7	607
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	-%0,6	%3,9	453
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%8,0	%12,1	416
Net Kâr/(Zarar) Marjı**	%7,8	%0,0	-776

** Ana ortaklık payları

*** 2018 yılında, Bira Grubu içerisinde "diğer gelir / gider" kalemlerinde konsolide kârlılığı etkilemeden belirli düzenlemeler yapılmıştır. Bu nedenle, 2018 rakamları bu değişikliğe göre yeniden sınıflanmıştır

FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE BEKLENTİLER

Konsolide (milyon TL)	2018 Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş*	2019	Proforma Değişim %	2019 (UFRS 16 hariç)	Proforma Değişim % (UFRS 16 hariç)
Satış Hacmi (mhl)	108,8	110,9	%1,9	110,9	%1,9
Satış Gelirleri	19.164,4	23.313,8	%21,7	23.313,8	%21,7
Brüt Kâr (Zarar)	6.777,8	8.782,0	%29,6	8.781,5	%29,6
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	1.256,5	2.245,9	%78,7	2.213,7	%76,2
FAVÖK (BMKÖ)	2.990,0	4.050,6	%35,5	3.921,6	%31,2
Net Dönem Kârı/(Zararı)**	-124,0	1.021,5	a.d.	1.034,1	a.d.
			Değişim (bp)		Değişim (bp)
Brüt Kâr Marjı	%35,4	%37,7	230	%37,7	230
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%6,6	%9,6	308	%9,5	294
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%15,6	%17,4	177	%16,8	122
Net Kâr/(Zarar) Marjı**	-%0,6	%4,4	503	%4,4	508

Bira Grubu (milyon TL)	2018 Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş*	2019	Proforma Değişim %	2019 (UFRS 16 hariç)	Proforma Değişim % (UFRS 16 hariç)
Satış Hacmi (mhl)	34,2	36,2	%5,9	36,2	%5,9
Satış Gelirleri	8.541,4	11.069,0	%29,6	11.069,0	%29,6
Brüt Kâr (Zarar)	3.256,2	4.582,8	%40,7	4.582,6	%40,7
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	15,0	736,9	%4801,8	722,1	%4703,6
FAVÖK (BMKÖ)	1.119,5	1.767,9	%57,9	1.705,6	%52,4
Net Dönem Kârı/(Zararı)**	-171,1	702,5	a.d.	713,7	a.d.
			Değişim (bp)		Değişim (bp)
Brüt Kâr Marjı	%38,1	%41,4	328	%41,4	328
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%0,2	%6,7	648	%6,5	635
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%13,1	%16,0	287	%15,4	230
Net Kâr/(Zarar) Marjı**	-%2,0	%6,3	835	%6,4	845

Türkiye Bira (milyon TL)	2018 Yeniden Sınıflanmış***	2019	Proforma Değişim %	2019 (UFRS 16 hariç)	Proforma Değişim % (UFRS 16 hariç)
Satış Hacmi (mhl)	5,7	5,4	-%5,2	5,4	-%5,2
Satış Gelirleri	1.869,5	2.254,5	%20,6	2.254,5	%20,6
Brüt Kâr (Zarar)	1.053,9	1.222,0	%16,0	1.222,0	%16,0
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	200,5	155,5	-%22,5	147,0	-%26,7
FAVÖK (BMKÖ)	397,3	391,0	-%1,6	358,9	-%9,7
			Değişim (bp)		Değişim (bp)
Brüt Kâr Marjı	%56,4	%54,2	-217	%54,2	-217
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%10,7	%6,9	-383	%6,5	-421
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%21,2	%17,3	-391	%15,9	-533

Uluslararası Bira Operasyonları EBI (milyon TL)	2018 Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş*	2019	Proforma Değişim %	2019 (UFRS 16 hariç)	Proforma Değişim % (UFRS 16 hariç)
Satış Hacmi (mhl)	28,5	30,8	%8,1	30,8	%8,1
Satış Gelirleri	6.632,6	8.765,2	%32,2	8.765,2	%32,2
Brüt Kâr (Zarar)	2.162,5	3.305,1	%52,8	3.305,0	%52,8
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	-142,3	640,5	a.d.	634,3	a.d.
FAVÖK (BMKÖ)	762,1	1.432,7	%88,0	1.402,5	%84,0
			Değişim (bp)		Değişim (bp)
Brüt Kâr Marjı	%32,6	%37,7	510	%37,7	510
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	-%2,1	%7,3	945	%7,2	938
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%11,5	%16,3	486	%16,0	451
CCI (milyon TL)	2018	2019	Proforma Değişim %		
Satış Hacmi (mhl)	1.314,9	1.316,3	%0,1		
Satış Gelirleri	10.623,4	12.245,0	%15,3		
Brüt Kâr (Zarar)	3.527,1	4.206,6	%19,3		
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	1.268,5	1.521,2	%19,9		
FAVÖK (BMKÖ)	1.919,0	2.282,7	%19,0		
Net Dönem Kârı/(Zararı)**	321,2	965,8	%200,7		
			Değişim (bp)		
Brüt Kâr Marjı	%33,2	%34,4	115		
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%11,9	%12,4	48		
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%18,1	%18,6	58		
Net Kâr/(Zarar) Marjı**	%3,0	%7,9	486		

*2018 proforma finansalları ABI Efes JV birleşmesinin 1 Nisan 2018 yerine 1 Ocak 2018 itibarıyla gerçekleştiği varsayımına dayanmaktadır. Bu nedenle, 2018 proforma finansallar birleşen şirketlerin 12 aylık operasyonlarını da içerecek şekilde yeniden düzenlenmiştir. Gerçekleşen sonuçlara ek olarak, Rusya ve Ukrayna birleşmesi sonrası UFRS 3 uyarınca sabit kıymetlerde yapılan yeniden değerlendirme sonucunda 2019'da amortisman giderlerinde oluşan artış 2018 rakamlarına da yansıtılmıştır.

** Ana ortaklık payları

*** 2018 yılında, Bira Grubu içerisinde "diğer gelir / gider" kalemlerinde konsolide kârlılığı etkilemeden belirli düzenlemeler yapılmıştır. Bu nedenle, 2018 rakamları bu değişikliğe göre yeniden sınıflanmıştır

TFRS 15 "Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat" standardı kapsamında, satış ve pazarlama giderlerinde muhasebeleştirilen müşteriden alınan hizmet bedelleri satış iskontoları altında gösterilmiştir. Tutarlı ve karşılaştırılabilir rakamlar olabilmesi için 2018 rakamları yeniden düzenlenmiştir.

2018'de, CCI'nın 141 milyon TL tutarlı, müşteriden alınan hizmet bedelleri satış ve pazarlama giderleri yerine satış iskontoları altında kaydedilmiştir. Benzer şekilde, Bira Grubu'nun 2018'de proforma bazda 310 milyon TL tutarlı, müşteriden alınan hizmet bedelleri satış ve pazarlama giderleri yerine satış iskontoları altında kaydedilmiştir.

FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE BEKLENTİLER

FAALİYET PERFORMANSI – ANADOLU EFES KONSOLİDE

AEFES Konsolide (milyon TL)	Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş*					Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş*				
	4Ç2018	4Ç2019	% değişim	4Ç2019 (UFRS 16 hariç)	% değişim (UFRS 16 hariç)	2018	2019	% değişim	2019 (UFRS 16 hariç)	% değişim (UFRS 16 hariç)
Satış Hacmi (mhl)	21,2	21,7	%2,4	21,7	%2,4	108,8	110,9	%1,9	110,9	%1,9
Satış Gelirleri	4.325,6	5.082,4	%17,5	5.082,4	%17,5	19.164,4	23.313,8	%21,7	23.313,8	%21,7
Brüt Kâr (Zarar)	1.469,5	1.996,4	%35,9	1.996,2	%35,8	6.777,8	8.782,0	%29,6	8.781,5	%29,6
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	120,6	409,8	%239,7	400,3	%231,9	1.256,5	2.245,9	%78,7	2.213,7	%76,2
FAVÖK (BMKÖ)	585,9	861,8	%47,1	821,0	%40,1	2.990,0	4.050,6	%35,5	3.921,6	%31,2
Net Dönem Kârı/(Zararı)**	117,5	183,3	%56,0	188,0	%60,1	-124,0	1.021,5	a.d.	1.034,1	a.d.
	Değişim (bp)					Değişim (bp)				
Brüt Kâr Marjı	%34,0	%39,3	531	%39,3	531	%35,4	%37,7	230	%37,7	230
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%2,8	%8,1	527	%7,9	509	%6,6	%9,6	308	%9,5	294
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%13,5	%17,0	341	%16,2	261	%15,6	%17,4	177	%16,8	122
Net Kâr/(Zarar) Marjı**	%2,7	%3,6	89	%3,7	98	-%0,6	%4,4	503	%4,4	508

* 2018 proforma finansalları ABI Efes JV birleşmesinin 1 Nisan 2018 yerine 1 Ocak 2018 itibarıyla gerçekleştiği varsayımına dayanmaktadır. Bu nedenle, 2018 proforma finansallar birleşen şirketlerin 12 aylık operasyonlarını da içerecek şekilde yeniden düzenlenmiştir. Gerçekleşen sonuçlara ek olarak, Rusya ve Ukrayna birleşmesi sonrası UFRS 3 uyarınca sabit kıymetlerde yapılan yeniden değerlendirme sonucunda 12A2019'da amortisman giderlerinde oluşan artış 12A2018 rakamlarına da yansıtılmıştır.

** Ana ortaklık payları

Anadolu Efes'in **konsolide satış hacmi**, yılın son çeyreğinde yıllık bazda %7,2 oranında artış gösteren uluslararası bira operasyonlarının ve Türkiye meşrubat operasyonlarının güçlü performansı sayesinde %2,4 oranında büyüme kaydetmiştir. Buna göre, Anadolu Efes'in konsolide satış hacmi 2019 yılının tamamında, düşük-orta tek haneli büyüme beklentimiz doğrultusunda yıllık bazda %1,9 oranında artışla 110,9 mhl'ye ulaşmıştır.

Konsolide net satış gelirleri 2019 yılının son çeyreğinde bir önceki senenin aynı dönemine göre %17,5 oranında artarak 5.082,4 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. 2019 yılının tamamında ise, net satış gelirleri yıllık bazda %21,7 oranında artarak 23.313,8 milyon TL olarak kaydedilmiş ve beklentilerimiz doğrultusunda gerçekleşmiştir. Avantajlı kırılımın yanı sıra, tüm iş kollarımızda yapılan fiyat artışları ve uluslararası bira operasyonlarımızdaki artan hacimler gelir artışını desteklemiştir.

Konsolide FAVÖK (BMKÖ) 2019 yılının son çeyreğinde yıllık bazda %40,1 oranında artarak 821,0 milyon TL olarak gerçekleşmiş, FAVÖK (BMKÖ) marjı ise uluslararası bira ve meşrubat operasyonlarımızın güçlü performansları sayesinde 261 baz puan artış göstermiştir. 2019 yılının tamamında, FAVÖK (BMKÖ) %31,2 oranında artış göstererek 3.921,6 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. 2019 yılının tamamında FAVÖK (BMKÖ) marjı yatay marj beklentimizin üzerinde 122 baz puan artarak %16,8 oranında gerçekleşmiştir.

Anadolu Efes 2018 yılının son çeyreğindeki 117,5 milyon TL **net kâr** rakamına kıyasla 2019 yılının son çeyreğinde 188,0 milyon TL net kâr elde etmiştir. Anadolu Efes'in net kârı faaliyet kârlılığındaki artışla beraber İstanbul Fabrikası'nın arazisinin satışından elde edilen tek seferlik gelirden de olumlu etkilenmiştir. 2019 yılındaki net finansal giderler 710,9 milyon TL olarak gerçekleşmiş bu rakam bir sene önce 305,7 milyon TL olarak kaydedilmiştir.

Finansal giderlerdeki artışın önemli bir kısmı Rusya bira operasyonlarımızdaki borcun yeniden yapılandırılmasının sonucunda artış göstermiştir. 2019 yılının tamamında net kâr 2018 yılındaki 124,0 milyon TL zarara göre önemli derecede iyileşme göstererek 1.034,1 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Anadolu Efes 2019 yılında çok güçlü **Serbest Nakit Akışı** kaydetmiştir. Faaliyet kârlılığındaki artış, işletme sermayesinin tüm iş kollarında önemli derecede iyileşmesi, yatırım maliyetlerindeki ihtiyatlı harcama ve gayrimenkul satışı gibi tek seferlik gelirler sayesinde serbest nakit akışımız 2019 yılında 2.335,4 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Bunun sonucunda, **konsolide net borç / FAVÖK** oranımız 31 Aralık 2019 itibarıyla 1,0x olarak gerçekleşmiştir.

FAALİYET PERFORMANSI – BİRA GRUBU

TÜRKİYE BİRA OPERASYONLARI

Türkiye Bira (milyon TL)	Yeniden Sınıflanmış*			Yeniden Sınıflanmış*			Yeniden Sınıflanmış*			Yeniden Sınıflanmış*		
	4Ç2018	4Ç2019	% değişim	4Ç2019 (UFRS 16 hariç)	% değişim (UFRS 16 hariç)		2018	2019	% değişim	2019 (UFRS 16 hariç)	% değişim (UFRS 16 hariç)	
Satış Hacmi (mhl)	1,4	1,3	-%7,1	1,3	-%7,1		5,7	5,4	-%5,2	5,4	-%5,2	
Satış Gelirleri	526,5	593,9	%12,8	593,9	%12,8		1.869,5	2.254,5	%20,6	2.254,5	%20,6	
Brüt Kâr (Zarar)	302,4	337,3	%11,5	337,3	%11,5		1.053,9	1.222,0	%16,0	1.222,0	%16,0	
Faaliyet Kârı (Zararı)	57,7	53,3	-%7,5	49,0	-%15,0		200,5	155,5	-%22,5	147,0	-%26,7	
FAVÖK	107,3	118,1	%10,0	107,1	-%0,2		397,3	391,0	-%1,6	358,9	-%9,7	
	Değişim (bp)											
Brüt Kâr Marjı	%57,4	%56,8	-64	%56,8	-64		%56,4	%54,2	-217	%54,2	-217	
Faaliyet Kâr Marjı	%11,0	%9,0	-198	%8,3	-270		%10,7	%6,9	-383	%6,5	-421	
FAVÖK Marjı	%20,4	%19,9	-51	%18,0	-235		%21,2	%17,3	-391	%15,9	-533	

* 2018 yılında, Bira Grubu içerisinde "diğer gelir / gider" kalemlerinde konsolide kârlılığı etkilemeden belirli düzenlemeler yapılmıştır. Bu nedenle, 4Ç2018 ve 12A2018 rakamları bu değişikliğe göre yeniden sınıflanmıştır

** Ana ortaklık payları

Türkiye bira toplam satış hacmi 2019 yılının son çeyreğinde bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %7,1 oranında düşüşle 1,3 mhl seviyesinde gerçekleşmiştir. Sonuç olarak, 2019 yılının tamamında, Türkiye bira operasyonlarının toplam satış hacmi; ihracat da dahil olmak üzere, orta tek haneli düşüş beklentimiz doğrultusunda yıllık bazda %5,2 oranında düşüşle 5,4 mhl seviyesinde kaydedilmiştir.

Tüm hızlı tüketim ürünleri sektörü, makro dinamiklerin neden olduğu zayıf talep ve bununla ilişkili düşük tüketici güveninden olumsuz etkilenerek çeyrek boyunca baskı altında kalmaya devam etmiştir. Bira pazarı, diğer hızlı tüketim ürünleri kategorilerine benzer bir şekilde gerilemiş ve satın alınabilirliğin düşüşünden de etkilenmiştir. Bira pazarının 2019 yılında orta-haneli düşüş gösterdiği tahmin edilmektedir.

Türkiye bira operasyonlarının hektolitrebashi net satış gelirleri 2019 yılının son çeyreğinde yıl boyunca yapılan fiyat artışlarının sonucunda yıllık bazda %21 oranında artış göstermiştir. Hacimlerdeki gerilemeye rağmen **net satış gelirleri** son çeyrekte %12,8 oranında artış göstermiş 593,9 milyon TL seviyesine ulaşmıştır. Bunun sonucunda 2019 yılının tamamında net satış gelirleri %20,6 oranında artarak 2.254,5 milyon TL seviyesine ulaşmıştır.

Türkiye bira operasyonlarımızın **brüt kârı** 2019 yılının son çeyreğinde %11,5 oranında artarak 337,3 milyon TL olarak gerçekleşmiştir, marj ise %56,8 seviyesindedir. Satılan malın maliyetindeki artışın kırılımı temel olarak şu kalemlerden kaynaklanmaktadır: Özellikle arpa fiyatlarındaki artış, satış kırılımı kaynaklı ambalaj maliyetlerindeki artış ve enerji maliyetlerindeki artış. Türkiye bira operasyonlarının yabancı para kaynaklı maliyetlerinin %90'a yakını spot kurdan daha

düşük bir kurdan hedge edilmiş olsa da, yıllık bazda hedge kurlarındaki artış, marjı olumsuz etki etmiştir. Brüt kâr, 2019 yılının tamamında %16,0 oranında artış göstererek 1.222,0 milyon TL olarak gerçekleşmiş marj ise 217 baz puan gerileyerek %54,2 seviyesinde kaydedilmiştir.

Satılan malın maliyetindeki artışın yanı sıra, 2019 yılının son çeyreğindeki faaliyet giderlerindeki artış yıllık bazda %16,3 seviyesinde gerçekleşmiştir. Markalarımıza ve portföyümüze yaptığımız yatırımlarla kültürel etkinlikler ve festivaller yoluyla tüketicilerle olan bağımızın artması hedeflenmiştir. Buna yönelik yaptığımız satış ve pazarlama giderlerindeki artış sonucunda faaliyet giderlerimiz artış göstermiştir. Bunun sonucunda, 2019 yılının son çeyreğinde **FAVÖK** 107,1 milyon TL olarak, marj ise %18,0 olarak kaydedilmiştir. 2019 yılının tamamında, FAVÖK 358,9 milyon TL, FAVÖK marjı ise %15,9 seviyesinde gerçekleşmiştir.

FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE BEKLENTİLER

ULUSLARARASI BİRA OPERASYONLARI

EBİ (milyon TL)	Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş*					Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş*				
	4Ç2018	4Ç2019	% değişim	4Ç2019 (UFRS 16 hariç)	% değişim (UFRS 16 hariç)	2018	2019	% değişim	2019 (UFRS 16 hariç)	% değişim (UFRS 16 hariç)
Satış Hacmi (mhl)	6,8	7,3	%7,2	7,3	%7,2	28,5	30,8	%8,1	30,8	%8,1
Satış Gelirleri	1.788,4	2.258,8	%26,3	2.258,8	%26,3	6.632,6	8.765,2	%32,2	8.765,2	%32,2
Brüt Kâr (Zarar)	584,7	885,4	%51,4	885,2	%51,4	2.162,5	3.305,1	%52,8	3.305,0	%52,8
Faaliyet Kârı (Zararı) (BMKÖ)	107,5	309,6	%187,9	307,8	%186,2	-142,3	640,5	a.d.	634,3	a.d.
FAVÖK (BMKÖ)	354,2	509,5	%43,8	500,8	%41,4	762,1	1.432,7	%88,0	1.402,5	%84,0
Değişim (bp)										
Brüt Kâr Marjı	%32,7	%39,2	651	%39,2	650	%32,6	%37,7	510	%37,7	510
Faaliyet Kâr (BMKÖ) Marjı	%6,0	%13,7	769	%13,6	762	-%2,1	%7,3	945	%7,2	938
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%19,8	%22,6	275	%22,2	237	%11,5	%16,3	486	%16,0	451

*2018 proforma finansalları ABI Efes JV birleşmesinin 1 Nisan 2018 yerine 1 Ocak 2018 itibarıyla gerçekleştiği varsayımına dayanmaktadır. Bu nedenle, 2018 proforma finansallar birleşen şirketlerin 12 aylık operasyonlarını da içerecek şekilde yeniden düzenlenmiştir. Gerçekleşen sonuçlara ek olarak, Rusya ve Ukrayna birleşmesi sonrası UFRS 3 uyarınca sabit kıymetlerde yapılan yeniden değerlendirme sonucunda 12A2019'da amortisman giderlerinde oluşan artış 12A2018 rakamlarına da yansıtılmıştır.

Uluslararası Bira Operasyonlarının konsolide satış hacmi

2019 senesinin son çeyreğinde 7,3 mhl'ye ulaşmıştır. Bu çeyrekteki güçlü büyümeye esas olarak Rusya ve Ukrayna katkı sağlarken Gürcistan'ın da büyümeye katkısı pozitif olmuştur. Buna göre, 2019 yılının tamamında uluslararası bira operasyonlarının satış hacmi yıllık %8,1 oranında artarak 30,8 mhl olarak gerçekleşmiştir.

Rusya bira pazarının 2019 yılında bir önceki seneye göre neredeyse yatay kalmıştır. Pazar zorlu bir üçüncü çeyrek geçirmiş olmasına rağmen bira hacimlerinde hafif seviyede toparlanma görülürken 4. çeyrekte büyüme kaydedilmiştir. 2019 yılının tamamında, Rusya'daki operasyonumuzun hacimleri yüksek tek haneli oranda büyüme göstermiş ve pazar payı kazanmamızı sağlamıştır. Rusya'daki güçlü performansımıza hem birleşmenin akabinde gerçekleşen başarılı bir entegrasyon süreci hem de net satış gelirlerini artırmaya yönelik odağımız katkı sağlamıştır.

Ukrayna bira pazarı 2019 yılında neredeyse yatay kalmıştır. Diğer taraftan Ukrayna'daki bira operasyonlarımız ise 2019 yılında düşük çift haneli büyüme kaydetmiştir. Bely Medved,

Staryi Melnyk iz Dzhky and Velkopopovický Kozel gibi Efes markalarının başarılı lansmanları yıl boyunca pazarın üzerinde performans gösterilmesine destek olmuştur.

2019 yılında **Kazakistan** bira pazarının yatay seviyede kaldığı tahmin edilmektedir. Makro zorlukların yanı sıra pazardaki rekabete rağmen, hacimlerimizi ve pazar payımızı sabite yakın tutabilmeyi başardık. Tüm satış kanallarında yapılan görünürlük çalışmaları, yeni lansmanlar, tüketicilere sunulan özel ambalajlar ile birlikte kaliteye daha fazla odaklanılması yıl boyunca performansımıza katkı sağlamıştır. **Diğer uluslararası bira operasyonlarımızda**, pazarların düşük tek haneli seviyede arttığı tahmin edilmektedir. Markalara olan odağımız, ana markalarımızda yaptığımız lansmanlar ile birlikte satış noktalarındaki varlığımızı artırmaya yönelik girişimlerimiz sayesinde pazar liderliğimiz bu dönemde de devam etmiştir.

Uluslararası bira operasyonlarımızın **net satış gelirleri** 2019 yılının son çeyreğinde %26,3 oranında artış göstererek 2.258,8 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Tüm operasyonlarda kaydedilen fiyat artışları sonucunda hektolitire

başı net satış gelirlerindeki artış göstermiştir. Bunun yanı sıra, olumlu satış kırılımı, hacim artışları ve olumlu kur çevrim farkları sayesinde net satış gelirleri 2019 yılında %32,2 oranında artarak 8.765,2 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Uluslararası bira operasyonlarımızın **brüt kârı**, 2019 yılının son çeyreğinde %51,4 oranında artarak 885,2 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Hacimlerdeki artış sayesinde faaliyet kaldıracı yaratılmış, ürün kırılımı ve sinerjiler brüt kârlılığı olumlu etkilemiştir. Bunun sonucunda 2019 yılının tamamında, brüt kâr %52,8 oranında artarak 3.305,0 milyon TL olarak kaydedilmiş marj ise 510 baz puanı artarak %37,7 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Uluslararası bira operasyonlarımızın **konsolide FAVÖK (BMKÖ)** rakamı 2019 yılının son çeyreğinde 500,8 milyon TL ve 2019 senesinin tamamında ise 1.402,5 milyon TL olarak kaydedilmiştir. FAVÖK (BMKÖ) marjı ise sırasıyla %22,2 ve %16,0 seviyesinde gerçekleşmiştir. Brüt marjdaki iyileşmenin yanı sıra faaliyet giderlerindeki sinerjiler ve genel yönetim giderlerindeki tasarruflar FAVÖK (BMKÖ) marjındaki iyileşmeyi desteklemiştir.

FAALİYET PERFORMANSI – MEŞRUBAT GRUBU

COCA-COLA İÇECEK A.Ş. İCRA BAŞKANI BURAK BAŞARIR'IN DEĞERLENDİRMESİ

“Önemli pazarlarımızdaki zorlu koşullara rağmen, kaliteli büyümemizi kesintisiz olarak üçüncü yılda da sürdürmüş olmaktan memnuniyet duyuyoruz. Güçlü portföyümüz ve başarılı pazar uygulamalarımızla önemli pazarlarımızda pazar paylarımızı koruduk veya artırdık. Coca-Cola markası yıllık olarak %3 büyümeye kaydederken, küçük paketlerin toplam hacim içerisindeki payı daha da arttı. Gelir artırıcı inisiyatiflerimiz, değer yaratmaya ve sağlam sonuçlar elde etmeye devam ediyor. Çift haneli satış geliri ve FAVÖK büyümesi ile yıl sonu beklentimizi gerçekleştirirken, rekor seviyede yaratılan serbest nakit akımı da 2019 yılına damgasını vurdu.

Türkiye operasyonu, yıl boyunca devam eden düşük tüketici güveni ve yüksek sezondaki olumsuz hava koşullarına rağmen beklentilerimizin üzerinde performans gösterdi. Büyüyen kanallarda artan portföy erişilebilirliği zorlu market koşullarına rağmen hacim büyümesi kaydetmemizi sağladı. Gazlı içecekler kategorisi, büyümeye devam ederken küçük paketlerin toplam satış

hacmi içerisindeki payı da arttı. Böylece, ana kategori iyi bir performans gösterdi. Türkiye operasyonu, fiyat ayarlamaları ve kârlı küçük paketlerdeki hacim artışının katkısı ile bir yıl daha kaliteli büyümeye kaydetti.

İkinci büyük pazarımız olan Pakistan zayıf makroekonomik koşullar nedeniyle baskı altında kalmaya devam etti. Gazlı içecekler pazarındaki daralma ve yüksek iş yapma maliyetleri 2019 yılındaki finansal performans üzerinde olumsuz etki yarattı. Buna rağmen, sahadaki yetkinliklerimizi geliştirmek için odaklanmaya devam ettik ve daralan pazarda gazlı içecekler payımızı artırdık. İleriye dönük olarak, kârlı büyümeyi destekleyecek gelir artırıcı inisiyatifleri uygulamaya devam etmeyi planlıyoruz.

Orta Doğu'da, Irak operasyonu siyasi huzursuzluğun 4Ç19'da yarattığı yavaşlamaya rağmen 2019 yılında büyümeye kaydetti. Hilla fabrikamızdaki yeni üretim hatlarının devreye alınması, gazlı içecekler kategorisine odaklanmamız ve saha uygulamalarındaki yeniden yapılanma Irak'taki performansımızı destekledi.

Orta Asya operasyonları 2019 yılında da güçlü performans gösterdi. Konvertibilite sorunun devam ettiği Türkmenistan haricindeki tüm

operasyonlarımız çift haneli büyümeye kaydetti. Tüm operasyonlarımızda kaydettiğimiz değer kazançları ve güçlü hacim artışı, Orta Asya'daki finansal performansımıza güçlü bir şekilde yansısı.

Tüm zorluklara rağmen elde ettiğimiz sağlam sonuçlar, portföy mimarisine, veri odaklı öngörülere ve her düzeyde artan verimliliğe odaklanarak işimizde yaptığımız temel değişiklikleri yansıtmaktadır.

Tüketiciler işimizin merkezinde yer alır. Tüketiciler taleplerini büyük bir çeviklikle karşılamaya öncelik verirken, işimizin sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğini ihmal etmeyiz. 2020'ye baktığımızda, sağlıklı gelir büyümesi ve disiplinli maliyet tasarrufu yoluyla kaliteli büyümemizi sürdürmeyi planlıyoruz. Sermaye yatırım getirisini artırırken, güçlü bilanço yönetimi ve serbest nakit akımı yaratmaya odaklanmaya devam edeceğiz. Operasyonlarımızı yürüttüğümüz pazarların yeni risklere ve daha fazla oynaklığa açık olmaya devam edeceğini biliyoruz, ancak zorlu koşullara karşı artan bağımsızlıkta birlikte daha etkin, etkili ve ihtiyatlı olmak için önlemler alıyoruz.”

Coca-Cola İçecek (milyon TL)	4Ç2018	4Ç2019	% değişim	2018	2019	% değişim
Satış Hacmi (mhl)	228,5	230,0	%0,8	1.314,9	1.316,3	%0,1
Satış Gelirleri	2.001,4	2.219,8	%10,9	10.623,4	12.245,0	%15,3
Brüt Kâr (Zarar)	573,3	770,7	%34,4	3.527,1	4.206,6	%19,3
Faaliyet Kârı (Zararı)	-13,0	86,2	a.d.	1.268,5	1.521,2	%19,9
FAVÖK	159,9	269,6	%68,6	1.919,0	2.282,7	%19,0
Net Dönem Kârı/(Zararı)*	155,8	0,6	-%99,6	321,2	965,8	%200,7
	Değişim (bp)			Değişim (bp)		
Brüt Kâr Marjı	%28,6	%34,7	607	%33,2	%34,4	115
Faaliyet Kâr Marjı	-%0,6	%3,9	453	%11,9	%12,4	48
FAVÖK Marjı	%8,0	%12,1	416	%18,1	%18,6	58
Net Kâr/(Zarar) Marjı*	%7,8	%0,0	-776	%3,0	%7,9	486

* Ana ortaklık payları

FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE BEKLENTİLER

2020 BEKLENTİLERİ

Karşılaştırılabilir olması amacıyla 2020 yılı beklentilerine baz olan 2019 yılı finansalları hem Coca-Cola İçecek hem Anadolu Efes için çay segmenti hariç olarak aşağıda verilmiştir:

	2109	2019		2109	2019
AEFES Konsolide	Raporlanan	Çay etkisi hariç	CCI	Raporlanan	Çay etkisi hariç
Hacim mhl	111	105	Hacim mhl	1.316	1.207
Satış Gelirleri	23.314	23.077	Satış Gelirleri	12.245	12.008
FAVÖK (BMKÖ)	4.051	4.047	FAVÖK (BMKÖ)	2.283	2.279
FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%17,4	%17,5	FAVÖK (BMKÖ) Marjı	%18,6	%19,0

Konsolide Satış Hacmi'nin düşük-orta tek haneli büyümesi beklenmektedir.

Bira Grubu Satış Hacmi'nin düşük orta-tek haneli büyümesi beklenmektedir.

Türkiye Bira Satış Hacmi'nin yatay olması beklenmektedir.

Rusya Bira Satış Hacmi'nin pazarın üzerinde faaliyet göstererek düşük orta-tek haneli büyüme beklenmektedir. Geçen yıl içinde zorlaşan rekabet ortamının bu yıl da devam etmesi beklenmektedir.

Uluslararası Bira Satış Hacmi: Tüm uluslararası operasyonların katkısıyla düşük orta-tek haneli büyüme beklenmektedir.

Meşrubat Grubu: %3-%4 büyüme

Türkiye meşrubat: Yatay hacim

Uluslararası meşrubat: Orta tek haneli büyüme

Konsolide Net Satış Gelirleri'nin tüm segmentlerin katkısıyla sabit kur varsayımı altında düşük onlu seviyelerde artması beklenmektedir.

Bira Grubu Net Satış Gelirleri: Sabit kur varsayımı altında, Türkiye bira ve uluslararası biradan gelen büyüme sonucunda düşük onlu seviyelerde artması beklenmektedir.

Türkiye Bira Net Satış Gelirleri: Fiyat artışları ile satış kırımının olumlu etkisi sayesinde yüksek-onlu yüzdelerde büyüme beklenmektedir.

Uluslararası Bira Net Satış Gelirleri: Hacim artışı, fiyat artışları ve portföy kırılımının olumlu etkisi sayesinde sabit kur varsayımı altında düşük onlu seviyelerde artması beklenmektedir.

Meşrubat Grubu Net Satış Gelirleri: Konsolide bazda %15-%18 büyüme (kur etkisinden arındırılmış)

Konsolide FAVÖK marjı: Yatay olması beklenmektedir.

Bira Grubu FAVÖK marjı: Yatay-hafif iyileşme beklenmektedir.

Türkiye Bira FAVÖK marjı: Sene başında fiyat artışı yapılmaması nedeniyle maliyet artışının etkisi hemen fiyatlara yansıtılamayacaktır. Bunun sonucunda marjın hafif düşmesi ya da yatay kalması beklenmektedir.

Uluslararası Bira FAVÖK marjı'nda iyileşme beklenmektedir. Marjdaki iyileşme asıl olarak Rusya ve Ukrayna operasyonlarımızdaki hacim artışı ve olumlu satış kırılımından kaynaklanacaktır.

Meşrubat Grubu FAVÖK marjı: Nakit akış riskinden korunma yönteminin etkisi hariç olarak bakıldığında yaklaşık 100 baz puan artış ve raporlanan bazda hafif düşüş

Yatırım Harcamaları: Satış gelirlerine oranı konsolide bazda yüksek tek haneli olması beklenmektedir.

Serbest Nakit Akımı: Hem bira hem meşrubat grubu için güçlü serbest nakit akımı yaratılmaya devam edilmesi beklenmektedir. Fakat 2019'un yüksek bazından ötürü geçtiğimiz senenin altında gerçekleşecektir.

*2020 beklentileri eldeki mevcut verilere dayalı olarak yönetimin beklentilerini yansıtmaktadır. Şirket'in gerçek performansını önemli ölçüde etkileyebilecek makroekonomik, finansal, jeopolitik ve politik riskler ve bunlarla sınırlı olmamak kaydıyla gelecekteki olaylar ve belirsizliklere bağlı olarak gerçek sonuçlar farklılık gösterebilir.

KONSOLİDE FİNANSAL PERFORMANS

	2018 Proforma Yeniden Düzenlenmiş	2019	
FAVÖK (milyon TL)			
Esas Faaliyet Kârı/Zararı	1.165,3	2.233,7	
Amortisman ve itfa giderleri	1.637,4	1.743,3	
Kıdem tazminatı karşılığı	36,6	53,7	
Ücretli izin karşılığı	14,1	13,9	
Esas faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı gelir/giderleri	38,1	-8,5	
Esas faaliyetlerden kaynaklanan reeskont farkı gelir/giderleri	1,6	-2,8	
Diğer	5,7	5,2	
FAVÖK	2.898,8	4.038,5	
FAVÖK (BMKÖ*)	2.990,0	4.050,6	
* Tek seferlik giderlerin toplamı 2018'de 91,2 milyon TL, 2019'da ise 12,1 milyon TL'dir.			
Finansal Gelir/ (Gider) Kırılımı (milyon TL)	2018	2019	
Faiz Geliri	296,0	275,6	
Faiz Gideri	-559,8	-589,8	
Kur Farkı Geliri / (Gideri)	-681,9	-141,3	
Diğer Finansal Giderler (net)	-42,6	-101,3	
Türev İşlemlerden Kaynaklanan Gelir / Gider (net)	29,7	-295,5	
Net Finansal Gelir / (Gider)	-958,6	-852,2	
Serbest Nakit Akımı (milyon TL)	2018	2019	
FAVÖK	2.954,8	4.038,5	
İşletme Sermayesindeki Değişim	150,7	841,1	
Gelir Vergisi & Çalışanlara Sağlanan Faydalar	-239,7	-527,7	
Yatırım Harcamaları, net	-1.493,3	-1.412,0	
Finansal Gelir / (Gider), Net	-318,8	-604,4	
Serbest Nakit Akımı	1.053,7	2.335,4	
Diğer Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler (Satın alma, Çıkış, Azınlık Satınalma ve Sermaye Artırımları)	131,4	-114,2	
Serbest Nakit Akımı (diğer yatırım faaliyetlerinden gelirler sonrası)	1.185,1	2.221,2	
2019 Yılı Sonu İtibarıyla	Toplam Konsolide Borç	Nakit ve Benzeri Değerler	Net Nakit/Borç Pozisyonu
Anadolu Efes Konsolide (milyon TL)	10.103,8	6.195,0	-3.908,8
Bira Grubu (milyon TL)	4.837,0	3.262,2	-1.574,7
Türkiye Bira (milyon TL)	3.637,8	1.032,0	-2.605,8
EBI (milyon TL)	1.199,2	2.214,0	1.014,8
CCI (milyon TL)	5.266,9	2.932,8	-2.334,1
Net Borç / FAVÖK (BMKÖ)	2018 Proforma Yeniden Düzenlenmiş	2019	
Anadolu Efes Konsolide	1,5	1,0	
Bira Grubu	1,6	0,9	

FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE BEKLENTİLER

ANADOLU EFES

31.12.2018 VE 31.12.2019 TARİHLERİNDE SONA EREN ON İKİ AYLIK DÖNEME AİT SPK MEVZUATI ÇERÇEVESİNDE UFRS'YE GÖRE HAZIRLANMIŞ
KONSOLİDE GELİR TABLOSU (MİLYON TL)

	Proforma ve Yeniden Düzenlenmiş	
	2018/12	2019/12
SATIŞ HACMİ (milyon hektolit)	108,8	110,9
SATIŞ GELİRLERİ	19.164,4	23.313,9
Satışların Maliyeti (-)	-12.386,7	-14.531,8
TİCARİ FAALİYETLERDEN BRÜT KÂR	6.777,8	8.782,0
Satış, Dağıtım ve Pazarlama Giderleri (-)	-4.108,3	-4.930,4
Genel Yönetim Giderleri (-)	-1.671,0	-1.770,7
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler /Giderler (net)	166,9	152,8
FAALİYET KÂRI (BMKÖ)*	1.256,5	2.245,9
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler/Giderler (net)	42,6	687,6
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Zararlarından Paylar	-81,1	-123,7
FİNANSMAN GELİR / GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KÂRI	1.126,9	2.797,6
Finansman Geliri / Gideri (net)	-987,7	-852,2
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KÂRI	139,2	1.945,5
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Gideri/Geliri		
- Dönem Vergi Gideri (-)	-233,2	-450,7
- Ertelenmiş Vergi Geliri (Gideri)	-32,2	-198,8
DÖNEM KÂRI /(ZARARI)	-126,2	1.295,9
Dönem Kârının Dağılımı		
- Kontrol Gücü Olmayan Paylar	-2,2	274,4
-ANA ORTAKLIK PAYLARI	-124,0	1.021,5
FAİZ, VERGİ ve AMORTİSMAN ÖNCESİ KÂR ("FAVÖK") (BMKÖ)*	2.990,0	4.050,6

* Tek seferlik giderlerin toplamı 2018 yılında 91,2 milyon TL, 2019 yılında ise 12,1 milyon TL'dir.

Not: FAVÖK; Faaliyet Kârı ve bu tanım içerisindeki amortisman ve diğer nakit çıkışı gerektirmeyen gelir/giderlerin çıkarılması/eklenmesi sonucu oluşmaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

ANADOLU EFES

31.12.2018 VE 31.12.2019 TARİHLERİ İTİBARIYLA SPK MEVZUATI ÇERÇEVESİNDE UFRS'YE GÖRE HAZIRLANMIŞ

KONSOLİDE BİLANÇO (MİLYON TL)

	Yeniden Düzenlenmiş*	
	2018/12	2019/12
Nakit ve Nakit Benzerleri	4.770,1	5.814,7
Finansal Yatırımlar	21,2	380,3
Türev Araçlar	0,0	3,5
İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar	2.183,8	2.436,4
İlişkili Taraflardan Alacaklar	230,0	290,8
Diğer Alacaklar	102,0	165,7
Stoklar	1.943,1	2.257,5
Diğer Dönen Varlıklar	1.104,6	1.335,1
DÖNEN VARLIKLAR	10.354,7	12.684,0
Diğer Alacaklar	52,9	76,7
Finansal Yatırımlar	0,8	0,8
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımlar	71,2	62,0
Maddi Duran Varlıklar (Yatırım amaçlı gayrimenkul dahil)	10.866,8	12.151,7
Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	14.343,5	16.302,8
Şerefiye	2.613,0	3.221,4
Ertelenen Vergi Varlıkları	675,4	694,5
Türev Finansal Araçlar (Varlıklar)	47,0	0,0
Diğer Duran Varlıklar	409,9	762,7
DURAN VARLIKLAR	29.080,5	33.272,5
TOPLAM VARLIKLAR	39.435,3	45.956,5
	Yeniden Düzenlenmiş*	
	2018/12	2019/12
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	1.522,6	1.408,6
Kısa Vadeli Borçlanmalar	830,7	757,3
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları (UFRS 16)	1,8	130,7
Türev Araçlar	29,8	13,4
İlişkili Olmayan Taraflara Ticari Borçlar	3.318,0	4.807,4
İlişkili Taraflara Ticari Borçlar	282,6	486,3
Diğer Borçlar	1.472,4	1.423,1
Dönem Kârı Vergi Yükümlülüğü	17,1	29,7
Borç Karşılıkları	194,8	174,1
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	235,9	338,9
KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	7.905,8	9.569,5
Finansal Borçlar	6.871,2	7.938,0
Kiralama İşlemlerinden Borçlar (UFRS 16)	2,3	315,5
İlişkili Olmayan Taraflara Ticari Borçlar	44,2	10,9
Diğer Borçlar	391,4	473,5
Ertelenen Vergi Yükümlülüğü	2.741,6	3.073,3
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	350,7	402,4
UZUN VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	10.401,4	12.213,4
ÖZKAYNAKLAR	21.128,1	24.173,5
TOPLAM KAYNAKLAR	39.435,3	45.956,5

Not 1: Dönen Varlıklar içerisinde kaydedilen "Finansal Yatırımlar" çoğunlukla 3 aydan uzun vadeli mevduatları içermektedir.

*UFRS 3 "İşletme Birleşmeleri" standardı kapsamında, hisseleri satın alınan şirketlerin finansal tablolarında yer alan tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve şarta bağlı yükümlülüklerin makul değerlerinin belirlenmesinin tamamlanmasına bir yıl süre ile izin verilmekte olup, 2018 yılı Mart ayında gerçekleşen işletme birleşmesi için bu işlem 31 Mart 2019 tarihi itibarıyla tamamlanmıştır. Buna istinaden, geçici şerefiyenin kayıt altına alındığı 31 Aralık 2018 tarihli konsolide finansal tablolar yeniden düzenlenmiştir. Yeniden düzenleme neticesinde, "Stoklar", "Maddi Duran Varlıklar", "Maddi Olmayan Duran Varlıklar", "Ertelenmiş Vergi Varlığı", "Diğer Yükümlülükler" ve "Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü" kalemlerinin gerçeğe uygun değerlerinde değişiklik olmuştur. Gerçeğe uygun değer değişimlerinin kayıtlara alınması neticesinde 31 Aralık 2018 tarihli konsolide finansal tablolarda ilgili kalemler ile "Yabancı Para Çevirim Farkları", "Net Dönem Kârı" ve "Kontrol Gücü Olmayan Paylar" kalemleri yeniden düzenlenmiştir.

FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE BEKLENTİLER

BİRA GRUBU

31.12.2018 VE 31.12.2019 TARİHLERİNDE SONA EREN ON İKİ AYLIK DÖNEME AİT SPK MEVZUATI ÇERÇEVESİNDE UFRS'YE GÖRE HAZIRLANMIŞ
KONSOLİDE GELİR TABLOSU (MİLYON TL)

	Proforma & Yeniden Düzenlenmiş	
	2018/12	2019/12
Satış Hacmi (mhl)	34,2	36,2
Satış Gelirleri	8.541,4	11.069,0
Satışların Maliyeti (-)	-5.285,2	-6.486,2
Ticari Faaliyetlerden Brüt Kâr	3.256,2	4.582,8
Faaliyet Kârı (BMKÖ)*	15,0	736,9
Finansman Gelir/Gideri Öncesi Faaliyet Kârı (BMKÖ)*	6,3	1.462,4
Sürdürülen Faaliyetlerden Vergi Öncesi Kâr	-292,6	945,0
Dönem Kârı/(Zararı)	-364,7	534,6
Ana Ortaklık Payları	-171,1	702,5
FAVÖK (BMKÖ)*	1.119,5	1.767,9

* Tek seferlik giderlerin toplamı 2018'de 91,2 milyon TL, 2019'da ise 12,1 milyon TL'dir.

Not 1: FAVÖK; Faaliyet Kârı ve bu tanım içerisindeki amortisman ve diğer nakit çıkışı gerektirmeyen gelir/giderlerin çıkarılması/eklenmesi sonucu oluşmaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

BİRA GRUBU

31.12.2018 VE 31.12.2019 TARİHLERİ İTİBARIYLA SPK MEVZUATI ÇERÇEVESİNDE UFRS'YE GÖRE HAZIRLANMIŞ
KONSOLİDE BİLANÇO (MİLYON TL)

	Yeniden Düzenlenmiş*	
	2018/12	2019/12
Nakit ve Nakit Benzerleri	2.480,3	2.991,9
Finansal Yatırımlar	0,0	270,3
Türev Araçlar	0,0	0,0
Ticari Alacaklar	1.663,9	1.818,0
Diğer Alacaklar	70,9	138,6
Stoklar	1.139,3	1.386,0
Diğer Dönen Varlıklar	465,2	614,7
DÖNEN VARLIKLAR	5.819,6	7.219,5
Ticari Alacaklar	1,4	1,6
Finansal Yatırımlar	0,8	0,8
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımlar	668,7	659,5
Maddi Duran Varlıklar (Yatırım amaçlı gayrimenkul dahil)	4.138,3	5.025,1
Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	5.065,7	6.325,9
Şerefiye	1.774,9	2.358,8
Ertelenen Vergi Varlıkları	656,9	583,3
Diğer Duran Varlıklar	211,2	361,4
DURAN VARLIKLAR	12.517,9	15.316,5
TOPLAM VARLIKLAR	18.337,5	22.536,1
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	816,2	412,3
Kısa Vadeli Borçlanmalar	620,3	311,9
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları (UFRS 16)	0,0	89,8
Ticari Borçlar	2.307,6	3.812,9
Diğer Borçlar	1.184,2	1.049,6
Dönem Kârı Vergi Yükümlülüğü	6,1	9,5
Borç Karşılıkları	136,6	115,6
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	168,0	242,6
KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	5.239,1	6.044,2
Finansal Borçlar	2.848,7	4.112,8
Kiralama İşlemlerinden Borçlar (UFRS 16)	0,0	161,3
Diğer Borçlar	381,5	412,4
Ertelenen Vergi Yükümlülüğü	1.000,1	1.223,3
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	77,2	80,4
UZUN VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	4.307,5	5.990,2
ÖZKAYNAKLAR	8.790,9	10.501,7
TOPLAM KAYNAKLAR	18.337,5	22.536,1

*UFRS 3 "İşletme Birleşmeleri" standardı kapsamında, hisseleri satın alınan şirketlerin finansal tablolarında yer alan tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve şarta bağlı yükümlülüklerin makul değerlerinin belirlenmesinin tamamlanmasına bir yıl süre ile izin verilmekte olup, 2018 yılı Mart ayında gerçekleşen işletme birleşmesi için bu işlem 31 Mart 2019 tarihi itibarıyla tamamlanmıştır. Buna istinaden, geçici şerefiyenin kayıt altına alındığı 31 Aralık 2018 tarihli konsolide finansal tablolar yeniden düzenlenmiştir. Yeniden düzenleme neticesinde, "Stoklar", "Maddi Duran Varlıklar", "Maddi Olmayan Duran Varlıklar", "Ertelenmiş Vergi Varlığı", "Diğer Yükümlülükler" ve "Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü" kalemlerinin gerçeğe uygun değerlerinde değişiklik olmuştur. Gerçeğe uygun değer değişimlerinin kayıtlara alınması neticesinde 31 Aralık 2018 tarihli konsolide finansal tablolarda ilgili kalemler ile "Yabancı Para Çevirim Farkları", "Net Dönem Kârı" ve "Kontrol Gücü Olmayan Paylar" kalemleri yeniden düzenlenmiştir.

FAALİYET SONUÇLARINA İLİŞKİN DEĞERLENDİRME VE BEKLENTİLER

MEŞRUBAT OPERASYONLARI (CCI)

31.12.2018 VE 31.12.2019 TARİHLERİNDE SONA EREN ON İKİ AYLIK DÖNEME AİT SPK MEVZUATI ÇERÇEVESİNDE UFRS'YE GÖRE HAZIRLANMIŞ
KONSOLİDE GELİR TABLOSU (MİLYON TL)

	2018/12*	2019/12
SATIŞ HACMİ (MİLYON ÜNİTE KASA)	1.314,9	1.316,3
SATIŞ GELİRLERİ	10.623,4	12.245,0
Satışların Maliyeti (-)	-7.096,3	-8.038,4
TİCARİ FAALİYETLERDEN BRÜT KÂR	3.527,1	4.206,6
Satış, Dağıtım ve Pazarlama Giderleri (-)	-1.856,7	-2.075,3
Genel Yönetim Giderleri (-)	-440,9	-526,5
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler /Giderler (net)	39,1	-83,7
FAALİYET KÂRI	1.268,5	1.521,2
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler/Giderler (net)	-9,3	3,0
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Zararlarından Paylar	-0,9	-0,4
FİNANSMAN GELİR / GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KÂRI	1.258,4	1.523,8
Finansman Geliri / Gideri (net)	-712,5	-334,9
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KÂRI	545,9	1.188,9
- Ertelenmiş Vergi Geliri (Gideri)	-27,2	34,3
- Dönem Vergi Gideri (-)	-167,3	-281,0
DÖNEM KÂRI / (ZARARI)	351,4	942,2
Dönem Kârının Dağılımı		
- Kontrol Gücü Olmayan Paylar	-30,2	23,5
-ANA ORTAKLIK PAYLARI	321,2	965,8
FAİZ, VERGİ ve AMORTİSMAN ÖNCESİ KÂR ("FAVÖK")	1.919,0	2.282,7

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

MEŞRUBAT OPERASYONLARI (CCI)
31.12.2018 VE 31.12.2019 TARİHLERİ İTİBARIYLA SPK MEVZUATI ÇERÇEVESİNDE UFRS'YE GÖRE HAZIRLANMIŞ
KONSOLİDE BİLANÇO (MİLYON TL)

	Yeniden Düzenlenmiş*	
	2018/12	2019/12
Nakit ve Nakit Benzerleri	2.289,7	2.822,8
Finansal Yatırımlar	21,2	110,0
Türev Finansal Araçlar	0,0	2,8
Ticari Alacaklar	624,0	699,8
İlişkili taraflardan alacaklar	126,6	209,8
Diğer Alacaklar	32,3	27,1
Stoklar	804,0	871,6
Peşin Ödenmiş Giderler	191,1	231,0
Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar	150,2	207,5
Diğer Dönen Varlıklar	298,1	282,7
DÖNEN VARLIKLAR	4.537,2	5.464,9
Diğer duran varlıklar	0,6	0,0
Diğer Alacaklar	38,0	38,5
Kullanım Hakkı Varlığı	131,4	194,4
Maddi Duran Varlıklar	6.489,1	6.899,2
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	1.869,4	2.174,4
Şerefiye	819,4	843,8
Peşin Ödenmiş Giderler	258,5	243,4
Ertelenmiş Vergi Varlığı	10,9	101,1
DURAN VARLIKLAR	9.617,4	10.494,8
TOPLAM VARLIKLAR	14.154,6	15.959,8
	Yeniden Düzenlenmiş*	
	2018/12	2019/12
Kısa Vadeli Finansal Borçlanmalar	210,4	445,4
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	706,4	996,3
Finansal Kiralama İşlemlerinden Borçlar	29,0	51,5
Ticari Borçlar	966,2	1.044,1
İlişkili taraflara borçlar	328,1	437,1
Çalışanlara Sağlanan Faydalara Kapsamında Borçlar	34,7	44,5
Diğer Borçlar	288,1	373,3
Dönem Kârı Vergi Yükümlülüğü	10,9	20,2
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar	58,3	58,5
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	63,6	65,1
KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	2.696,0	3.536,1
Finansal Kiralama İşlemlerinden Borçlar	136,0	173,1
Uzun Vadeli Finansal Borçlanmalar	4.022,5	3.825,2
Ticari ve İlişkili Taraflara Borçlar	47,0	66,2
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar	82,5	118,4
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	548,7	662,2
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	198,0	209,2
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	5.598,5	6.515,0
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	825,5	854,3
UZUN VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	5.034,0	5.054,3
ÖZKAYNAKLAR	6.424,6	7.369,4
TOPLAM KAYNAKLAR	14.154,6	15.959,8

Yeniden düzenlemeye ilişkin açıklamalara finansallarımızın 2. dipnotundan ulaşabilirsiniz.



MÜŞTERİLER / TÜKETİCİLER

MÜŞTERİ, BAYİ
VE TÜKETİCİ
İLİŞKİLERİNİ
DAHA İYİ HALE
GETİRECEK
İŞ BİRLİĞİ VE
YENİLİKÇİ
ÇÖZÜMLER
SUNMAK

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BİRA GRUBU

“Pozitif Etki Planı” yenilikçi bir yaklaşımla, iş birlikleri ve ortaklıklar kurarak nasıl daha iyi bir etki yaratmayı planladığımızı açıklıyor ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’na katkımızı ortaya koyuyor.

*Bu rapordaki sürdürülebilirlik bilgileri, Anadolu Efes 2018 Sürdürülebilirlik Raporu’ndan derlenmiştir. 2019 yılı verilerini içeren rapor, 2020 yılı ikinci döneminde yayımlanacaktır.

Sürdürülebilir bir iş modeli oluşturmayı gelecek nesillere karşı en önemli sorumluluklarımızdan biri olarak görüyoruz. 2010 yılından bugüne aralıksız yayınladığımız Sürdürülebilirlik Raporu ile çalışmalarımızın sosyal, çevresel, etik, ekonomik boyutlarını şeffaf bir biçimde değerlendirerek kamuoyuyla paylaşıyoruz.

Sürdürülebilirlik stratejimizin temelini oluşturan “Pozitif Etki Planı”mız yenilikçi bir yaklaşımla, iş birlikleri ve ortaklıklar kurarak nasıl daha iyi bir etki yaratmayı planladığımızı açıklıyor ve Birleşmiş Milletler’in belirlediği 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’na katkımızı ortaya koyuyor.

“Pozitif Etki Planı”mız çerçevesinde 4 ana alana odaklanıyoruz. Çevre, toplum, çalışanlar ve değer zinciri olarak belirlediğimiz bu dört ana alanda pozitif etki yaratarak bu etkiyi sürekli artırmayı hedefliyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

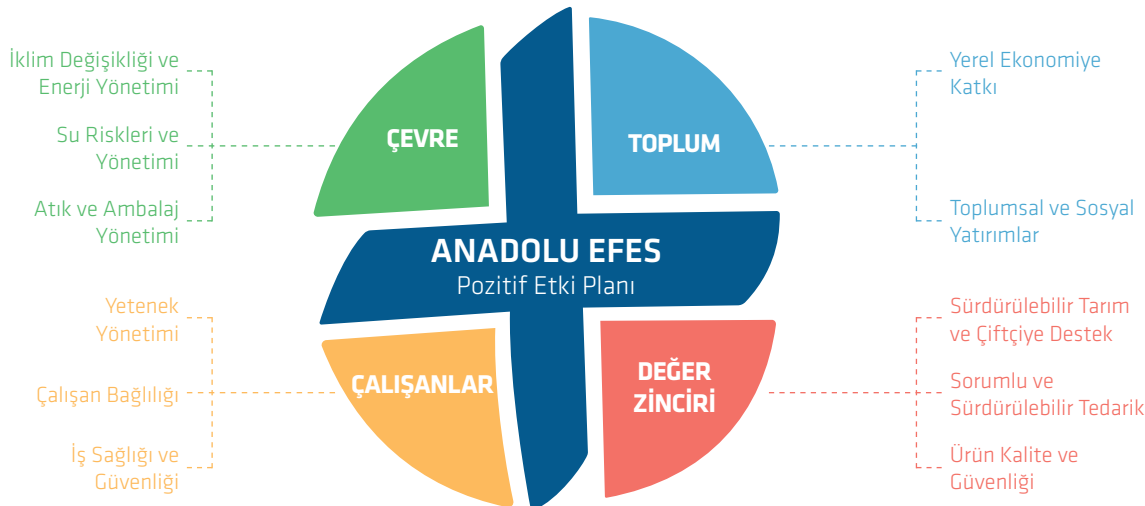
Sürdürülebilirliği, tüm operasyonlarımıza yayarak değer yaratmak için tüm ülke temsilcilerini kapsayan bir Komite ile yönetiyoruz. Sürdürülebilirlik Komitesi ve Çalışma Grubu, CEO yönetiminde tüm ülke direktörlerinin katılımı ile sürdürülebilirlik hedefleri ve performans göstergelerini belirliyor.

ÇEVRE

Ana hammaddelerimizin büyük kısmını doğadan sağlıyoruz. Küresel iklim değişikliği özellikle tarım ve gıda sektörünü yakından ilgilendiren riskleri beraberinde getiriyor. Çevresel sürdürülebilirlik bu riskleri yöneterek hem faaliyetlerimizin devamlılığı hem de gelecek nesillere olan mirasımızın korunması açısından büyük önem taşıyor.

Çevre başlığı altında iklim değişikliğiyle mücadele, su risklerinin yönetimi ve döngüsel ekonomiyi destekleyen atık ve ambalaj uygulamaları öncelikli konularımız olarak çalışmalarımızın odağını oluşturuyor.

ANADOLU EFES POZİTİF ETKİ PLANI



Çevresel performansımızı geliştirmek ve farkındalık yaratmak adına çalışanlarımızın katkısının önemli bir fark yarattığına inanıyoruz. Çalışanlarımıza bu konuda 2018 döneminde 780,5 kişi/saat eğitim sağladık.

İklim Değişikliği ve Enerji Yönetimi

İşimizin devamlılığını güvence altına almak için tüm operasyonlarımız kaynaklı enerji tüketim değerleri ile sera gazı salım değerlerini takip ediyoruz.

Yüksek enerji tüketimine yol açan tüm süreçlerimizi tespit ederek performanslarını yükseltmeye yönelik projeleri hayata geçiriyoruz.

2018 içerisinde süreçlerde gerçekleştirilen teknik iyileştirmeler, ısıtma ve aydınlatmada akıllı sistemlerin kullanımı, LED aydınlatma dönüşümü kapsamında gerçekleştirilen projeler ile toplam 4,1 milyon MWh enerji tasarrufu ve aynı zamanda 450 bin dolar tutarında maddi tasarruf sağladık. Böylelikle 101 bin ton CO₂ salımının önüne geçmiş olduk.

Soğutucularda Enerji Verimliliği

Ürünlerimizin tüketiciye en yüksek kalite ve ideal tadım koşullarında sunulması amacıyla ürünler tüketim noktalarında soğutuluyor. Bu soğutma işleminin enerji tüketimini

azaltmak ve soğutucuların performanslarını artırmak için soğutucularda yeni nesil modellere geçiş sürecini yürütüyoruz. Böylelikle soğutucu başına yıllık 0,5 kWh tasarruf sağlıyoruz.

Su Riskleri ve Yönetimi

Başta arpa ve şerbetçiotu tarımı olmak üzere üretim süreçlerimiz ve ambalajlamalarda büyük miktarda suya ihtiyacımız olan süreçler öne çıkıyor.

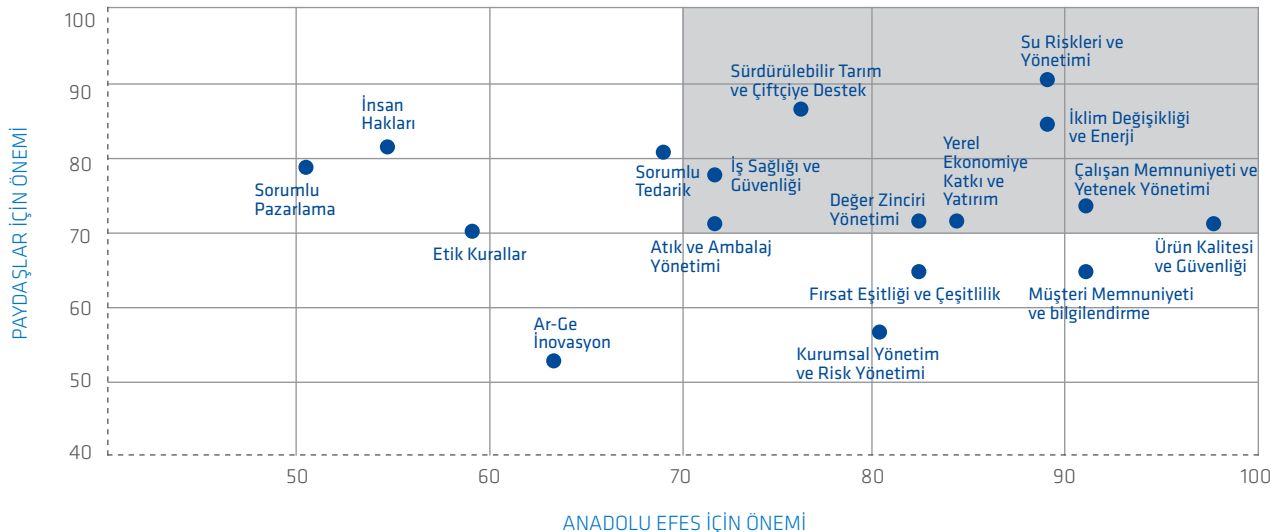
Su yönetimini kurumsal risk yönetimi çerçevesinde ele alıyor ve performansımızı ileriye taşımaya yönelik hedefler belirliyoruz. Su tüketimi aynı zamanda yöneticilerimizin bireysel performans göstergeleri arasında bulunuyor.

Suyun yeniden kullanımı, su kaçaklarının giderilmesi, ters ozmos ile geri kazanım ve mevcut hatların optimizasyonu gibi süreçlerle 2018 yılı içerisinde toplam 308 bin m3 su tasarrufu sağladık. Böylelikle aynı zamanda 220 bin dolar tutarında maddi tasarruf gerçekleştirmiş olduk.

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi girişimi CEO Water Mandate bildirisinin imzacılarından biriyiz.



ÖNCELİKLİ KONU MATRİSİ



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BİRA GRUBU

Yarattığımız istihdam ve yerel tedarikçilerden hammadde alımı, yerel ekonomiye yaptığımız katkının büyük bölümünü oluşturuyor.



Atık ve Ambalaj Yönetimi

Ürünlerimizin değer zinciri boyunca bıraktığı etkileri en düşük seviyeye indirmek amacıyla çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Bir yandan ortaya çıkan atık miktarını azaltmak üzere çalışmalar gerçekleştirirken diğer bir yandan depolama alanlarına gönderilen atık miktarını azaltmayı hedefliyoruz.

Ambalajların tüketim sonrası etkilerini azaltmak amacıyla yenilikçi yaklaşımlar ile ambalaj miktarını azaltırken aynı zamanda yeniden kullanılabilen veya geri dönüştürülebilir malzemeleri ambalajlarda kullanmayı tercih ediyoruz. Ambalaj kalınlıklarının azaltılması ve ürünlerin taşınmasındaki paletlerin optimizasyonu gibi uygulamalar sayesinde hem çevresel olarak etkilerimizi limitliyoruz hem de maddi tasarruf sağlıyoruz.

TOPLUM

Anadolu Efes olarak, büyürken toplumun gelişimine katkı sağlamayı uzun dönemli başarıya giden yol olarak görüyoruz. Faaliyet alanlarımızla ilişkili konularda gerçekleştirdiğimiz toplumsal yatırımlarla değer yaratıyor, böylelikle etki alanımızı genişletiyoruz.

Amacımız, toplumsal refahın sağlanmasında rol oynamak ve bu temel üzerinde işimizin sürdürülebilirliğini sağlamak. Toplumsal kalkınmaya yönelik geliştirdiğimiz projelerde küresel gündemi baz alıyor, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na katkı sağlıyoruz.

Yerel Ekonomiye Katkı

Yarattığımız istihdam ve yerel tedarikçilerden hammadde alımı, yerel ekonomiye yaptığımız katkının büyük bölümünü oluşturuyor. Sürdürülebilir tarım uygulamalarımız ile tarımsal Ar-Ge çalışmalarımıza katkı sağlamayı, çiftçimize

eğitim ve fon desteği vermeyi, bizim tarafımızdan geliştirilen arpa ve şerbetçiotu tohumlarının üretiminin yaygınlaştırılması ve doğru şekilde yetiştirilmesini amaçlıyoruz. Sürdürülebilir turizm projemizle Türkiye'nin turizm potansiyelinin ortaya çıkarılması, bu alandaki istihdamın artırılması ve sürdürülebilir turizm projeleri üzerinden yerel kalkınmaya destek olunmasını amaçlıyoruz. Gençlere ve geleceğe inanıyor, girişimcilik ekosistemini destekliyoruz.

Gelecek Turizmde

Ülkemizde sürdürülebilir turizmin alternatif bir sürdürülebilir kalkınma aracı olarak yer edinmesi, girişimciliği teşvik ederek yerel modellerin oluşturulması, kamu, özel sektör, üniversiteler ve sivil toplumu bir araya getirerek turizme katkı sağlanması amacıyla 2007 yılında T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'yla (UNDP) ortak olarak "Gelecek Turizmde" projesini başlattık. Projenin ilk beş yılında Doğu Anadolu'daki Çoruh Vadisi merkezli turizm eksenli bir çalışmaya odaklandık. 2013 yılından itibaren ise her yıl üç projeye fon sağlıyor, danışmanlık, mentorluk ve iletişim desteği veriyor, projelerin uygulanabilir ve sürdürülebilir olmasını sağlıyoruz.

Gelecek Turizmde kapsamında son 11 yılda 16 projeyi destekledik. Destek verdiğimiz projelerle yaklaşık 200 bin kişiye ulaştık ve 300 kadın için doğrudan ve dolaylı olarak istihdam yarattık. 600 Sivil Toplum Kuruluşu'na destek olduk, 23 üniversite ile iş birliği yaptık.

Gelecek Tarımda

Gelecek Tarımda projesi kapsamında 1982 yılında kurduğumuz 'Tarımsal Ürün Geliştirme Departmanı'nda Ar-Ge ile arpa ve şerbetçiotu tohumları geliştiriyor, bu tohumların üretiminin yaygınlaşması için

Faaliyet alanlarımızla ilişkili konularda gerçekleştirdiğimiz toplumsal yatırımlarla değer yaratıyor, böylelikle etki alanımızı genişletiyoruz.

çiftçilere eğitim ve fon desteği sağlıyoruz. Gelecek Tarımda projesi ile tarımsal hammaddelerin tedarikini yerel üreticilerden sağlamayı, Ar-Ge ile kuraklığa dayanıklı, daha az su ve enerji kullanımı gerektiren türler geliştirerek doğru ve duyarlı tarım uygulamalarını teşvik etmeyi ve tarımda verimin artmasını hedefliyoruz.

Gelecek Tarımda Akıllı Tarım Projesi

Türkiye’de akıllı tarım uygulamalarını kullanarak kendi hammaddesini üreten öncü şirket olma hedefiyle 2018 yılında WWF Türkiye iş birliğiyle Akıllı Tarım projesine başladık. Projemizle akıllı ve doğaya duyarlı tarım uygulamalarını yayarak gençleri tarımsal üretime teşvik etmeyi hedefliyoruz. Şu an pilot olarak yürüttüğümüz programımız toplamda 150 futbol sahası genişliğinde bir alanda uygulanıyor. Uygulamalarımız sonucunda arpa ve şerbetçiotunun kalite ve verimliliğinin arttığını, çiftçilerimizin de hayatlarının kolaylaştığı görüyoruz. Akıllı tarım yöntemlerini kullanarak tam zamanında, doğru yöntemlerle ve doğru miktarlarda yapılan tarım uygulamalarıyla toprak sağlığını koruyor günümüzün belki de en büyük sorunu olan iklim sorunu ile mücadeleye önemli bir katkı sağlıyoruz.

Gelecek Girişimcilikte

Gençlere ve geleceğe inanan bir şirket olarak girişimcilik ekosistemini önemsiyoruz. Özellikle bu konuda çalışma yapan genç girişimcilerin her zaman yanındayız.

İTÜ ARI Teknokent ile iş birliği yaptık ve İTÜ Çekirdek’e başvuran girişimcilere her yıl hem finansman hem de çalışanlarımızdan oluşan gönüllülerle mentorluk veriyoruz.

ODTÜ Tasarım Fabrikası ile son 2 yıldır iş birliği yapıyoruz ve farklı bölümlerden üniversite öğrencileri ile çalışıyoruz. 2018 yılında farklı üniversitelerden öğrencilerle bir ay süren inovasyon kampı gerçekleştirdik.

Sektörün gelişimi için yeni iş fikirlerinin başarılı bir şekilde hayata geçmesine olan inancımızla İTÜ ARI Teknokent ile iş birliği yaptık ve İTÜ Çekirdek’e başvuran girişimcilerle çalışanlarımızdan oluşan mentorlarla yıl boyunca çok yakından çalışarak onlara destek olduk. İTÜ Çekirdek’e başvuran girişimler arasından seçilen Akıllı Magnet, Intenseye ve Levitate girişimleri Anadolu Efes’in finansman desteğine hak kazandı.

TOPLUMSAL VE SOSYAL YATIRIMLAR

Kültür-Sanat

33 yıldır sinemaya, 28 yıldır tiyatroya kesintisiz destek veriyoruz.

- Türkiye’de tiyatro ve sinema dallarında oyuncu ödülleri veren tek organizasyon Sadri Alışık Tiyatro ve Sinema Oyuncu Ödülleri’nin ilk günden beri destekçisiyiz.
- Genç tiyatrocular ile tiyatro topluluklarını desteklemek ve genç tiyatro severlerle bir araya getirmek amacıyla DasDas ile iş birliği içinde Anadolu Efes Mavi Sahne platformunu başlattık.
- Avrupa’nın en önemli tiyatro topluluklarından Berliner Ensemble, Anadolu Efes katkılarıyla Dünya Tiyatro Günü kapsamındaki iki özel gösterimiyle tiyatro severlerle buluştu.
- İKSV ile iş birliğimiz kapsamında Tiyatro Festivali, Sinema Festivali ve İstanbul Bienali’ne destek oluyoruz. Film Festivali kapsamında; Türkiye Sineması ve Ulusal Yarışma tema sponsoruuz.
- Usta oyuncu Şener Şen, 14 yıl boyunca ara verdiği tiyatro sahnesine Anadolu Efes’in katkılarıyla geri döndü ve Türk tiyatrosunun ölümsüz klasiklerinden ‘Zengin Mutfağı’ oyunuyla yeniden tiyatro severlerle buluştu.

Akıllı tarım uygulamalarını kullanarak kendi hammaddesini üreten, Türkiye’de öncü şirket olma hedefiyle 2018 yılında WWF-Türkiye iş birliğiyle Akıllı Tarım projesine başladık.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BİRA GRUBU

Spor

Sezona Cumhurbaşkanlığı Kupası'nı kazanarak başlayan Anadolu Efes, kulüp tarihinde ilk kez EuroLeague ikincisi oldu. Ülkemizi Avrupa kupalarında en çok temsil eden basketbol takımı olan Anadolu Efes, EuroLeague'de 400 maça ulaşma başarısı gösteren ilk Türk takımı da oldu. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerine en az sportif başarılar kadar önem veren Anadolu Efes, çeşitli sosyal sorumluluk projeleri hayata geçirmeyi sürdürdü.

ÇALIŞANLARIMIZ

İnsan kaynakları misyonumuz doğrultusunda fırsat eşitliğine dayanan, farklılıkları gözetken, gelişim odaklı kapsayıcı bir iş ortamı sunuyoruz. Çalışanlarla kurduğumuz ilişki adalet, eşitlik ve dürüstlüğü temel alan İnsan Kaynakları Politikamıza dayanıyor. Farklı ülkelerde faaliyet gösteren bir şirket olarak Anadolu Efes Çalışma ve İş Etiği İlkeleri tüm operasyonlarımızı etik ve şeffaf bir yönetim anlayışıyla gerçekleştirmemiz için rehberlik ediyor.

Çeşitlilik

Anadolu Efes olarak amacımız, çalışanlarımıza, fırsat eşitliğine dayalı ve farklılıklara saygılı bir iş ortamı sağlamak. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler (United Nations Global Compact) ve Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles - WEPs) imzacısı olarak adil, eşitlikçi, insan haklarına saygılı bir çalışma ortamı sunmayı taahhüt ediyoruz.

- Farklı ülkelerdeki toplam 6.859 çalışanımızın %41'ini mavi yaka, %59'unu beyaz yaka çalışanlar oluşturuyor.

- Çalışanlarımız içinde kadın oranı %26'ya ulaştı. Yönetim kategorisinde kadın çalışan oranımız %39.
- Toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışan sayısı ise %39'dur.

Yetenek Yönetimi

Yetenek yönetimi yaklaşımımız şirketin stratejik hedeflerine odaklı, takım halinde çalışan, motivasyonu ve bağlılığı yüksek, eğitilmiş bir insan kaynağı oluşturmak üzerine kurulu.

Her zaman ilk ve en çok tercih edilen işveren markası olmak için çalışıyor, sektörümüzün gerekliliklerine ve çalışanlarımızın farklı ihtiyaçlarına odaklanıyoruz.

Yetenek ve yedekleme programlarıyla şirketimiz bünyesindeki tüm çalışanların potansiyellerini değerlendiriyor, yetenek yedekleme haritasını oluşturuyor ve güncelliyoruz. Bu yıl çalışan memnuniyeti skoru 80,4 olarak ve çalışan bağlılığı skoru 82 olarak ölçüldü.

Çalışan Bağlılığı

"Başarımızı sürdürülebilir kılmada en önemli kaynağımız çalışanlarımız" vizyonu ile yola çıkarak çalışan bağlılığı çalışmalarına hız verdik. Her bölgeyi temsil eden ve gönüllü çalışanlardan oluşan 15 Bağlılık Elçisi, gerçekleştirdikleri 23 odak grup çalışması ile 272 çalışanın görüş ve önerilerini alarak iyileştirilmesi gereken alanları belirlediler. Daha sonra aksiyon planlarını oluşturdular.

İnsan odaklı yönetim yaklaşımımız doğrultusunda birimler arasındaki iş birliğini ve şirket içerisindeki bilgi akışını artırmak için iç iletişime büyük önem veriyor, çift taraflı iletişim metotları benimsiyoruz.

İş Sağlığı ve Güvenliği

Sıfır iş kazası ve sıfır meslek hastalığı ile operasyonlarımızı yönetmek için çalışıyor, üst yönetimin de desteğiyle tüm çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği ilkelerini benimsediği ve uyguladığı güçlü bir iş sağlığı ve güvenliği kültürü oluşturmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda 16 tesisimizde İSG süreçleri OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Standardına göre yönetiliyor.

- İSG konusunda çalışanlara ve yüklenicilere (taahhütçülere) düzenli eğitimler veriyoruz.
- 2018 yılında çalışanlara sağladığımız eğitimlerin %42'sini İSG eğitimleri oluşturdu.
- Son üç yılda kaza sıklık oranında %50 ve kayıp gün oranında %66 iyileşme elde ettik.
- "Arkadaşım Korumam Altında" sloganı ile çalışanlarımızın İSG farkındalığını artırmak üzere ödül mekanizmaları hayata geçiriyoruz. 2018'de program kapsamında 225 adet ucuz atlatma vakasını kayıt altına aldık ve iyileştirmeler gerçekleştirdik.

DEĞER ZİNCİRİMİZ

Altı ülkede üretim yapan ve 70'ten fazla ülkeye ürünlerini ihraç eden bir şirket olarak, yönettiğimiz geniş değer zincirinde pozitif etki yaratmayı hedefliyoruz. Çiftçiler, tedarikçiler, bayiler ve distribütörlerin gelişimine katkı sağlamak için ortak projeler hayata geçiriyoruz. Müşterilere her zaman en iyi ürünü sunma sorumluluğumuz kapsamında ürün kalitesi ve güvenliğine odaklanıyoruz.

Sürdürülebilir Tarım ve Çiftçiye Destek

Anadolu Efes olarak, sürdürülebilir tarım uygulamalarını hayata geçirerek uzun dönemli hammadde arzını, işimizin devamlılığını ve gelecek nesillerin

Altı ülkede üretim yapan ve 70'ten fazla ülkeye ürünlerini ihraç eden bir şirket olarak, yönettiğimiz geniş değer zincirinde pozitif etki yaratmayı hedefliyoruz.

İhtiyaçlarını güvence altına alıyoruz. Bununla birlikte, çiftçilerin gelişmiş tarım uygulamalarını ve daha yüksek sosyal ve çevresel standartları benimsemelerine imkân sağlıyoruz. Sözleşmeli alım modeli kapsamında çiftçilere eğitim veriyor, şirketimizin sertifikalı tohumlarıyla üretimlerinde verimliliği artırıyor ve refah seviyelerinin yükselmesine katkı sağlıyoruz.

Yüksek kalite ve güvenlik standartlarında hammadde tedarikinin devamlılığını sağlamak ve sürdürülebilir tarım projeleri geliştirmek amacıyla 1982 yılından bu yana tarımsal Ar-Ge ve inovasyon çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Bugüne kadar 17 arpa tohumu ve 7 şerbetçiotu çeşidi geliştirdik ve tescil ettirdik.

Sözleşmeli Alım Modeli

Geliştirdiğimiz sertifikalı tohumları Sözleşmeli Alım Modeli kapsamında sözleşmeli çiftçilerin arazilerinde yetiştiriyoruz. Planlı üretim ile üreticilerin verimlilik ve finansal kârlılığını güvence altına alıyoruz. Anadolu Efes Türkiye 2018'de arpa ihtiyacının %70'ine yakın kısmını, şerbetçiotunun da %60'ına yakınına yerli üreticilerden temin etti.

Sorumlu ve Sürdürülebilir Tedarik

Tüm tedarikçiler, bayiler ve distribütörlerin gelişimine katkı sağlayarak ve çalışma ilkelerini yüksek standartlara taşıyarak değer zincirinde yarattığımız pozitif etkiyi büyütüyoruz. Değer zincirinde yer alan 8.600'den fazla tedarikçi ve 365 bayi ve distribütörle beraber çalışıyoruz.

- Bizimle çalışan tüm tedarikçilerin uymakla yükümlü olduğu Tedarikçi Çalışma İlkelerini oluşturduk.
- 2018 yılında tedarikçilerimizin yaklaşık %10'u kişi başı 3 saat olmak üzere eğitimlere katıldı.

- Anadolu Efes Rusya'da uygulanan Tedarikçi Ortaklık Programıyla, hammadde ve ambalaj üreticilerini kapsayan ana tedarikçileri geliştirmeyi hedefliyoruz.

- 2018 yılında bayi ve distribütörlerin %75'ine toplam 205 kişi*saat eğitim verildi.

- Türkiye'de bayi ve distribütörlere yönelik olarak, BÜYEM (Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi) iş birliğiyle 2017-2018 döneminde iki yıllık Bayi Gelişim Programı gerçekleştirdik.

Ürün Kalite ve Güvenliği

Anadolu Efes'in ürünleri 300 milyonu aşkın bir coğrafyada tüketicilerle buluşuyor. 50'den fazla markayla sunduğumuz ürünlerin her zaman güvenli ve yüksek kalitede olması önceliğimizdir. Tüketicilere dünyaca kabul görmüş kaliteli ve güvenli ürünler sunmayı, ürünlerin lezzetinde süreklilik ve tutarlılık sağlamayı sorumluluğumuz olarak görüyoruz.

Türkiye ve yurt dışındaki tüm operasyonlarda ISO 9001 Kalite Yönetimi, ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi ve HACCP standartlarına uygun üretim yapıyoruz. Üretim süreçlerinde son teknolojileri kullanıyor ve kendi geliştirdiğimiz maltlık arpa ve şerbetçiotunu işliyoruz. Kalitede mükemmellik anlayışımızla üretimi sadece gıda güvenliği sertifikası bulunan tesislerde gerçekleştiriyor ve daima kaliteli ve güvenli ürünler sunuyoruz.

Tüketici memnuniyetini artırmak için, marka ve ürün özelinde müşteri memnuniyeti araştırmaları ve pazar araştırmaları ve gerçekleştiriyoruz. Araştırma sonuçları, ürün geliştirme süreçlerinde etkili oluyor.

Değer zincirinde yer alan 8.600'den fazla tedarikçi ve 365 bayi ve distribütörle beraber çalışıyoruz.



Tüketicilerin memnuniyetini artırmak üzere ürünler hakkında bilgilendirme yapıyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin yasaları ve yerel mevzuatlarının izin verdiği çerçevede ürün etiketleri, internet siteleri ve tüketici destek hatları üzerinden ürünler hakkında bilgi veriyoruz.

Sorumlu Pazarlama

Pazarlama faaliyetlerinde sorumlu pazarlama yaklaşımını benimsiyor, pazarlama iletişimini, tüketicileri sorumlu alkol tüketimi konusunda bilinçlendirecek yönde kurguluyoruz. Ürünlerimizin sadece yasaların izin verdiği noktalarında satışa sunulması ve yasal tüketim yaşının altındaki kişilere satılmaması için önlemler alıyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK MEŞRUBAT GRUBU

İşimizin sürdürülebilirliği
her şeyden önce
operasyonlarımızın
mükemmeliyetinde
yatıyor.

*Bu rapordaki sürdürülebilirlik bilgileri, CCI 2018 Sürdürülebilirlik Raporu'ndan derlenmiştir. 2019 yılı verilerini içeren rapor, 2020 yılı ikinci döneminde yayımlanacaktır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAĞIMIZ

Faaliyet gösterdiğimiz pazarlarda Hızlı Tüketim Sektörünün en iyi şirketi olma vizyonumuz doğrultusunda ürün portföyümüz ve yenilikçi ambalajlarımızla işimizi sürdürülebilir bir şekilde büyütüyor ve sorumlu kurumsal kimliğimizin gereklerini yerine getiriyoruz. Sonuç olarak, sürdürülebilir büyümeyi değer zincirimiz boyunca geniş bir paydaş grubu için işimize entegre ediyoruz.

Önceliğimiz, attığımız her adımda değer yaratmaktır. Bu anlamda tüm paydaşlarımız için yani müşteriler&tüketiciler, toplum ve çalışanlarımız için değer yaratarak koyduğumuz hedefe doğru ilerlemeye devam ediyoruz.

MÜŞTERİLERİMİZ VE TÜKETİCİLERİMİZ İÇİN DEĞER YARATMAK

TÜKETİCİ SAĞLIĞI

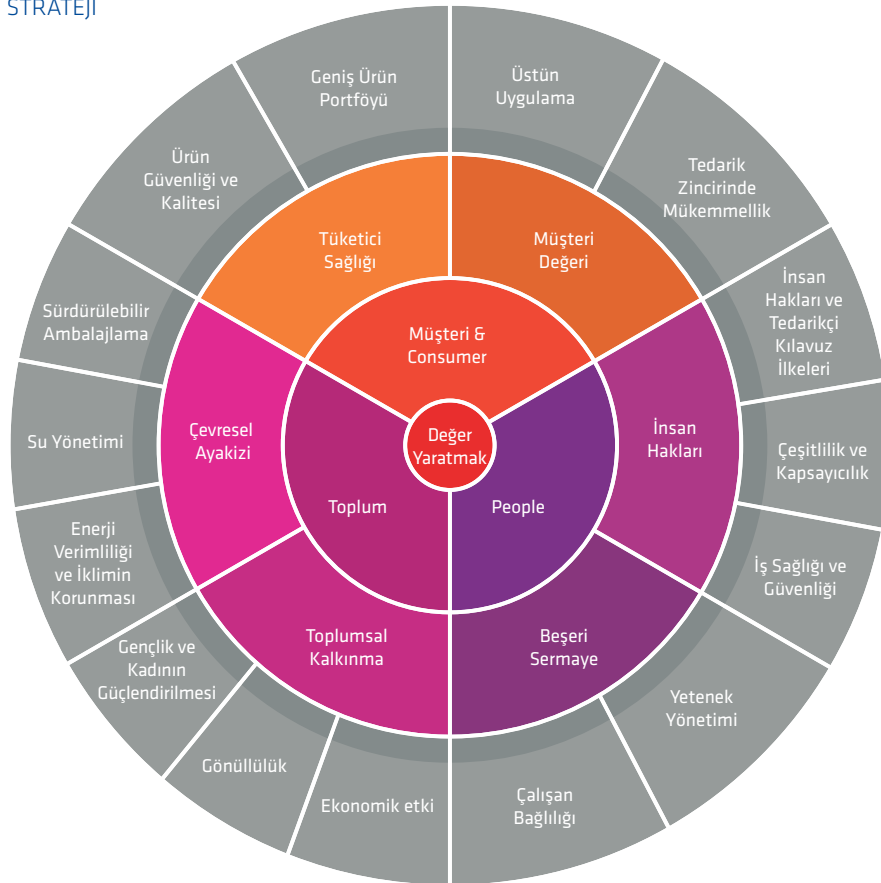
Tüketicilerimize her yaşam tarzı ve duruma uygun geniş bir ürün yelpazesi sunarken, ürün güvenliği ve kalitesi önceliğimiz olmaya devam ediyor. İçecek portföyümüzde “Toplam İçecek” bilinciyle tüketicilerin sürekli gelişen tercihlerini karşılama hedefiyle daha fazla seçenek sunmak için çalışıyoruz. Tüm ihtiyaçları karşılamak için uygun fiyatlı, erişilebilir, yenilikçi ürünler sunuyoruz.

Ürün Güvenliği ve Kalitesi

CCI olarak 10 ülkede 26 tesiste şişeleme operasyonları gerçekleştiriyoruz. İşimizin sürdürülebilirliği her şeyden önce bu operasyonların mükemmeliyetinde yatıyor. Coca-Cola Sistemi'ndeki (TCCS) faaliyet gereksinimleri seti olan KORE (Coca-Cola Çalışma Gereksinimleri), tesislerimizde gıda güvenliği ve kalitesi, çevre ve sağlık ve güvenlik performansının yönetilmesinde ana referans noktamızı oluşturmaktadır.

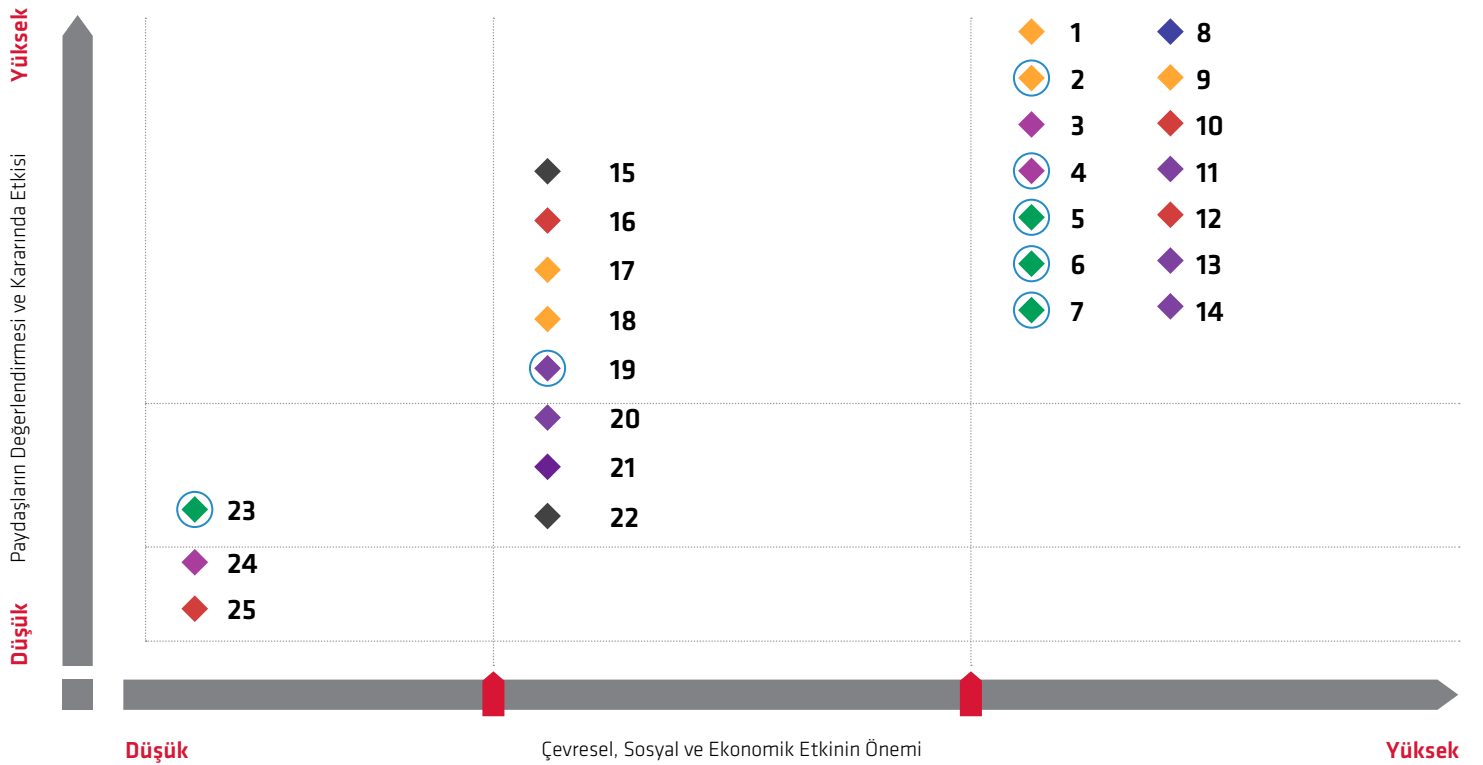
- 10 ülkedeki operasyonlarımızdaki tüm tesislerimiz ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 ve FSSC 22000 belgelerine sahiptir.
- Türkiye'deki tüm fabrikalarımız, satış operasyon tesislerimiz ve ofislerimiz ISO 50001 Enerji Yönetimi ve ISO 14064 Sera Gazları Standartları'na sahiptir. Türkiye'deki Genel Müdürlük Binamız LEED Gold Sertifikasına sahiptir.

STRATEJİ



Faaliyet gösterdiğimiz pazarlarda Hızlı Tüketim Sektörünün en iyi şirketi olma vizyonumuz doğrultusunda ürün portföyümüz ve yenilikçi ambalajlarımızla işimizi sürdürülebilir bir şekilde büyütüyoruz.

ÖNCELİKLİ KONU MATRİSİ



1 Ürün Güvenliği ve Kalitesi

2 Tüketici Sağlığı

3 İş Sağlığı ve Güvenliği

4 İnsan hakları

5 Enerji verimliliği ve sera gazı emisyonları

6 Sürdürülebilir ambalajlama ve atık yönetimi

7 Su yönetimi

8 İş etiği ve uyum

9 Tüketici ve bayi uygulamaları

10 Dolaylı ekonomik etki

11 Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

12 Toplumsal kalkınma

13 Çalışan bağlılığı

14 Yetenek yönetimi

15 Kurumsal yönetim

16 Ekonomik performans

17 Sürdürülebilir kaynak yönetimi

18 Sürdürülebilir satınalma

19 Çocuk işçi ve zorla çalıştırma

20 Sendikal özgürlük

21 Şikayet mekanizmaları

22 Bilgi güvenliği

23 Biyoçeşitlilik

24 Güvenlik uygulamaları

25 Kamu mali teşvikleri

Değer Zinciri

Ekonomik

Çevresel

Sosyal

Tedarik Zinciri için de öncelikli

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK MEŞRUBAT GRUBU

Kazakistan'daki Burundai, Kırgızistan'daki Bişkek ve Pakistan'daki Lahore fabrikalarımız da ISO 50001 sertifikasına sahiptir.

- Preform üreten tüm fabrikalarımız PAS 223 Ambalaj sertifikalarına sahiptir.

Geniş Ürün Portföyü

Tüketicilerimize 25'ten fazla "tüketici odaklı" marka sunarak büyütüyoruz. Tüketicilerimizin sürekli değişen tercihlerini karşılamak ve daha güçlü bir şirket olmak için, içecek portföyümüzde düşük veya sıfır kalorili içecek seçeneklerini de içeren geniş bir ürün portföyü sunuyoruz.

Merakettim

Tüketicilerimizle daha şeffaf bir ilişki kurma çabalarımızın bir parçası olarak Türkiye'deki online Merakettim Platformu, tüketicilerimize ürünlerimizle ilgili sorularını dile getirmeleri için doğrudan bir forum işlevi görmektedir. Ayrıca, tüketicilerimize ürünlerimiz hakkında açık, anlaşılır ve bilimsel bilgiler sunuyoruz.

Sorumlu Pazarlama

Tüketicilerimizi şeffaf bir şekilde bilgilendirme çabalarımızın temelinde, yaşam tarzlarına en uygun seçimleri yapmalarına olanak sağlayan kapsamlı ve net beslenme bilgileri sunmak hedefi bulunmaktadır.

Sorumlu reklam ve pazarlama, tüketicilerimizle etkileşimimizdeki diğer önemli mecralardır.

MÜŞTERİ DEĞERİ

Vizyonumuz doğrultusunda müşterilerimiz için tercih edilen bir ortak olarak değer yaratan ve sürdürülebilir uzun vadeli büyüme sağlayan bir şirket olmayı hedefliyoruz. Bu değeri sunmak için, satış

noktalarımızı her ziyaret ettiklerinde mükemmel alışveriş deneyimi yaratmak için sınıfının en iyisi ticari stratejileri ve çözümleri uygulamaya koyduk. Ana motivasyonumuz ortak girişimler ve üstün uygulama ile "müşteri ile birlikte kazanmak"tır.

Faaliyet gösterdiğimiz coğrafyada yaklaşık 400 milyon tüketicimiz bulunuyor ve süpermarketler, restoranlar, marketler, oteller ve diğer perakende satış mağazaları dâhil yaklaşık 920.000 satış noktasıyla çalışıyoruz. Müşterilerimize ürünlerini 26 fabrikamızda üstün kalite ile ürettiğimiz ürünlerimizi sunuyoruz. Tüketicilerimizin soğuk ürünlere erişmesini sağlamak için soğutuculara yatırım yapmaya devam ediyoruz.

Üstün Uygulama

İş ortaklarımıza, müşterilerimize ve distribütörlerimize, müşterilerle kazanma perspektifinde, en iyi deneyimi sunmak için çalışanlarımız ve kullandığımız teknolojileri geliştirmeye yönelik yatırım yapıyoruz.

- Türkiye'de 2005, diğer operasyonlarda 2012'den itibaren olmak üzere müşterilerimize yönelik müşteri memnuniyeti anketlerini düzenli olarak uyguluyoruz. Geçtiğimiz yıla göre bu yıl ki memnuniyet derecelerinin ciddi biçimde artış kaydettiğiniz görmekteyiz.
- Her yıl, distribütörlerimizin memnuniyet düzeyini değerlendirmek için üçüncü taraf bir hizmet sağlayıcı aracılığıyla Distribütör Memnuniyet Anketleri düzenliyoruz. CCI Türkiye'nin 2018 anket puanı 2017 puanından beş puan yükselerek% 91 seviyesine ulaştı.
- Distribütörlerimize yüksek etkileşimle derinlemesine bilgi sağlamak için sınıf içi eğitimler verilmektedir. Tüm CCI ülkelerinde; 2018 yılında 404 eğitim oturumu gerçekleştirilmiş ve 7.210 katılımcı eğitilmiştir.

Ticari Mükemmellik

CCINext Red Box, müşterilerimize değer katmamızı sağlayan Müşteri Geliştirme Programımızdır. Geleneksel kanal uygulamalarıyla CCINext Red Box modülü, Global Müşteri ve Ticari Liderlik (GCCL) Ödüllerinde TCCC tarafından verilen "Müşteri Perakende Kanalları Ödülü'nü" kazandı.

Tedarik Zincirinde Mükemmellik

Geniş kapsamlı bölgesel varlığımız sayesinde, önemli sosyal, çevresel ve ekonomik etkilere yol açan büyük bir değer zincirini yönetiyoruz. Bu nedenle, sürdürülebilir metodolojimizi özenle takip etmeyi ve kendi operasyonlarımızdaki sürdürülebilirlik politikalarımızda ve uygulamalarımızda sınır tanınamayı ve bunları değer zincirimizin tüm aşamalarında uygulamayı sorumluluğumuz olarak görüyoruz.

ÇALIŞANLAR İÇİN DEĞER YARATMAK

İNSAN HAKLARI

Aralık 2018'de CCI, mevcut CCI İşyeri Hakları Politikasının devamı olan ilk İnsan Hakları Politikasını yayınladı. Bu yeni politika, Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Uluslararası Çalışma Örgütü Temel Çalışma İlkeleri ve Hakları Beyannamesi ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde belirtilen uluslararası insan hakları standartlarına dayanmaktadır.

Faaliyetlerimizin CCI'nın İnsan Hakları Politikasına ve TCCC'nin Tedarikçi Kılavuz İlkeleri'ne (SGP) uygunluğunu belirlemek için denetimler 2018 yılında bağımsız bir denetim firması tarafından yapıldı. Ürdün, Kazakistan, Kırgızistan ve Türkiye'deki beş CCI tesisi denetimleri başarıyla geçti.

Vizyonumuz doğrultusunda müşterilerimiz için tercih edilen bir ortak olarak değer yaratan ve uzun vadeli sürdürülebilir büyüme sağlayan bir şirket olmayı hedefliyoruz.

Tedarikçi Kılavuz İlkeleri

2002 yılından bu yana tedarikçi anlaşmalarımızın bir parçası olarak, Tedarikçi Kılavuz İlkeleri (SGP), TTCS'nin tedarikçilerinden beklediği sosyal, çevresel, etik ve ekonomik asgari seviyeleri belirler.

Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

Farklılıkları kucaklıyor ve işyerinde yarattığımız sinerji ve sürdürülebilir büyümemiz için önemli buluyoruz.

- 2018 itibarıyla Kazakistan, Kırgızistan ve Tacikistan'da Kadın Kulüpleri'nin kurulmasıyla birlikte tüm CCI ülkeleri artık CCI Kadın Ağı'nın bir parçası oldu.
- CCI kadınlarının liderlik potansiyellerini daha fazla öne çıkarmalarını sağlamak için geliştirilen "Kadın Liderler" programının 2019 yılında başlatılması planlanıyor.
- "Liderler Sahada" kuşaklararası diyalogu artırmayı amaçlayan bir dizi toplantıdır.
- 2018 yılında CCI'da gerçekleştirilen en önemli çeşitlilik ve kapsayıcılık girişimlerinden biri U30 Strateji Kampı oldu. Bu programın arkasındaki fikir, otuz yaş ve altındaki genç CCI çalışanlarını, CCI'nın gelecekteki stratejilerini oluşturmak için CCI CEO'su ile birlikte çalıştıkları üç günlük bir kampa katılmaya davet etmek oldu.

İş Sağlığı ve Güvenliği

Çalışanlarımıza güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlamak birincil sorumluluğumuzdur.

2018 yılında:

- 26 fabrikamızın 15'inde iş kazasına bağlı olarak iş günü kaybı yaşanmadı.
- Toplam kaza sayısı 2017 yılına göre% 20 azaldı.

- 2017 yılına göre çalışanlara sağlanan işyeri güvenliği eğitim süresinde% 30 artış oldu.
- 2018 yılında, operasyonlarımız boyunca çalışanlarımıza yaklaşık 53.200 insan-saat İSG eğitimi verdik. Eğitim oturumlarının ana konuları ilk yardım, kapalı alan, yüksekte çalışma, acil durum müdahalesi, CCI'nın Altın Kuralları, defansif sürüş ve forklift güvenliği idi.
- Facebook'un iş yeri içi dijital sosyal medya uygulaması "Workplace" üzerinde iş yeri Sağlığı ve Güvenliği konulu bilgilendirici bir grup kuruldu.

BEŞERİ SERMAYE

Kendimizi tek, çeşitli, katılımcı ve kapsayıcı bir ekip olarak görüyor ve bunu Beşeri Sermaye olarak adlandırıyoruz. Çalışanlarımıza üretken, mutlu ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamanın sorumluluğumuz olduğuna inanıyoruz.

Bu kapsamda, çalışanlarımıza becerilerini, bilgilerini, yeterliliklerini geliştirmelerini, yaşam ve çalışma standartlarını yükseltmelerini destekleyecek sistemler, programlar oluşturduk.

Yetenek yönetimi

CCI Yetenek Yönetimi stratejisi, elde ettiği faaliyet sonuçlarına katkıda bulunacak "objektif olarak tanımlanmış ve çeşitlendirilmiş yetenekler"e sahip olmasını sağlar. Çalışanları ve yöneticileri desteklemek ve sürecin CCI genelinde standartlaştırılmasını sağlamak için, şirketin intraneti aracılığıyla tüm çalışanlara iletilen CCI Yetenek Yönetimi İlkeleri'nden yararlanırsınız.

Çalışanlarımıza üretken, mutlu ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamanın sorumluluğumuz olduğuna inanıyoruz.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK MEŞRUBAT GRUBU

İşimizi genişletirken, faaliyet gösterdiğimiz alanlardaki tüm toplumların her bir üyesi için değer yaratılmasını sağlamaya çalışıyoruz.



Öğrenme ve Liderlik Gelişimi

Amacımız, iş sürekliliği ve gelecekteki büyümeyi sağlamak için kritik yetenekler geliştirmek ve liderlik becerilerini güçlendirmektir. Öğrenme ve geliştirme faaliyetlerimizi Ticari Gelişim, Liderlik Gelişimi ve Fonksiyonel Gelişim ana başlıkları altında yürütüyoruz.

Çalışan Bağlılığı

CCI'ı "Çalışılacak Harika Bir Yer" yapma hedefimize kararlılıkla ilerliyoruz. Çalışanlar vizyonumuzun temel taşlarından biridir ve bu nedenle çalışan bağlılığı insan sermayemizi etkin bir şekilde yönetmek ve değer yaratmak için temel bir odak alanıdır.

TOPLUM İÇİN DEĞER YARATMAK

TOPLUMSAL KALKINMA

10 ülkede 920.000 satış noktasıyla faaliyet gösteren ve 400.000 milyon tüketiciye hizmet veren CCI, geniş bir coğrafi erişime sahiptir. CCI, vergi öncesi kârının belirli bir oranını yerel ekonomilere ve topluluklara yatırım yaparak hem doğrudan hem de dolaylı olarak pozitif bir etki yaratmaktadır.

Ekonomik Etki

Ürünlerimiz yerel olarak üretilir, tedarik edilir (mümkün olduğu durumlarda), dağıtılır ve satılır. Bir şişe Coca-Cola, üretim hattından tüketiciye yaptığı yolculuk sırasında pek çok sektör için katma değer yaratır.

Coca-Cola'nın Pakistan'daki Ekonomik Etkisi

- CCI'nın Pakistan'da harcadığı her 1 Rupî, Pakistan ekonomisinde 5 rupîye dönüşüyor.
- CCI'nın Pakistan hazinesine ödediği her 1 rupî vergi hazine için 2 rupîlik bir vergi geliri yaratıyor.

Coca-Cola'nın Türkiye'deki Ekonomik Etkisi

- Coca-Cola Türkiye tarafından yaratılan her 1 TL'lik değer Türkiye ekonomisine yaklaşık 9,7 TL tutarında kazanç sağlıyor
- Türkiye'deki yerel perakende sektöründe 4,1 milyar TL ek değer yaratırken 160.000 çiftçiye gelir sağlıyor.
- TCCS, 30.000 kişi için doğrudan ve dolaylı istihdam etkisi sağlıyor.

Toplumsal Yatırım

İşimizi genişletirken, faaliyet gösterdiğimiz alanlardaki tüm toplumların her bir üyesi için değer yaratılmasını sağlamaya çalışıyoruz. Hedefimiz, tüm paydaşlar tarafından iyi bir tüzel kişi olmaktır.

Değer yaratma modelimizle ilintili olarak, toplum yatırımlarımız üç alana odaklanmaktadır: gönüllülük, gençlik ve kadınların güçlendirilmesi ve su.

Gönüllülük

Çalışan gönüllülüğünü teşvik etmek ve desteklemek CCI kültürünün yapı taşlarından biridir.

2017 yılında CCI attığı çok önemli bir adım ile tüm çalışanları için gönüllülük faaliyetlerini sistematik olarak teşvik etmek ve desteklemek için CCI Gönüllülük Programını kurdu.

2017 yılından bu yana CCI Türkiye'de,

- Ülkenin farklı şehirlerinde düzenlenen 24 etkinliğe 235.000'den fazla kişi katıldı.
- Programlara 1.700 gönüllü katıldı ve gönüllülük faaliyetleri 5.100 saatin üzerinde sürdü.

Çalışan gönüllüğünü teşvik etmek ve desteklemek CCI kültürünün yapı taşlarından biridir.

2018 yılında CCI Gönüllülük Programı 13 farklı şehirde 4 proje ile Pakistan'da da uygulanmaya başlandı. Pakistan'da ilk yıl 138 gönüllü ile 203 kişiye ulaşıldı.

Gençlerin Güçlendirilmesi

CCI'nin faaliyet gösterdiği nüfusun yaklaşık %60'ı 29 yaşın altındadır. Coğrafi bölgelerimizin genç ve büyüyen nüfusuna yatırım yapmak, toplumlarımızın sürdürülebilir gelişimi için kritik öneme sahiptir.

2018 yılında projelerimizle yaklaşık 350.000 gence ulaştık.

Kadının Güçlendirilmesi

Kadınların girişimcilik potansiyelini geliştirmek, toplumların gelişmesi için vazgeçilmez bir yoldur. Ancak, kadınlar hala küresel işgücünün belirli bir bölümünü oluşturmaktadır. Kadınların iş becerileri eğitim kurslarına, finansal hizmetlere ve benzer alanlarda faaliyet gösteren diğer akranlarına ve mentorlara erişimlerini sağlamak için çalışıyoruz. Bu amaca bağlılığımızın bir işareti olarak, Mart 2015'ten bu yana Kadının Güçlenmesi Prensiplerinin(WEP) imzacısıyız.

Su Yönetimi

Temiz içme suyuna erişim günümüz dünyasında önemli bir sorundur. Su ile ilgili konulara özel önem veriyoruz, çünkü su sorunları faaliyet gösterdiğimiz toplumların refahını ve işimizin sürdürülebilirliğini doğrudan etkiliyor.

ÇEVRESEL AYAK İZİMİZ

Birincil hedefimiz, daha az kaynak kullanarak daha fazla üretmenin yollarını sürekli olarak aramaktır.

Çevresel yaklaşımımız üç kilit alana derinlemesine odaklanıyor: Enerji Verimliliği ve İklimin Korunması, Su Yönetimi ve Sürdürülebilir Ambalaj ve Atık.

Performansımızı artırmak ve çevre bilinci oluşturmak için 2018 yılında Türkiye, Ürdün, Azerbaycan, Kazakistan, Pakistan ve Kırgızistan'daki çalışanlarımıza 6.529 adam saat çevre eğitimi sağladık.

Sürdürülebilir Kaynak Kullanımı

Sürdürülebilir tarım, tüketicilerimizin, müşterilerimizin ve diğer paydaşlarımızın beklentilerini karşılamak ve işimizin sürekli büyümesini sağlamak için kritik öneme sahiptir.

Enerji Yönetimi ve İklimin Korunması

İklim değişikliği, dünya ekosistemleri ve insanlığı için en büyük tehditlerden biridir. Sorumlu iş uygulamalarıyla CCI, bu risklerle mücadele etmek için gerekli değişiklikleri uygulamada küresel iş dünyasında katılımcı olarak yer alır.

Karbon Ayak İzimiz

Altı ülkede faaliyet gösteren iklim dostu faaliyetlerimizle, 2009 yılından bu yana 99,1 milyon ağacın atmosferden emdiği miktara eşit olan 1.189.373 ton CO₂ emisyonu azaltımı elde ettik.

Su Yönetimi

Suyun sürdürülebilir kullanımı ile işimizin sürdürülebilirliği arasında doğrudan bir bağlantı vardır. Bu nedenle, su üzerindeki olumsuz etkilerimizi en aza indirmek ve su tasarruflu operasyonları sürdürmek son derece önemlidir ve TCCC'nin küresel ölçekte belirlediği, kullanılan her damla suyun ekosisteme yeniden kazandırılması hedefini CCI olarak benimsiyoruz.

Sürdürülebilir Ambalaj

Ambalajlama için daha az kaynak kullanmak, stratejimizin ve tasarımımızın temel unsurlarından biridir. Daha az malzeme kullanarak daha hafif ambalajlar geliştirmek için cam ve resin kullanımına yönelik hafifletme projelerini hayata geçiriyoruz. Ayrıca, cam şişelerimizi tekrar kullanmak, piyasaya sürdüğümüz ambalajı geri almak ve ambalajımızdaki geri dönüştürülmüş içeriği artırmaya odaklanıyoruz.

Ülke	Yıl	Temel Performans Göstergeleri			
		Enerji Kullanım Oranı(MJ/L)	Sera Gazı Emisyonu Oranı(gr CO ₂ -e/L)	Su Kullanım Oranı(L/L)	Toplam Atık Geri Dönüşüm Oranı (%)
Türkiye	2018	0,26*	28,82**	1,55*	98,70
	2020 Hedefi	0,28	28,54	1,35	98,00
Ürdün	2018	0,27	32,73	1,52	90,90
	2020 Hedefi	0,23	50,00	1,41	94,00
Kazakistan	2018	0,68***	57,42	1,54	88,03
	2020 Hedefi	0,644***	45,00	1,55	92,00
Azerbaycan	2018	0,35	59,93	1,64	93,38
	2020 Hedefi	0,35	55,00	1,70	98,00
Pakistan	2018	0,36	32,95	2,05	95,48
	2020 Hedefi	0,37	Tbd	1,78	98,60
Kırgızistan	2018	0,46	27,32	1,64	98,58
	2020 Hedefi	0,45	27	1,57	98,50



PAYDAŞ İLİŞKİLERİ

PAYDAŞLARIMIZLA
SAYGIN VE VERİMLİ
İLİŞKİLER KURMAK

KURUMSAL YÖNETİM

ETİK DEĞERLER VE ÇALIŞMA İLKELERİ

Bütün faaliyetlerini, bulunduğu ülkelerde geçerli yasalara ve yasal düzenlemelere uygun biçimde yürüten Anadolu Efes, şirket politikaları, stratejileri ve iş süreçleri, uluslararası ölçekte kabul gören normlara göre titizlikle belirliyor ve tüm çalışanların da bu kurallara uymalarını sağlıyor.

Bağlı olduğu Anadolu Grubu'nun kurumsal yönetim anlayışını ve temel değerlerini benimseyen Anadolu Efes, ortaklarının ve bütün paydaşlarının çıkarlarına en doğru ve en uygun şekilde hizmet etmek üzere geliştirdiği yapı ve prensiplerin yer aldığı oldukça detaylı bir "İş Etiği İlkeleri" kılavuzu oluşturdu.

İnternet sitesi üzerinden kamuya da duyurulan bu belgede yer alan kurallar seti, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) halka açık anonim ortaklıklar için yürürlüğe koyduğu Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne, diğer ilgili SPK mevzuatına, Anadolu Efes etik değerlerine ve kurum kültürüne dayanıyor.

Yönetim Kurulu üyeleri dâhil olmak üzere tüm çalışanlar için bağlayıcı olan İş Etiği İlkeleri ("Kod"), Anadolu Efes'in bütün faaliyetlerini kapsıyor. Ayrıca Şirket'in bütün distribütörlerinin, tedarikçilerinin ve diğer iş ortaklarının da bu Kod'a uymaları bekleniyor.

ANADOLU EFES İŞ ETİĞİ İLKELERİ

İNSAN HAKLARI, AYRIMCILIK VE TACİZ

Anadolu Efes, faaliyetlerinde uluslararası ölçekte kabul gören insan haklarına, Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) bunlara ilişkin standartlarına ve Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'ne uygun hareket etmektedir.

ÇEVRE SORUMLULUĞU

Çevre üzerindeki etkisini önemli ölçüde azaltmayı kararlılıkla sürdüren Anadolu Efes için çevresel sürdürülebilirlik işinin merkezinde yer almaktadır. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni (UN Global Compact) ve CEO Su Direktifi'ni (CEO Water Mandate) imzalayan Şirket, söz konusu direktifin temel kurallarına uyma konusunda taahhüt vermiştir.

SORUMLU PAZARLAMA

Anadolu Efes, milyonlarca tüketicinin ürünlerini keyifle tükettiği bir coğrafyada üretim ve satış

yapmaktadır. Şirket, pazarlama iletişiminde ve faaliyetlerinde yasal mevzuata olduğu kadar, adil rekabet ve dürüst iş yapmanın genel kurallarına da saygılı hareket etmektedir.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Etkin bir sağlık ve güvenlik yönetim sistemi uygulayan Anadolu Efes, bütün çalışanlarına, yüklenicilerine ve ziyaretçilerine emniyetli, sağlıklı ve vukuatsız bir işyeri ortamı sağlamaktadır.

BİLİNÇLİ TÜKETİM

Anadolu Efes alkollü içeceklerin aşırıya kaçmadan, yasal mevzuata uygun ve bilinçli bir şekilde tüketilmesini desteklemektedir.

TİCARİ VE MALİ KAYITLAR

Anadolu Efes'in bütün ticari ve mali kayıtları, hesapları ve mali tabloları makul derecede ayrıntılı ve doğru bir şekilde tutulmaktadır. Bu kayıtlar, Şirket'in işlemlerini usulüne uygun biçimde yansıtmakta, yürürlükteki yasal mevzuattan kaynaklanan yükümlülüklerini zamanında yerine getirmesini sağlamaktadır.

ŞİRKET VARLIKLARI

Şirket'in varlıkları ve kaynakları, verimli, dikkatli ve profesyonel bir biçimde ve sadece asıl iş amaçları için kullanılmaktadır.

SOSYAL MEDYA

Çalışanlar Anadolu Efes'in kurumsal kültürü doğrultusunda; ticari sırlar dâhil ve fakat bununla sınırlı olmamak üzere hiçbir gizli veya stratejik bilgiyi, Şirket'in itibarını zedeleyebilecek hiçbir olumsuz içeriği sosyal medya/sosyal ağlardaki kişisel hesaplarında paylaşmamaktadır.

GİZLİ BİLGİLER

Gizli bilgilerin veya genel olarak kamuoyunca bilinmesi beklenmeyen bilgilerin izinsiz olarak açıklanması yasaktır.

KİŞİSEL VERİLER VE GİZLİLİK

Anadolu Efes çalışanlarının, iş ortaklarının ve tüketicilerinin mahremiyetine ve haklarında

tuttuğu kişisel verilerin gizliliğine saygı göstermektedir.

Başkaları hakkındaki kişisel verileri işleyen çalışanlar; (i) kişisel verilerin korunması ile ilgili mevzuat ve Şirket politikalarına uygun hareket etmekle, (ii) söz konusu bilgileri sadece meşru iş amaçları için toplamak, kullanmak ve işlemekle, (iii) kişilerden ilgili mevzuatın gerektirdiği rızayı almakla, (iv) bilgilere erişimi, bunları görmesinde meşru iş amacına sahip kişilerle sınırlamakla ve (v) kişisel verileri gizli ve güvende tutmakla yükümlüdür.

İÇERİDEN ÖĞRENENLERİN TİCARETİ

Anadolu Efes, payları Borsa İstanbul'da işlem gören halka açık bir şirket olup, yasal mevzuat uyarınca, azınlık pay sahipleri ve yabancı pay sahipleri dâhil, tüm pay sahiplerine eşit muamele etmektedir. Bu durum, bütün yatırımcıların aynı bilgilere aynı anda ulaşabilmesi gerektiği anlamına gelir.

Tüm çalışanlar içeriden öğrenenlerin ticareti faaliyetinde bulunmak veya maddi ya da ticari menfaat elde etmek amacıyla Şirketin gizli bilgilerini kullanmaktan veya açıklamaktan kaçınmaktadır.

ÇIKAR ÇATIŞMALARI

Anadolu Efes Şirket içinde şahsi menfaatlerin ve ilişkilerin, Şirket çıkarı için en iyi sonucu verecek kararları alma kabiliyetinin önünde engel oluşturmaması ve çıkar çatışmasının önlenmesi konusunda tüm tedbirleri almıştır.

RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

Anadolu Efes, rüşvet ve yolsuzluk karşısında hiçbir şekilde müsamaha göstermemektedir. Bu tutum, Şirket'in faaliyet gösterdiği tüm ülkelerdeki bütün şirketleri ve işlemleri için geçerlidir.

HEDİYELER, EĞLENCE VE AĞIRLAMA

Anadolu Efes, hediye verme, eğlendirme veya ağırlama faaliyetlerini, iş ortakları arasında iyi niyeti artırma amacına yönelik jestler olarak kabul etmekte, ancak bu durum bir iş ilişkisini adil olmayan bir biçimde etkileme algısı yaratıyorsa bu davranıştan kaçınılmasını sağlamaktadır.

SİYASİ OLUŞUMLARA KATKILAR

Şirket varlıklarının siyasi faaliyetler için kullanılmasına izin vermeyen Anadolu Efes, politikacılara veya siyasi partilere bağış yapmamaktadır.

İŞ ORTAKLARIYLA İLİŞKİLER

Anadolu Efes, tedarikçilerinden ve diğer iş ortaklarından belirlediği iş ilkelerine aykırı bir davranışta bulunmamalarını ve toplum, çevre ve etik konularındaki Şirket standartları doğrultusunda hareket etmelerini beklemektedir.

REKABET UYUM

Dürüst rekabeti benimsemiş ve içselleştirmiş olan Anadolu Efes, faaliyet gösterdiği ülkelerde yürürlükte olan bütün rekabet yasalarına uygun davranmaktadır.

Daha fazla bilgi için:
www.anadoluefes.com

KURUMSAL YÖNETİM

YATIRIMCI VE PAY SAHİPLERİ İLE İLİŞKİLER

BİLGİLENDİRME POLİTİKASI

Tüm pay sahipleriyle diğer menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesinde eşitlik, doğruluk, tarafsızlık, tutarlılık ve zamanlama prensipleri çerçevesinde davranılması ilkesini benimseyen Anadolu Efes, bu bilgilendirmelerin, Şirket'in hak ve sorumluluklarını da gözeterek şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, analiz edilebilir ve düşük maliyetle kolay erişilebilir bir şekilde yapılmasını esas şart koşturmuştur. Bu doğrultuda oluşturulan Bilgilendirme Politikası Şirket internet sitesinde yayınlanmaktadır.

Pay sahiplerinden ve diğer menfaat sahiplerinden gelen bilgi istekleri ve görüşme talepleri Bilgilendirme Politikası çerçevesinde ele alınmakta; bilgi paylaşımı daha önce kamuya açıklanmış içerik kapsamında gerçekleştirilmektedir.

Pay sahiplerinden ya da yatırımcılardan gelen ve daha önce kamuya duyurulmamış konulara ilişkin bilgi talepleri aynı yaklaşımla değerlendirilmekte ve özel durum veya basın açıklamalarıyla tüm pay sahipleri ve yatırımcılar eş zamanlı olarak bilgilendirilmektedir.

PAY SAHİPLERİ İLE İLİŞKİLER

Yerli/yabancı pay sahipleri, menfaat sahipleri, yatırımcılar ve sermaye piyasası kurumları başta olmak üzere tüm paydaşları ile aktif ve şeffaf bir iletişim içinde olan Anadolu Efes'in pay sahipleri ile ilişkiler faaliyetlerini, Grup Mali İşler Direktörlüğü bünyesinde faaliyet gösteren Yatırımcı İlişkileri Bölümü yürütmektedir. Yatırımcı İlişkileri Bölümü, pay sahipliği haklarının korunmasının ve kullanılmasının kolaylaştırılmasında önemli bir role sahiptir.

2019 yılı içinde toplam 226 adet yerli ve yabancı, kurumsal ve bireysel yatırımcı ve pay sahibi ile Şirket faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içindeki diğer gelişmeler hakkında görüşmeler yapılmıştır.

Şirket ayrıca düzenli olarak her çeyrek döneme ilişkin finansal sonuç açıklamasının hemen akabinde tüm paydaşların katılımına açık telekonferanslar düzenlemektedir.

Anadolu Efes, pay sahiplerini ve yatırımcıları bilgilendirmeye yönelik olarak yapılan yurt içi ve yurt dışı konferanslara ve diğer toplantılara katılım sağlamaktadır. Bu kapsamda 2019 yılında yurt dışında ve yurt içinde toplam 11 konferansa iştirak edilmiştir.

Anadolu Efes, dönem içindeki faaliyetlerinin sonuçlarını, performans ve diğer gelişmelerle ilgili bilgileri ve pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki her türlü bilgi ve açıklamayı internet sitesinde pay sahiplerinin kullanımına güncel olarak sunmaktadır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirtilen hususlar doğrultusunda, Şirket internet sitesi (www.anadoluefes.com), Türkçe ve İngilizce olarak iki dilde hazırlanmıştır. İnternet sitesinde ve şirketin mobil

aplikasyonunda, Şirket tarafından yapılan özel durum açıklamaları ile yurt içi ve yurt dışı bilgilendirme toplantılarında yararlanılan sunumların birer kopyası bulunmaktadır.

Ayrıca, üç ayda bir hazırlanan finansal sonuçlar ve ilgili bilgilendirme notları ile yıllık bazda İngilizce ve Türkçe dillerinde yayınlanan faaliyet raporları da internet sitesinde yer almaktadır.

Geleneksel bilgi dağıtım kanallarının yanı sıra çeşitli haberleşme araçları da kamunun bilgilendirilmesi amacı ile kullanılmaktadır. Bu çerçevede, Şirket tarafından yapılmış olan özel durum açıklamaları, internet sitesi ve diğer kanallar yolu ile iletişim bilgilerini ileterek ek talepte bulunan menfaat sahiplerine doğrudan elektronik posta vasıtası ile de gönderilmektedir.

KREDİ NOTLARI

Uluslararası derecelendirme kuruluşları Anadolu Efes'in finansal ve operasyonel performansını, yakından takip etmektedirler.

2012 yılında Standard & Poor's ("S&P") tarafından verilen BBB- yatırım yapılabilir kredi notu ve Durağan olan not görünümünü, 2019 yılında da korunmuştur. S&P'nin 24 Eylül 2019 tarihli raporunda Anadolu Efes'in güçlü yönleri olarak tanınmış markalarıyla desteklenen dengeli ürün portföyü, faaliyette bulunduğu pazarlarda lider pozisyonu ile Rusya bira pazarında güçlenen konumu, operasyonların coğrafi kırılımındaki olumlu dengelenme, pozitif serbest nakit akımı yaratılması konusunda geçmiş yıllardan beri sürdürülen performans ve disiplinli finansal politikaları gösterilmiştir.

Kredi derecelendirme şirketi Fitch Ratings'den (Fitch) ilk olarak 2019 yılında derecelendirme hizmeti alınmış olup Fitch Anadolu Efes'in yabancı ve yerel para cinsinden uzun vadeli kredi notunu yatırım yapılabilir seviye olan BBB-, görünümünü ise Durağan olarak tayin etmiştir. 6 Aralık 2019 tarihli raporunda Fitch'in tayin ettiği notun Anadolu Efes'in güçlü marka portföyü ve ihtiyatlı sermaye yapısıyla ana pazarlarında sahip olduğu lider konumunu yansıttığını, aynı zamanda Anadolu Efes'in Rusya ve Ukrayna'da gerçekleştirdiği ortaklıktaki kârlılığı güçlendirmeye devam etme kabiliyetine ve Türkiye'de pazar payını ve kârını stabilize etme potansiyeline yönelik olarak beklentilerini yansıttığı görülmektedir. Rusya ve Ukrayna'daki ortaklığın kuruluşundan bu yana göstermiş olduğu sağlam performans ile birlikte hedeflenen sinerjilerin gerçekleştirilmesinde kaydedilen güçlü ilerleme kredi notuna etki eden esas faktörlerden biri olarak belirtilmiştir.

Kredi derecelendirme şirketi Moody's ise 14 Haziran 2019 tarihinde Türkiye'nin Ba3 olan kredi notunu B1'e ve akabinde uzun vadeli ülke tavan notunu da Ba2'den B1'e düşürmüştür. Buna göre Anadolu Efes'in kredi notunu da ülke tavan notuna getirerek B1 seviyesine revize etmiştir. Kredi notunun görünümü ise Negatiftir. Moody's raporunda, Şirketin kredi göstergelerinin daha yüksek bir derecelendirme notuna işaret etmesine rağmen, Şirketin kredi notunun ülke notu ile sınırlı olduğunu vurgulamaktadır.

2020 yılının Şubat ayı itibarıyla Moody's ile Şirketimiz arasındaki kredi derecelendirme hizmeti sözleşmesi Şirketimizin talebi doğrultusunda feshedilmiştir.

KREDİ DERECELENDİRME KURULUŞU	SON GÜNCELLEME	DERECELENDİRME TÜRÜ	KREDİ DERECELENDİRME NOTU	GÖRÜNÜM
Moody's	20.06.2019	Uzun Vadeli Kredi Notu	B1	Negatif
Standard & Poors	24.06.2019 (teyit)	Uzun Vadeli Kurumsal Kredi Notu	BBB- (Yatırım yapılabilir seviye)	Durağan
Fitch	06.12.2019	Uzun Vadeli Kurumsal Kredi Notu	BBB- (Yatırım yapılabilir seviye)	Durağan

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM BEYANI 2019

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Beyanı 2019

Kurumsal yönetim anlayışını faaliyetlerinin vazgeçilmez bir unsuru olarak kabul eden Anadolu Efes, bütün yasal düzenlemeleri ve SPK tarafından düzenlenen “Kurumsal Yönetim İlkeleri”ni yönetim anlayışının önemli bir parçası olarak benimsemekte; ayrıca ortakların ve Şirketimiz ile ilgili olan bütün grupların çıkarlarına en iyi hizmeti vermek için Şirketimizin işleyişine uygun yapılar ve prensipler geliştirmeyi hedeflemektedir.

Anadolu Efes, 2008 yılında SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş.’nin (SAHA) gerçekleştirdiği Kurumsal Yönetim Derecelendirme çalışmasının sonucunda 81,0 notuyla derecelendirilmiş ve BİST Kurumsal Yönetim Endeksi’ne dâhil edilmeye hak kazanmıştır. Takip eden yıllarda yine SAHA tarafından yapılan derecelendirme çalışmaları da Anadolu Efes’in Kurumsal Yönetim Derecelendirme notunda düzenli bir artışa işaret etmiş ve Şirketimizin Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu en son 17 Mayıs 2019 itibarıyla 95,8 olarak kaydedilmiştir.

Yukarıda bahsedilen derecelendirme notu dört alt kategorinin farklı şekilde ağırlıklandırılmasıyla belirlenmiştir. Bu kapsamda, Kurumsal Yönetim derecelendirme notunun ana başlıklar itibarıyla dağılımı şöyledir:

Ana Başlıklar	Ağırlık	Alınan Not
Pay Sahipleri	%25	95,4
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	%25	98,7
Menfaat Sahipleri	%15	99,5
Yönetim Kurulu	%35	92,5
Toplam	%100	95,8

SAHA tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporları Şirketimizin www.anadoluefes.com adresindeki internet sitesinde yayınlanmaktadır.

SPK’nun 10.01.2019 Tarih ve 2/49 sayılı kararı doğrultusunda hazırlanan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu’na (KYBF) Kamuyu Aydınlatma Platformu’nda Şirket özet sayfasında bulunan Kurumsal Yönetim kısmından ulaşılabilir. (<https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/858-anadolu-efes-biracilik-ve-malt-sanayii-a-s>)

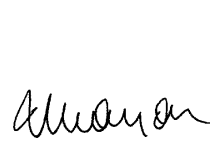
Şirketimizin tüm faaliyetleri bütün yasal düzenlemeler ve SPK tarafından düzenlenen “Kurumsal Yönetim İlkeleri” ile uyum içinde yürütülmektedir. Kurumsal Yönetim İlkelerinde değinilen konu başlıklarının her biri için Şirketimizin uygulamalarına dair bilgiler yanında bu ilkelerde yer alan prensiplerin uygulanmadığı durumlar varsa buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, varsa bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte Şirketimizin yönetim uygulamalarında ilkelerde yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma planının olup olmadığına ilişkin açıklamalara da yer verilmektedir.

Şirketimiz 1 Ocak 2019 - 31 Aralık 2019 faaliyet döneminde, aşağıda belirtilen ve uymakla yükümlü olduğumuz ilkeler dışında kalan bazı ilkeler hariç SPK tarafından yayımlanan “Kurumsal Yönetim İlkeleri”ne uymuştur. Aşağıda özetlenen uygulanmayan hususlardan kaynaklanan bir çıkar çatışması ise bulunmamaktadır.

- “Kurumsal Yönetim İlkeleri”nin 4.6.5 no.lu maddesi uyarınca Yönetim Kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Yapılan açıklamada Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerine yer verilmekte diğer Yönetim Kurulu Üyelerine bir ücret ödenmediği belirtilmektedir. Daha önceki yıllarda olduğu gibi idari sorumluluğu bulunan yöneticilere

ödenen ücretlerin toplamına yer verilmiş, kişi bazında bir kırılım verilmemiştir.

- Yönetim Kurulu üyelerimiz içinde geçmiş yıllarda birden fazla kadın üyemiz bulunurken şu an görevde bulunan Yönetim Kurulumuzda kadın üye bulunmamaktadır. Önümüzdeki yıllarda Yönetim Kurulumuza kadın üyelerin de dâhil edilmesi Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından Yönetim Kurulu’na tavsiye olarak iletilmiş olup bu yönde çalışmalarımız devam etmektedir.



Uğur Bayar
Kurumsal Yönetim
Komitesi Başkanı



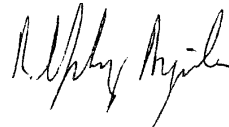
Kamihan Süleyman Yazıcı
Kurumsal Yönetim
Komitesi Üyesi



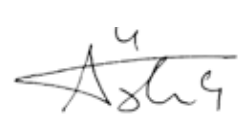
Jason Warner
Kurumsal Yönetim
Komitesi Üyesi



Hurşit Zorlu
Kurumsal Yönetim
Komitesi Üyesi



Dr. Yılmaz Argüden
Kurumsal Yönetim
Komitesi Üyesi



Aslı Demirel
Kurumsal Yönetim
Komitesi Üyesi

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evett	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
Kurumsal Yönetim Uyum Raporu						
1.1. PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANIMININ KOLAYLAŞTIRILMASI						
1.1.2 - Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır.	X					
1.2. BİLGİ ALMA VE İNCELEME HAKKI						
1.2.1- Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştıracı işlem yapmaktan kaçınmıştır.	X					
1.3. GENEL KURUL						
1.3.2 - Şirket, Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesini ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasını temin etmiştir.	X					
1.3.7 - İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimseler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere yönetim kurulunu bilgilendirmiştir.					X	
1.3.8 - Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler, genel kurul toplantısında hazır bulunmuştur.	X					
1.3.10-Genel kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.	X					
1.3.11 - Genel Kurul toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açık olarak yapılmıştır.	X					
1.4. OY HAKKI						
1.4.1 - Pay sahiplerinin oy haklarını kullanmalarını zorlaştıracı herhangi bir kısıtlama ve uygulama bulunmamaktadır.	X					
1.4.2-Şirketin imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmamaktadır.	X					
1.4.3 - Şirket, beraberinde hâkimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde bulunduğu herhangi bir ortaklığın Genel Kurulu'nda oy haklarını kullanmamıştır.					X	
1.5. AZLIK HAKLARI						
1.5.1- Şirket azlık haklarının kullanılmasına azami özen göstermiştir.	X					

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evett	Kismen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
1.5.2-Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmiştir.		X				Şirketimiz azlık haklarının kullanılmasında azami özen gösterirken, esas sözleşmemiz de kanunen tanınması gereken tüm azlık haklarının kullanımını yürürlükteki mevzuata uygun olarak düzenlemektedir. Azlık hakları, Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara da tanınabilmekle beraber Şirketimiz esas sözleşmesinde azlık haklarının kapsamını kanunen belirlenen ölçülere nazaran genişleten bir hüküm bulunmamaktadır.
1.6. KÂR PAYI HAKKI						
1.6.1 - Genel kurul tarafından onaylanan kâr dağıtım politikası ortaklığın kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	X					
1.6.2 - Kâr dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.	X					
1.6.3 - Kâr dağıtmama nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.					X	
1.6.4 - Yönetim kurulu, kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında denge sağlanıp sağlanmadığını gözden geçirmiştir.	X					
1.7. PAYLARIN DEVRİ						
1.7.1 - Payların devredilmesini zorlaştıran herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.	X					
2.1. KURUMSAL İNTERNET SİTESİ						
2.1.1 - Şirketin kurumsal internet sitesi, 2.1.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesinde yer alan tüm öğeleri içermektedir.	X					
2.1.2-Pay sahipliği yapısı (çıkarılmış sermayenin %5'inden fazlasına sahip gerçek kişi pay sahiplerinin adları, imtiyazları, pay adedi ve oranı) kurumsal internet sitesinde en az 6 ayda bir güncellenmektedir.	X					
2.1.4 - Şirketin kurumsal internet sitesindeki bilgiler Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ihtiyaca göre seçilen yabancı dillerde de hazırlanmıştır.	X					

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
2.2. FAALİYET RAPORU						
2.2.1 - Yönetim kurulu, yıllık faaliyet raporunun şirket faaliyetlerini tam ve doğru şekilde yansıtmalarını temin etmektedir.	X					
2.2.2 - Yıllık faaliyet raporu, 2.2.2 numaralı ilkede yer alan tüm unsurları içermektedir.	X					
3.1. MENFAAT SAHİPLERİNE İLİŞKİN ŞİRKET POLİTİKASI						
3.1.1- Menfaat sahiplerinin hakları ilgili düzenlemeler, sözleşmeler ve iyi niyet kuralları çerçevesinde korunmaktadır.	X					
3.1.3 - Menfaat sahiplerinin haklarıyla ilgili politika ve prosedürler şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.	X					
3.1.4 - Menfaat sahiplerinin, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri bildirmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur.	X					
3.1.5 - Şirket, menfaat sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarını dengeli bir şekilde ele almaktadır.	X					
3.2. MENFAAT SAHİPLERİNİN ŞİRKET YÖNETİMİNE KATILIMININ DESTEKLENMESİ						
3.2.1 - Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmiştir.	X					
3.2.2 - Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket / konsültasyon gibi yöntemler uygulanmıştır.	X					
3.3. ŞİRKETİN İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI						
3.3.1 - Şirket fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiştir.	X					
3.3.2 - Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiştir.	X					
3.3.3 - Şirketin bir İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve bu kapsamda çalışanlar için eğitimler düzenlenmektedir.	X					
3.3.4 - Şirketin finansal durumu, ücretlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve sağlık gibi konularda çalışanların bilgilendirilmesine yönelik toplantılar düzenlenmiştir.	X					
3.3.5 - Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine ve çalışan temsilcilerine bildirilmiştir. Bu konularda ilgili sendikaların da görüşü alınmıştır.	X					
3.3.6 - Görev tanımları ve performans kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanarak çalışanlara duyurulmuş ve ücretlendirme kararlarında kullanılmıştır.	X					

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
3.3.7 - Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmasını önlemek ve çalışanları şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kötü muamelelere karşı korumaya yönelik prosedürler, eğitimler, farkındalığı artırma, hedefler, izleme, şikâyet mekanizmaları gibi önlemler alınmıştır.	X					
3.3.8 - Şirket, dernek kurma özgürlüğünü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını desteklemektedir.	X					
3.3.9 - Çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	X					
3.4. MÜŞTERİLER VE TEDARİKÇİLERLE İLİŞKİLER						
3.4.1-Şirket, müşteri memnuniyetini ölçmüştür ve koşulsuz müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyet göstermiştir.	X					
3.4.2 - Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerinin işleme konulmasında gecikme olduğunda bu durum müşterilere bildirilmektedir.	X					
3.4.3 - Şirket mal ve hizmetlerle ilgili kalite standartlarına bağlıdır.	X					
3.4.4 - Şirket, müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki hassas bilgilerinin gizliliğini korumaya yönelik kontrollere sahiptir.	X					
3.5. ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK						
3.5.1 - Yönetim kurulu Etik Davranış Kuralları'nı belirleyerek şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlamıştır.	X					
3.5.2- Ortaklık, sosyal sorumluluk konusunda duyarlıdır. Yolsuzluk ve rüşvetin önlenmesine yönelik tedbirler almıştır.	X					
4.1. YÖNETİM KURULUNUN İŞLEVİ						
4.1.1-Yönetim kurulu, strateji ve risklerin şirketin uzun vadeli çıkarlarını tehdit etmemesini ve etkin bir risk yönetimi uygulanmasını sağlamaktadır.	X					
4.1.2-Toplantı gündem ve tutanakları, yönetim kurulunun şirketin stratejik hedeflerini tartışarak onayladığını, ihtiyaç duyulan kaynakları belirlediğini ve yönetimin performansının denetlendiğini ortaya koymaktadır.	X					
4.2. YÖNETİM KURULUNUN FAALİYET ESASLARI						
4.2.1-Yönetim kurulu faaliyetlerini belgelendirmiş ve pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.	X					
4.2.2-Yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri yıllık faaliyet raporunda açıklanmıştır.	X					
4.2.3 - Yönetim kurulu, şirketin ölçeğine ve faaliyetlerinin karmaşıklığına uygun bir iç kontrol sistemi oluşturmuştur.	X					

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
4.2.4-İç kontrol sisteminin işleyişi ve etkinliğine dair bilgiler yıllık faaliyet raporunda verilmiştir.	X					
4.2.5 - Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı (genel müdür) görevleri birbirinden ayrılmış ve tanımlanmıştır.	X					
4.2.7-Yönetim kurulu, yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesinin etkili bir şekilde çalışmasını sağlamakta ve şirket ile pay sahipleri arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde ve pay sahipleriyle iletişimde yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesiyle yakın iş birliği içinde çalışmıştır.	X					
4.2.8 - Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecek zarara ilişkin olarak Şirket, sermayenin %25'ini aşan bir bedelle yönetici sorumluluk sigortası yaptırmıştır.	X					
4.3. YÖNETİM KURULUNUN YAPISI						
4.3.9- Şirket yönetim kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.			X			Yönetim Kurulu üyelerimiz içinde geçmiş yıllarda birden fazla kadın üyemiz bulunurken şu an görevde bulunan Yönetim Kurulumuzda kadın üye bulunmamaktadır. Önümüzdeki yıllarda Yönetim Kurulumuza kadın üyelerin de dâhil edilmesi Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından Yönetim Kurulu'na tavsiye olarak iletilmiş olup bu yönde çalışmalarımız devam etmektedir.
4.3.10 - Denetimden sorumlu komitenin üyelerinden en az birinin denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübesi vardır.	X					
4.4. YÖNETİM KURULU TOPLANTILARININ ŞEKLİ						
4.4.1 - Bütün yönetim kurulu üyeleri, yönetim kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel katılım sağlamıştır.	X					
4.4.2 - Yönetim kurulu, gündemde yer alan konularla ilgili bilgi ve belgelerin toplantıdan önce tüm üyelere gönderilmesi için asgari bir süre tanımlamıştır.	X					
4.4.3 - Toplantıya katılamayan ancak görüşlerini yazılı olarak yönetim kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmuştur.	X					
4.4.4 - Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır.	X					
4.4.5 - Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmiştir.	X					
4.4.6 -Yönetim kurulu toplantı zaptı gündemdeki tüm maddelerin görüşüldüğünü ortaya koymakta ve karar zaptı muhalif görüşleri de içerecek şekilde hazırlanmaktadır.	X					

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kismen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
4.4.7 - Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.		X				Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında aldığı görevler Faaliyet Raporumuzda açıkça belirtilmiştir. Bu konuda Şirket tarafından oluşturulmuş kurallar bulunmamakta ancak bu konuda Kurumsal Yönetim İlkelerinde öngörülen düzenlemelere uyulmaktadır.
4.5. YÖNETİM KURULU BÜNYESİNDE OLUŞTURULAN KOMİTELER						
4.5.5 - Her bir yönetim kurulu üyesi sadece bir komitede görev almaktadır.	X					
4.5.6-Komiteler, görüşlerini almak için gerekli gördüğü kişileri toplantılara davet etmiştir ve görüşlerini almıştır.	X					
4.5.7 - Komitenin danışmanlık hizmeti aldığı kişi/kuruluşun bağımsızlığı hakkında bilgiye yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir.	X					Kurumsal Yönetim Derecelendirme hizmeti alınmaktadır. Söz konusu hizmeti aldığımız Sermaye Piyasası tarafından yetkilendirilmiş olan SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş.'nin unvanı faaliyet raporumuz içinde ilgili kısımda yer almaktadır.
4.5.8 - Komite toplantılarının sonuçları hakkında rapor düzenlenerek yönetim kurulu üyelerine sunulmuştur.	X					
4.6. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNE VE İDARİ SORUMLULUĞU BULUNAN YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR						
4.6.1 - Yönetim kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere yönetim kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmiştir.	X					
4.6.4 - Şirket, yönetim kurulu üyelerinden herhangi birisine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine kredi kullanırmamış, borç vermemiş veya ödünç verilen borcun süresini uzatmamış, şartları iyileştirmemiş, üçüncü şahıslar aracılığıyla kişisel bir kredi başlığı altında kredi kullanırmamış veya bunlar lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.	X					
4.6.5 - Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.		X				Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 4.6.5 no.lu maddesi uyarınca Yönetim Kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Yapılan açıklamada Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerine yer verilmekte diğer Yönetim Kurulu Üyelerine bir ücret ödenmediği belirtilmektedir. Daha önceki yıllarda olduğu gibi İdari sorumluluğu bulunan yöneticilere ödenen ücretlerin toplamına yer verilmiş, kişi bazında bir kırılım verilmemiştir.

KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

1. PAY SAHİPLERİ

1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması

Yıl boyunca şirketin düzenlediği yatırımcı konferans ve toplantılarının sayısı	2019 yılında aralarında yerli ve yabancı, kurumsal ve bireysel yatırımcılar, pay sahipleri ve analistlerin yer aldığı 226 yatırımcı ile Şirket faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içindeki diğer gelişmeler konusunda görüşmeler yapılmıştır. Anadolu Efes, pay sahipleri ve yatırımcıları bilgilendirmeye yönelik olarak yapılan yurtiçi ve yurtdışı konferanslara ve diğer toplantılara da katılım sağlamaktadır. Bu kapsamda 2019 yılında yurt dışında ve yurt içinde toplam on bir konferansa ve dört telekonferansa iştirak edilmiştir.
--	--

1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı

Özel denetçi talebi sayısı	0
Genel kurul toplantısında kabul edilen özel denetçi talebi sayısı	0

1.3. Genel Kurul

İlke 1.3.1 (a-d) kapsamında talep edilen bilgilerin duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/752984
Genel kurul toplantısıyla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlamlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı	Sunulmuştur.
İlke 1.3.9 kapsamında, bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı veya katılanların oybirliği bulunmayan işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Bu kapsamda bir işlem bulunmamaktadır.
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 9 kapsamında gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemleriyle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Bulunmamaktadır.
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 10 kapsamında gerçekleştirilen yaygın ve süreklilik arz eden işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Bulunmamaktadır.
Şirketin kurumsal internet sitesinde, bağış ve yardımlara ilişkin politikanın yer aldığı bölümün adı	Web sitemizde Yatırımcı İlişkileri sekmesi altında Kurumsal Yönetim bölümünün altında Bağış ve Yardım Politikası başlığı altındadır: https://www.anadoluefes.com/sayfa/1/293/bagis-ve-yardim-politikasi
Bağış ve yardımlara ilişkin politikanın kabul edildiği genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	Bağış ve yardımlara ilişkin politika Esas Sözleşmemizin 45. maddesinde düzenlenmektedir. Esas Sözleşmemiz web sitemizde https://www.anadoluefes.com/Upload/Docs/anadolu_efes_ana_sozlesme.pdf adresinde bulunmaktadır.
Esas sözleşmede menfaat sahiplerinin genel kurula katılımını düzenleyen madde numarası	Esas Sözleşmemizin 32. maddesinde düzenlenmiştir. Esas Sözleşmemiz web sitemizde https://www.anadoluefes.com/Upload/Docs/anadolu_efes_ana_sozlesme.pdf adresinde bulunmaktadır.
Genel kurula katılan menfaat sahipleri hakkında bilgi	30 Nisan 2019 tarihli Genel Kurul toplantısına medya kuruluşlarından herhangi bir katılım olmamıştır. Genel Kurulumuza Kurumsal Yönetim Derecelendirme Şirketi temsilcisi, Bağımsız Denetim Şirketi Sorumlu Denetçisi, Yönetim Kurulu üyelerimiz, Hissedarlarımız ve Şirket çalışanları katılmıştır.

ANADOLU EFES HAKKINDA	YÖNETİM VE MESAJLAR	FAALİYET SONUÇLARI VE BEKLENTİLER
-----------------------	---------------------	-----------------------------------

KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

1.4. Oy Hakları	
Oy hakkında imtiyaz bulunup bulunmadığı	Hayır
Oyda imtiyaz bulunuyorsa, imtiyazlı pay sahipleri ve oy oranları	-
En büyük pay sahibinin ortaklık oranı	% 43,05
1.5. Azlık Hakları	
Azlık haklarının, şirketin esas sözleşmesinde (içerik veya oran bakımından) genişletilip genişletilmediği	Hayır
Azlık hakları içerik ve oran bakımından genişletildi ise ilgili esas sözleşme maddesinin numarasını belirtiniz.	-
1.6. Kâr Payı Hakkı	
Kurumsal internet sitesinde kâr dağıtım politikasının yer aldığı bölümün adı	Web sitemizde Yatırımcı İlişkileri sekmesi altında Kurumsal Yönetim bölümünün altında Temettü Politikası başlığı altındadır: https://www.anadoluefes.com/sayfa/1/291/temettu-politikasi
Yönetim kurulunun genel kurula kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde bunun nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şeklini belirten genel kurul gündem maddesine ilişkin tutanak metni	Yönetim Kurulu'muzun kârın dağıtılmamasına ilişkin bir teklifi olmamıştır.
Yönetim kurulunun genel kurula kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde ilgili genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	Yönetim Kurulu'muzun kârın dağıtılmamasına ilişkin bir teklifi olmamıştır.

GENEL KURUL TOPLANTILARI

Genel Kurul Tarihi	Genel kurul gündemiyle ilgili olarak şirkete iletilen ek açıklama talebi sayısı	Pay sahiplerinin genel kurula katılım oranı	Doğrudan temsil edilen payların oranı	Vekâleten temsil edilen payların oranı	Şirket'in kurumsal internet sitesinde her gündem maddesiyle ilgili olumlu ve olumsuz oyları da gösterir şekilde genel kurul toplantı tutanaklarının yer aldığı bölümün adı	Kurumsal internet sitesinde genel kurul toplantısında yöneltilen tüm soru ve bunlara sağlanan yanıtların yer aldığı bölümün adı	Genel kurul toplantı tutanağının ilişkili taraflarla ilgili madde veya paragraf numarası	Yönetim kuruluna bildirimde bulunan imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı bulunan kişi sayısı (İçeriden öğrenenler listesi)	KAP'ta yayınlanan genel kurul bildiriminin bağlantısı
30.04.2019	0	%91,63	%0,000002	%91,63	Yatırımcı İlişkileri/ Genel Kurul	Yatırımcı İlişkileri/ Genel Kurul/ Tutanak	Bulunmamaktadır.	0	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/752984

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

2. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

2.1. Kurumsal İnternet Sitesi

Kurumsal internet sitesinde 2.1.1. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde talep edilen bilgilerin yer aldığı bölümlerin adları	Ortaklık Yapısı ve Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim Bölümü
Kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5'inden fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm	Hakkımızda / Ortaklık Yapısı
Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller	Türkçe-İngilizce

2.2. Faaliyet Raporu

2.2.2. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen bilgilerin faaliyet raporunda yer aldığı sayfa numaraları veya bölüm adları	
a) Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanlarının yer aldığı sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında yürüttükleri görevler Faaliyet Raporumuzda Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nun Yönetim Kurulu başlığı altında yer verilmiştir. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin Bağımsızlık beyanlarına ise Faaliyet Raporu'nun Bağımsızlık Beyanları başlığı altında yer verilmiştir.
b) Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporumuzda Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nun Yönetim Kurulu başlığı altında 3. bölüm olan Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı maddesi altında yer verilmiştir.
c) Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporumuzda Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nun Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları maddesi altında yer verilmiştir.
ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Bulunmamaktadır.
d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporumuzda Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler başlığı altında 13. Diğer bölümünde yer verilmiştir.
e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bunları önlemek için alınan tedbirlere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporumuzda Faaliyetlere İlişkin Diğer Bilgiler başlığı altında 13. Diğer bölümünde yer verilmiştir.
f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Karşılıklı iştirak bulunmamaktadır.
g) Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporumuzda ve web sitemizde Sürdürülebilirlik başlığı altında yer verilmiştir.

KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

3. MENFAAT SAHİPLERİ

3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası

Kurumsal internet sitesinde tazminat politikasının yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri bölümünün altında Kurumsal Yönetim başlığı altında Tazminat Politikası yer almaktadır.
Çalışan haklarının ihlali nedeniyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararlarının sayısı	16
İhbar mekanizmasıyla ilgili yetkilinin unvanı	Etik Yöneticisi
Şirketin ihbar mekanizmasına erişim bilgileri	Etik İnternet sitesi www.efesethicsline.com (5 dilde) Etik hattı telefon numarası: + 90 212 276 33 37 Etik hat e-posta kanalı: efes@efesethicsline.com

3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi

Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenlemelerin yer aldığı bölümün adı	Başta şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde geliştirilmektedir. Çalışanlarımız kurumumuza katma değer kazandıracak önerilerini Anadolu Grubu İnovasyon Portalı olan BiFikir sistemimizden yönetim ile paylaşabilmektedir. İnsan Kaynakları tarafından çalışanlarımıza sunulan hizmetler hakkında istek ve iyileştirme taleplerinin iletebileceği İnsan Kaynakları Talep ve Öneri Hattı ise etkin biçimde çalışanlarımızca kullanılmaktadır.
Çalışanların temsil edildiği yönetim organları	Bulunmamaktadır

3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası

Kilit yönetici pozisyonları için halefiyet planı geliştirilmesinde yönetim kurulunun rolü	Halefiyet planı Anadolu Efes ve Anadolu Grubu şirketleri genelinde düzenli şekilde bütün çalışanları kapsayan Organizasyonel Gelişim Toplantıları kapsamında değerlendirilmektedir. Kilit Yönetici planları da bu süreçte gözden geçirilmektedir. İlgili pozisyonlardaki değişikliklerde Yönetim Kurulu onayı alınmaktadır.
Kurumsal internet sitesinde fırsat eşitliği ve personel alımı ölçütlerini içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Web sitemizde Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim başlığı altında İnsan Kaynakları Politikası bulunmaktadır. Burada da belirtildiği üzere, Grubumuzun çalışma ilkeleri arasında da yerini almış olan ve taviz verilmeden uygulanmakta olan “şirketin çalışanlarına karşı sorumlulukları”ndan birisi de çalışanlarımız ile her türlü ilişkimizi yürütürken ırk, renk, yaş, milliyet, cinsiyet ve inanç farkı gözetilmemesidir. Çalışanlarımızın farklılıklarından ve kültürel çeşitliliklerinden gurur duyulmakta ve ortak bir amaç çevresinde toplanırken, bu çeşitlilik gelişme için bir araç olarak görülmektedir.
Pay edindirme planı bulunup bulunmadığı	Pay edindirme planı bulunmuyor.
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Kurumsal Yönetim başlığı altında İş Etiği İlkeleri kısmında Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri içinde yer almaktadır.
İş kazalarıyla ilgili sorumluluk sebebiyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararı sayısı	Bulunmamaktadır

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Kurumsal internet sitesinde etik kurallar politikasının yer aldığı bölümün adı	Kurumsal Yönetim başlığı altında İş Etiği İlkeleri'nde yer almaktadır.
Kurumsal internet sitesinde kurumsal sosyal sorumluluk raporunun yer aldığı bölümün adı. Kurumsal sosyal sorumluluk raporu yoksa, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında alınan önlemler	Raporumuz Sürdürülebilirlik başlığı altında yer almaktadır.
İrtikap ve rüşvet de dâhil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele için alınan önlemler	Kurumsal Yönetim başlığı altında İş Etiği İlkeleri kısmında Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri içinde yer almaktadır.

4. YÖNETİM KURULU-I

4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

En son yönetim kurulu performans değerlendirmesinin tarihi	Temmuz 2019
Yönetim kurulu performans değerlendirmesinde bağımsız uzmanlardan yararlanılıp yararlanılmadığı	Evet
Bütün yönetim kurulu üyelerinin ibra edilip edilmediği	Evet
Görev dağılımı ile kendisine yetki devredilen yönetim kurulu üyelerinin adları ve söz konusu yetkilerin içeriği	Yetki devri olmamıştır.
İç kontrol birimi tarafından denetim kuruluna veya diğer ilgili komitelere sunulan rapor sayısı	19
Faaliyet raporunda iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin değerlendirmenin yer aldığı bölümün adı veya sayfa numarası	Faaliyet Raporumuzda Kurumsal Yönetim Uyum Raporunda Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması başlığı altında yer verilmiştir.
Yönetim kurulu başkanının adı	Tuncay Özilhan
İcra başkanı / genel müdürün adı	Can Çaka
Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdürün aynı kişi olmasına ilişkin gerekçenin belirtildiği KAP duyurusunun bağlantısı	Aynı kişi değildir.
Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zararın, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edildiğine ilişkin KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/814372
Kurumsal internet sitesinde kadın yönetim kurulu üyelerinin oranını artırmaya yönelik çeşitlilik politikası hakkında bilgi verilen bölümün adı	Bulunmamaktadır
Kadın üyelerin sayısı ve oranı	0

KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

Yönetim Kurulunun Yapısı							
Yönetim Kurulu Üyesinin Adı/Soyadı	İcrada Görevli Olup Olmadığı	Bağımsız Üye Olup Olmadığı	Yönetim Kuruluna İlk Seçilme Tarihi	Bağımsızlık Beyanının Yer Aldığı KAP Duyurusunun Bağlantısı	Bağımsız Üyenin Aday Gösterme Komitesi Tarafından Değerlendirilip Değerlendirilmediği	Bağımsızlığını Kaybeden Üye Olup Olmadığı	Denetim, Muhasebe ve/veya Finans Alanında En Az 5 Yıllık Deneyime Sahip Olup Olmadığı
Tuncay Özilhan	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	26.06.2000		İlgisiz	Hayır	Evet
Kamilhan Süleyman Yazıcı	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	27.04.2017		İlgisiz	Hayır	Evet
Jason Gerard Warner	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	30.04.2019		İlgisiz	Hayır	Evet
Tuğban İzzet Aksoy	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	30.04.2019		İlgisiz	Hayır	Evet
Salih Metin Ecevit	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	29.04.2009		İlgisiz	Hayır	Evet
Dr. Mehmet Cem Kozlu	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	14.05.2007		İlgisiz	Hayır	Evet
Ahmet Boyacıoğlu	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	14.04.2016		İlgisiz	Hayır	Evet
Prof. Dr. Barış Tan	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	16.04.2018	Faaliyet Raporunda bu bilgiye yer verilmektedir.	Değerlendirildi	Hayır	Evet
Uğur Bayar	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	16.04.2018	Faaliyet Raporunda bu bilgiye yer verilmektedir.	Değerlendirildi	Hayır	Evet
Şevki Acuner	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	16.04.2018	Faaliyet Raporunda bu bilgiye yer verilmektedir.	Değerlendirildi	Hayır	Evet
İzzet Karaca	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	01.11.2013	Faaliyet Raporunda bu bilgiye yer verilmektedir.	Değerlendirildi	Hayır	Evet

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

4. YÖNETİM KURULU-II

4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli

Raporlama döneminde fiziki olarak toplanmak suretiyle yapılan yönetim kurulu toplantılarının sayısı	5
Yönetim kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı	%98
Yönetim kurulunun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Evet
Yönetim kurulu çalışma esasları uyarınca, bilgi ve belgelerin toplantıdan kaç gün önce üyelere sunulduğu	Yönetim Kurulu toplantısına ilişkin bilgi, belge ve sunumlar ilgili toplantılardan 3 ila 5 gün öncesinde Yönetim Kurulu'nun bilgi ve incelemesine sunulmaktadır.
Kurumsal internet sitesinde yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağını belirlediği şirket içi düzenlemeler hakkında bilginin yer aldığı bölümün adı	Esas Sözleşmemizin 14. Maddesinde yer almaktadır. Esas Sözleşmemiz web sitemizde https://www.anadoluefes.com/Upload/Docs/anadolu_efes_ana_sozlesme.pdf bulunmaktadır.
Üyelerin şirket dışında başka görevler almasını sınırlandıran politikada belirlenen üst sınır	Bulunmamaktadır

4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler

Faaliyet raporunda yönetim kurulu komitelerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayfa numarası veya ilgili bölümün adı	Faaliyet Raporumuzda Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nun Yönetim Kurulu başlığı altında 3. bölüm olan Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı başlığı altında yer verilmektedir.
Komite çalışma esaslarının duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/343206

Yönetim Kurulu Komiteleri-I

Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı	Komite Üyelerinin Adı-Soyadı	Komite Başkanı Olup Olmadığı	Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı
Denetim Komitesi		İzzet Karaca	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Denetim Komitesi		Şevki Acuner	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Uğur Bayar	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Kamilhan Süleyman Yazıcı	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Jason Warner	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Hurşit Zorlu	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Kurumsal Yönetim Komitesi		Dr. Yılmaz Argüden	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Kurumsal Yönetim Komitesi		Aslı Demirel	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Prof. Dr. Barış Tan	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Tuğban İzzet Aksoy	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Dr. Cem Kozlu	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Ben Graham	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil

KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

4. YÖNETİM KURULU-III

4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler-II

Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, denetim komitesinin, faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda Yönetim Kurulu Komiteleri'nin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi başlığı altında yer verilmektedir.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, kurumsal yönetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda Yönetim Kurulu Komiteleri'nin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi başlığı altında yer verilmektedir.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, aday gösterme komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Aday gösterme komitesinin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir. Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda Yönetim Kurulu Komiteleri'nin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi başlığı altında yer verilmektedir.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, riskin erken saptanması komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda Yönetim Kurulu Komiteleri'nin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi başlığı altında yer verilmektedir.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, ücret komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nun Yönetim Kurulu bölümünün 3 nolu maddesinde belirtildiği gibi ücret komitesinin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir. Faaliyet Raporumuzda bulunan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda Yönetim Kurulu Komiteleri'nin Çalışma Esasları ve Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi başlığı altında yer verilmektedir.

4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

Faaliyet raporunun, operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşıp ulaşılmadığına ilişkin bilginin verildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporumuzda "Faaliyet Sonuçları ve Beklentiler" başlığı altında yer verilmektedir.
Kurumsal internet sitesinin, icrada görevli ve icrada görevli olmayan üyelere ilişkin ücretlendirme politikasının yer aldığı bölümünün adı	Kurumsal Yönetim ve Ücretlendirme Politikası https://www.anadoluefes.com/sayfa/1/292/ucretlendirme-politikasi
Faaliyet raporunun, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatlerin belirtildiği sayfa numarası veya bölüm adı	"Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin 4.6.5 no.lu maddesi uyarınca Yönetim Kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Yapılan açıklamada Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerine yer verilmekte diğer Yönetim Kurulu Üyelerine bir ücret ödenmediği belirtilmektedir. Daha önceki yıllarda olduğu gibi İdari sorumluluğu bulunan yöneticilere ödenen ücretlerin toplamına yer verilmiş, kişi bazında bir kırım verilmemiştir.

Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı	İcra Görevli Olmayan Yöneticilerin Oranı	Komitede Bağımsız Üyelerin Oranı	Komitenin Gerçekleştirdiği Fiziki Toplantı Sayısı	Komitenin Faaliyetleri Hakkında Yönetim Kuruluna Sunduğu Rapor Sayısı
Denetim Komitesi		%100	%100	4	4
Kurumsal Yönetim Komitesi		%83	%17	4	4
Riskin Erken Saptanması Komitesi		%100	%25	4	4

KURUMSAL YÖNETİME İLİŞKİN EK BİLGİLER

PAY SAHİPLERİ

1. Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Tüm pay sahiplerine eşit muamele edilmesi prensibini benimsemiş olan Şirketimizde pay sahipleri ile ilişkilerimiz Şirketimiz Mali İşler Departmanı bünyesinde oluşturulmuş olan Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından yürütülmektedir.

2019 yılında Şirketimizin Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nde görev alan personele ilişkin güncel bilgiler aşağıda yer almaktadır. Yatırımcı İlişkileri ve Hazine Direktörü görevini yürüten Çiçek Uşaklıgil Özgüneş doğrudan Mali İşler Grup Direktörü'ne bağlı olarak tam zamanlı görev yapmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Müdürü R. Aslı Kılıç Demirel ile Yatırımcı İlişkileri ve Hazine Yöneticisi Özgün Ökten de Çiçek Uşaklıgil Özgüneş'e bağlı olarak tam zamanlı görev yapmaktadırlar. Ek olarak, Çiçek Uşaklıgil Özgüneş Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak görev yapmaktadır.

N. Orhun Köstem – Anadolu Efes Mali İşler Direktörü

Tel: 0 216 586 80 40
Faks: 0 216 389 58 63
E-posta: orhun.kostem@anadoluefes.com

Çiçek Uşaklıgil Özgüneş – Yatırımcı İlişkileri ve Hazine Direktörü*

Tel: 0 216 586 80 37
Faks: 0 216 389 58 63
E-posta: cicek.usakligil@anadoluefes.com

Lisans belgeleri: SPK İleri Düzey ve SPK Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansları

R. Aslı Kılıç Demirel – Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Tel: 0 216 586 80 72
Faks: 0 216 389 58 63
E-posta: asli.kilic@anadoluefes.com

Lisans belgeleri: SPK İleri Düzey ve SPK Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansları

Özgün Ökten – Yatırımcı İlişkileri ve Hazine Yöneticisi

Tel: 0 216 586 83 32
Faks: 0 216 389 58 63
E-posta: ozgun.okten@anadoluefes.com

Lisans belgeleri: SPK İleri Düzey ve SPK Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansları

*1 Ocak 2020 tarihi itibarıyla Sn. Çiçek Uşaklıgil Özgüneş şirketteki görevinden ayrılmış olup Kurumsal Yönetim Komitesi'ne Sn. Aslı Kılıç Demirel atanmıştır.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü başta bilgi alma ve inceleme hakkı olmak üzere pay sahipliği haklarının korunması ve kullanılmasının kolaylaştırılmasında etkin rol oynamaktadır.

Şirketimizin bilgilendirme politikası kapsamında pay sahipleri, yatırımcılar, aracı kuruluşların araştırma uzmanları ve diğer menfaat sahipleri ile yapılan görüşmeler aracılığı ile Şirketimizin dönem içindeki faaliyet sonuçları, performansı ve diğer gelişmeler ile ilgili bilgi paylaşımı yapılmakta ve pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki her türlü bilgi ve açıklama güncel olarak internet sitemizde pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.

2019 yılında aralarında yerli ve yabancı, kurumsal ve bireysel yatırımcılar, pay sahipleri ve analistlerin yer aldığı 226 yatırımcı ile Şirket faaliyet sonuçları, performansı ve dönem içindeki diğer gelişmeler konusunda görüşmeler yapılmıştır. Anadolu Efes, pay sahipleri ve yatırımcıları bilgilendirmeye yönelik olarak yapılan yurtiçi ve yurtdışı konferanslara ve diğer toplantılara da katılım sağlamaktadır. Bu kapsamda 2019 yılında yurt dışında ve yurt içinde toplam on bir konferansa iştirak edilmiştir.

Şirketimizde Kurumsal Yönetim Komitesi, yatırımcı ilişkileri bölümünün çalışmalarını gözetmekle görevlendirilmiştir. Bu bağlamda komite, yapılan tüm açıklamalara ilişkin standartları ve yatırımcı ilişkilerinin temel ilkelerini tespit eder, bu standart ve ilkeler ile bunlara uygunluğu her yıl gözden geçirir ve

Yönetim Kurulu'na gerekli tavsiyelerde bulunur. Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün yürütmekte olduğu faaliyetlerle ilgili olarak hazırladığı ve her Kurumsal Yönetim Komitesi toplantısında Komite'ye sunduğu rapor komiteye yönetim kuruluna da aktarılmaktadır. 2019 yılında, tarihlerine EK-1'de yer verilen yedi adet komite toplantısı yapılmıştır.

2019 yılı içinde birimin gerçekleştirdiği faaliyetlere ilişkin detaylar Şirketin 2019 yılı Faaliyet Raporunda yer almaktadır.

2. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Pay sahiplerinden gelen bilgi talepleri Şirketimizin bilgilendirme politikasına uygun olarak değerlendirilmektedir. Diğer yandan yukarıda da belirtildiği üzere pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki her türlü bilgi ve açıklama güncel olarak internet sitemiz ve yatırımcı ilişkileri uygulamamız aracılığıyla pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır. Şirketimizin bilgilendirme politikası doğrultusunda tüm pay sahiplerimiz ile yatırımcılara eşit davranılarak, açıklamalarımızın aynı içerik ile doğru bir şekilde herkese aynı zamanda ulaşması esastır.

Şirketimizin esas sözleşmesinde veya Şirket organlarından birinin kararıyla pay sahiplerinin kanunla belirlenen bilgi alma ve inceleme hakkını kaldıran veya sınırlandıran hiçbir hüküm/uygulama bulunmazken Şirketimiz, pay sahiplerinin bu haklarını tam ve eksiksiz şekilde kullanmalarını güvence altına almaya yönelik tüm mekanizmaları oluşturmuş bulunmaktadır.

Şirketimizin esas sözleşmesinde özel denetim yapılmasını zorlaştıran herhangi bir hüküm bulunmamakta ve Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştıran işlem yapmaktan kaçınmaktadır. Şirketimiz özel denetim isteme hakkının kullanımı konusunda TTK'nın ilgili hükümlerine uygun şekilde hareket etmektedir. 2019 yılı içinde pay sahipleri tarafından yapılmış bir özel denetçi tayini talebi olmamıştır.

KURUMSAL YÖNETİME İLİŞKİN EK BİLGİLER

3. Genel Kurul Toplantıları

Şirketimiz Genel Kurul toplantılarını "Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin "Genel Kurul" başlığı altında bulunan tüm prensiplere uygun şekilde düzenlemektedir.

Yönetim Kurulumuzun 04.04.2019 tarihli toplantısında, Şirketin 2018 takvim yılı işlemlerinden dolayı "Yıllık Ortaklar Olağan Genel Kurul Toplantısı"nın 30.04.2019 Perşembe günü saat 14.00'te "Dudullu OSB, Deniz Feneri Sok. No: 4 Ümraniye 34776 İstanbul" adresinde ilanlı olarak yapılmasına karar verilmiş ve bu karar aynı gün KAP vasıtasıyla kamuya duyurulmuştur.

2018 yılına ait Bilanço ve Gelir Tablosu, Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu ve ekinde Kurumsal Yönetim Uyum Raporu, Yönetim Kurulu'nun kâr dağıtım önerisi, Bağımsız Dış Denetim Raporu ile gündeme ilişkin bilgilendirme notları toplantı gününden 21 gün önce şirket merkezimizde ve www.anadoluefes.com internet adresinde ortaklarımızın tetkiklerine hazır bulundurulmuştur. İnternet sitemizde aynı zamanda toplantılara vekâleten katılım için gerekli olan vekâlet formları da toplantıya katılımı kolaylaştırmak amacı ile hazır bulundurulmuştur.

Şirketimizin internet sitesinde, Genel Kurul Toplantı ilanı ile birlikte, mevzuat gereği yapılması gereken bildirim ve açıklamaların yanı sıra, Kurumsal Yönetim İlkelerince bulunması gereken diğer tüm hususlar da ilkelere uygun şekilde pay sahiplerine duyurulmuştur. Şöyle ki;

- Genel Kurul Toplantı ilanının yapıldığı tarih itibarıyla Şirketin ortaklık yapısını yansıtan toplam pay sayısı ve oy hakkı Şirketimizin web sitesinde yayınlanmıştır.
- Olağan Genel Kurul Toplantısı için hazırlanan gündem maddelerine ilişkin Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı içinde Yönetim Kurulu üyeliğine aday gösterilen kişiler hakkında Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca verilmesi gereken bilgiler yer almıştır.

Bağımsız Yönetim Kurulu üye adayları, mevzuat, esas sözleşme ve Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan kriterler çerçevesinde bağımsız olduklarına ilişkin yazılı bir beyanı aday gösterildikleri esnada Aday Gösterme Komitesi'ne sunmuşlardır.

- Genel Kurul gündemi hazırlanırken, her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasına dikkat edilmiş ve gündem başlıkları açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde ifade edilmiştir. Gündemde "diğer", "çeşitli" gibi ibarelerin yer almamasına özen gösterilmiştir. Genel Kurul Toplantısından önce verilen bilgiler, ilgili oldukları gündem maddelerine atıf yapılarak verilmiştir.
- Olağan Genel Kurul toplantısı gündemi hazırlanırken, pay sahiplerinin Şirketin Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne yazılı olarak iletmış olduğu ve gündemde yer almasını istedikleri bir konu olmamıştır. Aynı şekilde, pay sahiplerinin, SPK'nun ve/veya Şirketin ilgili olduğu diğer kamu kurum ve kuruluşlarının gündeme madde konulmasına ilişkin bir talebi olmamıştır.
- Genel Kurul Toplantılarının pay sahiplerinin katılımını arttırmak amacıyla pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak ve pay sahiplerinin mümkün olan en az maliyetle katılımını sağlayacak şekilde gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. Bu bağlamda, 30.04.2019 tarihinde yapılan 2018 yılı Olağan Genel Kurul toplantısı Şirket esas sözleşmesine de uygun olarak Şirket merkezinin bulunduğu İstanbul'da yapılmıştır.
- Toplantı başkanı Türk Ticaret Kanunu, Kanun ve ilgili mevzuat uyarınca Genel Kurul'un yürütülmesi hakkında önceden gereken hazırlıkları yapmış ve gerekli bilgileri edinmiştir.
- Toplantı başkanı Olağan Genel Kurul toplantısı boyunca gündemde yer alan konuların tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılması konusuna özen göstermiştir. Pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilmiştir. Toplantı başkanı Genel Kurul Toplantılarında pay

sahiplerince sorulan ve ticari sır kapsamına girmeyen her sorunun doğrudan Genel Kurul Toplantısında cevaplandırılmış olmasını sağlarken, yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısında gündemle ilgili olmayan veya hemen cevap verilemeyecek kadar kapsamlı bir soru sorulmamıştır. Toplantı esnasında sorulan sorular ile bu sorulara verilen cevaplar toplantı tutanaklarında yer almıştır.

- "Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin 1.3.7. no.lu maddesi uyarınca Genel Kurul'da bilgi verilmesini gerektiren imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimselerin kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları herhangi bir işlem olmamıştır.
- Gündemde özellik arz eden konularla ilgili Yönetim Kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere Genel Kurul Toplantısında hazır bulunmuşlardır.
- Bu hususta esas sözleşmede hüküm bulunmamakla beraber Genel Kurul Toplantıları, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açıktır. 30.04.2019 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısına bir önceki maddede bahsedilen Şirket yetkilileri haricinde menfaat sahiplerinden veya medyadan katılım olmamıştır.
- Yönetim kurulunda karar alınabilmesi için bağımsız yönetim kurulu üyelerinin çoğunluğunun olumlu oyunun arandığı ve olumsuz oy vermeleri nedeniyle kararın genel kurula bırakıldığı herhangi bir işlem olmamıştır.
- Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri, idari sorumluluğu bulunan yöneticiler ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımları, ortaklık veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapmamış ve/veya ortaklığın veya bağlı ortaklığının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapmamış ya da

aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka ortaklığa sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmemiştir. Söz konusu işlemler ile bu kişiler dışında şirket bilgilerine ulaşma imkânı olan kimselerin kendileri adına şirketin faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlem de bulunmamaktadır.

Şirketimizin 30.04.2019 tarihinde yapılan 2018 yılı Ortaklar Olağan Genel Kurul Toplantısı Şirketimizin 592.105.263 TL olan sermayesini teşkil eden 592.105.263 paydan toplam 542.536.964,884 payın hazır bulunduğu (%92) bir toplantı nisabı ile gerçekleşmiştir.

Toplantı tutanağı ve hazırlanmış toplantının yapıldığı aynı gün içinde KAP aracılığıyla kamuya duyurulmuştur. Genel Kurul Toplantısı tutanakları ve hazırlanmış cetvelleri internet sitemizde de pay sahiplerinin bilgisine açık tutulmaktadır.

Şirketimizin 2018 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda aşağıdaki kararlar alınmıştır;

- Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu ve Bağımsız Dış Denetim Kuruluşu raporları ile 2018 yılı Finansal Tabloları görüşülmüş ve onaylanmıştır.
- Şirketin 2018 yılı içerisinde yaptığı bağışlar ile Şirket tarafından 3. kişilere lehine verilmiş olan Teminat, Rehin ve İpotekler ile Şirketin elde etmiş olduğu gelir veya menfaatler hakkında Genel Kurul'a bilgi verilmiştir.

Süresi biten Yönetim Kurulu Üyelerinin yerine TUNCAY ÖZİLHAN, KAMİLHAN SÜLEYMAN YAZICI, JASON WARNER, İZZET TUĞBAN AKSOY, SALİH METİN ECEVİT, MEHMET CEM KOZLU, AHMET BOYACIOĞLU, UĞUR BAYAR (bağımsız üye), PROF. DR. BARIŞ TAN (bağımsız üye), ŞEVKİ ACUNER (bağımsız üye) ve İZZET KARACA'nın (bağımsız üye) bir yıl süre ile seçilmesine karar verilmiştir.

- 2019 yılı mali tablo ve raporlarının denetimi için DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin seçimi onaylanmıştır.

- 2018 Ocak-Aralık dönemine ilişkin olarak, hesap dönemi sonu itibarıyla çıkarılmış sermayesi olan 592.105.263 TL üzerinden % 50,68 brüt kâr dağıtımını teminen her 1 TL nominal bedelli hisseye brüt 0,5068 TL (net 0,43078 TL) kâr payı olmak üzere 300.078.947,29 TL tutarında kârın nakit olarak 31 Mayıs 2019 tarihinden itibaren ödenmesine karar verilmiştir.

4. Oy Hakları ve Azlık Hakları

Şirket pay sahiplerinin oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınırken sınır ötesi de dâhil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanması için gereken mekanizmalar oluşturulmuştur. Bu bağlamda, Şirket esas sözleşmesinin Genel Kurul Toplantısına Elektronik Ortamda Katılıma ilişkin 26 no.lu Maddesine göre, Şirketin Genel Kurul Toplantılarına katılma hakkı bulunan hak sahipleri bu toplantılara, Türk Ticaret Kanununun 1527. maddesi uyarınca elektronik ortamda da katılabilmektedir. 2018 yılı Olağan Genel Kurul toplantısında da esas sözleşmenin bu hükmü uyarınca, kurulmuş olan sistem üzerinden hak sahiplerinin ve temsilcilerinin, anılan Yönetmelik hükümlerinde belirtilen haklarını kullanabilmesi sağlanmıştır.

Şirketimiz azlık haklarının kullandırılmasında azami özen gösterirken, esas sözleşmemiz de kanunen tanınması gereken tüm azlık haklarının kullanımını yürürlükteki mevzuata uygun olarak düzenlemektedir. Azlık hakları, Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara da tanınabilmekle beraber Şirketimiz esas sözleşmesinde azlık haklarının kapsamını kanunen belirlenen ölçülere nazaran genişleten bir hüküm bulunmamaktadır.

Şirketimizin ödenmiş sermayesini temsil eden pay senetleri içinde imtiyazlı pay senetleri bulunmamaktadır. Şirketimizin hissedarları ile karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.

Şirketimizin karşılıklı iştirak içinde olduğu şirketler bulunmadığından bu tür şirketlerin genel kurullarında da oy kullanma durumu olmamıştır.

5. Kâr Payı Hakkı

Şirketin kârına katılım konusunda pay sahiplerine tanınmış bir imtiyaz bulunmamaktadır. Kurumsal Yönetim İlkeleri uyum çalışmamız çerçevesinde Kâr Payı Politikası'nın, 2005 yılından itibaren yazılı bir politika olarak ele alınmasına karar verilmiştir.

Kâr Payı Politikamıza uygun şekilde Yönetim Kurulumuzun 01.03.2018 tarihli toplantısında, 2018 Ocak-Aralık dönemine ilişkin olarak, hesap dönemi sonu itibarıyla çıkarılmış sermayesi olan 592.105.263 TL üzerinden % 50,68 brüt kâr dağıtımını teminen her 1 TL nominal bedelli hisseye brüt 0,50684224 TL (net 0,4307 TL) kâr payı olmak üzere 300.078.947,29 TL tutarında kârın nakit olarak 31 Mayıs 2019 tarihinden itibaren ödenmesi hususunun Genel Kurul'un onayına sunulmasına karar verilmiş ve bu husus aynı gün Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ("KAP") duyurulmuştur. Bahsedilen karar 30 Nisan 2019 tarihinde yapılan Yıllık Ortaklar Olağan Genel Kurul Toplantısında onaylanmıştır.

Şirketimizin Kâr Payı Politikası hem Faaliyet Raporunda hem de Şirketimizin internet sitesinde kamuya açıklanırken, 2019 yılı kârının dağıtımına ilişkin detaylı açıklama ve tablolar da Şirketin 2019 yılı Faaliyet Raporunda yer almaktadır.

6. Payların Devri

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan hükümler bulunmazken Şirketimizin payların serbestçe devredilebilmesini zorlaştırıcı bir uygulaması bulunmamaktadır.

KURUMSAL YÖNETİME İLİŞKİN EK BİLGİLER

KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

“Kurumsal Yönetim İlkeleri”nin Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık konusundaki prensipleriyle uyumlu hareket eden Şirketimizin Bilgilendirme Politikası mevzuat ile belirlenenler dışında kamuya hangi bilgilerin açıklanacağı, bu bilgilerin ne şekilde, hangi sıklıkla ve hangi yollardan kamuya duyurulacağı, Yönetim Kurulunun veya yöneticilerin basın ile hangi sıklıkla görüşeceği, kamunun bilgilendirilmesi için hangi sıklıkla toplantılar düzenleneceği, şirkete yöneltilen soruların yanıtlanmasında nasıl bir yöntem izleneceği ve benzeri hususları düzenlemektedir.

Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık kapsamında kamuya açıklanacak bilgiler, açıklamadan yararlanacak kişi ve kuruluşların karar vermelerine yardımcı olacak şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir ve düşük maliyetle kolay erişilebilir biçimde “Kamuyu Aydınlatma Platformu” (www.kap.org.tr), Şirketimizin internet sitesinde ve yatırımcı ilişkileri uygulamamız aracılığıyla kamunun kullanımına sunulmaktadır. Ayrıca, Merkezi Kayıt Kuruluşu’nun e-YÖNET:Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Portalı da Şirket ortaklarının doğrudan ve etkin olarak bilgilendirilmesi için kullanılmaktadır.

Yıl içinde SPK düzenlemeleri uyarınca 21 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. Özel durum açıklamalarının tamamı zamanında yapılmış ve eş zamanlı olarak internet sitemizde de yayınlanmıştır.

Şirketimizin bilgilendirme politikasının yürütülmesi Kurumsal Yönetim Komitesi’nin koordinasyonunda Mali İşler Direktörlüğü bünyesinde oluşturulmuş Yatırımcı İlişkileri ve Hazine Direktörlüğü tarafından gerçekleştirilirken, sorumlu olan kişiler ve görevleri “Yatırımcı İlişkileri Bölümü” adlı bölüm altında sunulmuştur.

Şirketimiz düzenli olarak yıl sonu finansal sonuçlarını açıklarken bir sonraki yıla ilişkin beklentilerini de varsayımlar ve varsayımların dayandığı veriler ile birlikte bir bilgilendirme notu aracılığıyla kamuya açıklamaktadır. Yıl boyunca bu beklentilerde yer alan tahminlerin ve dayanakların gerçekleşmemesi veya gerçekleşmeyeceğinin anlaşılması halinde gereken açıklama ile birlikte güncellenen beklentiler yine kamunun bilgisine sunulmaktadır.

Bilgilendirme Politikası şirketimizin web sitesinde yer almaktadır.

1. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirketimizin internet sitesinin adresi www.anadoluefes.com olup, uluslararası yatırımcıların da yararlanabilmesi amacıyla Türkçeye ek olarak İngilizce olarak da iki dilde oluşturulmuştur. Kamunun aydınlatılmasında, Şirketimize ait internet sitesi aktif olarak kullanılmakta ve burada yer alan bilgiler sürekli güncellenmektedir. Şirketimizin internet sitesindeki bilgiler, ilgili mevzuat hükümleri gereğince yapılmış olan açıklamalar ile aynı ve tutarlı olup çelişkili veya eksik bilgi içermemektedir. Şirketimizin antetli kağıdında internet sitesi adresi yer almaktadır. İnternet sitemizde Kurumsal Yönetim İlkeleri 2. Bölüm madde 2.1’de yer alan tüm bilgilere yer verilmektedir.

Sermaye piyasası mevzuatı uyarınca kamuya açıklanması gereken, özel durum ve dipnotlar hariç finansal tablo bildirimleri eş anlamlı bir şekilde Türkçenin yanı sıra İngilizce olarak da KAP’ta açıklanmaktadır.

2. Faaliyet Raporu

Şirketimizin faaliyet raporları kamuoyunun Şirketin faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda ve mevzuat ile Kurumsal Yönetim İlkeleri 2. Bölüm madde 2.2’de yer alan bilgiler ve diğer Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen hususları içerecek şekilde hazırlanmaktadır.

MENFAAT SAHİPLERİ

1. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Menfaat sahipleri, Şirketin hedeflerine ulaşmasında veya faaliyetlerinde ilgisi olan çalışanlar, alacaklılar, müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, çeşitli sivil toplum kuruluşları gibi kişi, kurum veya çıkar gruplarıdır. Şirketimiz işlem ve faaliyetlerinde menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını koruma altına alır. Bu hakların mevzuat ve karşılıklı sözleşmeler ile korunmadığı durumlarda ise menfaat sahiplerinin çıkarlarının iyi niyet kuralları çerçevesinde ve Şirket imkânları ölçüsünde korunmasına azami özen gösterir. Şirketimiz menfaat sahipleriyle ilişkilerinde Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak hareket etmekte ve bunun için gerekli tüm mekanizmaları oluşturmuş bulunmaktadır. Menfaat sahipleri arasında çıkar çatışmaları ortaya çıkması veya bir menfaat sahibinin birden fazla çıkar grubuna dâhil olması durumunda; sahip olunan hakların korunması açısından mümkün olduğunca dengeli bir politika izlenir, her bir hakkın birbirinden bağımsız olarak korunması hedeflenir.

Şirketimiz, Kurumsal Yönetim İlkeleri’nin 3.1.2 no.lu zorunlu olmayan maddesi uyarınca oluşturulması gereken çalışanlara yönelik tazminat politikasını 19 Mart 2015 tarihinde alınan Yönetim Kurulu Kararı ile aşağıdaki şekliyle kabul etmiş ve bahsedilen politika web sitemizde de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir.

Tazminat Politikası: “Şirketimizde kıdem ve ihbar tazminatına ilişkin olarak yürürlükte bulunan 4857 sayılı İş Kanunu hükümleri uygulanmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu’nda değişiklik olması halinde, yürürlüğe girecek olan ilgili kanun hükümleri uygulanacaktır.

Bu çerçevede;

Kıdem tazminatına hakediş hususunda 4857 sayılı İş Kanunu hükümleri ile 4857 sayılı İş Kanununun Geçici 6. Maddesine atfen eski 1475

sayılı İş Kanununun 14. Maddesi hükümleri uygulanmaktadır. Ancak işyerinde yürürlükte bulunan bir toplu iş sözleşmesi varsa kapsam dâhilinde işbu toplu iş sözleşmesi hükümleri uygulanacaktır.

İhbar süresine ilişkin olarak toplu iş arama izni ancak çalışanın ihbar önelinin verildiği tarihte yazılı talepte bulunması halinde uygulama alanı bulmaktadır.”

Çalışanlar ve diğer menfaat sahipleri ile ilgili sorunlara zamanında ve uygulanabilir çözümlerin üretilerek menfaat sahiplerinin memnuniyetini muhafaza etmek Şirketin önemli politikalarından biridir. Çalışanlarımız, tedarikçilerimiz, müşterilerimiz ve tüketicilerimiz kendileri ile ilgili konularda farklı yollardan bilgilendirilmektedirler.

Halen kullanılmakta olan Efes İletişim Hattı (444 EFES / 444 33 37) pazar günleri hariç haftanın 6 günü 09.00-18.00 saatleri arasında hizmet vermektedir. Gelen çağrılar anında karşılanmakta ve ilgili bölümlerde önceden tespit edilen sorumlular tarafından belirlenen sürelerde çözümlenerek yanıtlanmaktadır.

Müşteri ve tedarikçiler ile bilgi alışverişi, periyodik olarak düzenlenen bayi toplantılarının yanı sıra ilgili lokasyonlarda görevli kişiler tarafından yapılan toplantılar ile de sağlanmaktadır. Ayrıca müşteri ve tedarikçiler sorunlarını Şirketimiz ile yapılan bayi toplantıları yanında Şirket yönetimine yaptıkları yazılı ve sözlü başvuruları ile iletebilmektedir.

Tedarikçilerimizle gerek mevcut malzemelerin kalitesinin daha da iyileştirilmesi konusunda, gerekse diğer sektörel gelişmeler hakkında toplantılar yapılmakta, birlikte oluşturulan projeler ile ilgili deneme faaliyetleri yürütülmektedir.

Şirket müşterileriyle kurduğu geniş bilgi işlem ağı sayesinde sürekli anlık bilgi alışverişi içindedir.

Şirketimiz, çalışanların gelişimini sağlayacak programlar da düzenlemektedir. Bu gelişim programları sınıf eğitimleri, e-öğrenme, iş üzerinde öğrenme faaliyetleri ve bilgi birikimlerinin paylaşılmasını kapsamaktadır. Bu amaçla Şirketimiz içerisinde geliştirilmiş olan internet platformunda çalışan sistemlerden de destek alınmaktadır.

Menfaat sahiplerinin Şirketin mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemlerini Kurumsal Yönetim Komitesi'ne veya Denetimden Sorumlu Komite'ye iletebilmesi için gerekli mekanizmalar Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından oluşturulmaktadır. Diğer yandan Denetim Komitesi kendi tüzüğü uyarınca yönetimin iş davranış kuralları ve etik kurallara ilişkin bir sistem oluşturup oluşturmadığını gözetmekle yükümlüdür. Denetim Komitesi ayrıca Şirketin iş davranış kuralları ve etik kurallara uygunluğunun yönetim tarafından izlendiğini, suiistimal risk değerlendirmelerinin yapıldığını, suiistimal ve iş davranış kuralları ile etik kural eğitimlerinin verildiğini de gözden geçirir.

Menfaat sahipleri, haklarının korunması ile ilgili yukarıda açıklanan şirket politikaları, prosedürler vb. konular hakkında elektronik posta, şirketin kurumsal internet sitesi gibi çeşitli kaynaklar kullanılmak suretiyle yeterli bir şekilde bilgilendirilmektedir.

2. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Başta şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde geliştirilmektedir. Bu konuda yapılan çalışmalar aşağıda özetlenmiştir.

Çalışanlarımız kurumumuza katma değer kazandıracak önerilerini Anadolu Grubu İnovasyon Portalı olan Bi-Fikir sistemimizden yönetim ile paylaşabilmektedir. İnsan Kaynakları tarafından çalışanlarımıza sunulan hizmetler hakkında istek ve iyileştirme

taleplerinin iletebildiği İnsan Kaynakları Talep ve Öneri Hattı ise etkin biçimde çalışanlarımızca kullanılmaktadır.

Çalışan Bağlılığı Araştırması ise çalışanlarımızın bünyesinde bulundukları kurum hakkında istek ve iyileştirme taleplerini ifade edebildikleri bir başka araç olup, belirli aralıklarla gerçekleştirilmektedir.

Şirketimiz çalışanlarımız ile ilişkileri ve kurumsal bilgi akışını yönetmek için 2009 yılında web tabanlı kurum içi intranet uygulamasını hayata geçirmiştir. 2013 yılı itibarı ile de İnsan Kaynakları Portalımız hizmete açılmış olup, çalışanlarımız geniş kapsamlı bir self servis uygulaması olan bu portaldan birçok insan kaynakları hizmetini alabilmektedirler.

Yönetim sistemimiz gereği stratejik planlama süreci dâhilinde tespit edilen göstergeler gerçekleştirilen toplantılar ile gözden geçirilmektedir.

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

Üretim süreçlerinde kalite standartlarına uyulmasına azami özen gösterilmekteyken ürünlerimizin kalitesi Şirketimizin garantisi altındadır.

Düzenli olarak gerçekleştirilen Müşteri-Tüketici araştırma sonuçları ile yeni ürün geliştirme faaliyetlerine yön verilmekte, pazardan gelen istekler doğrultusunda mevcut ürünlerde iyileştirme ve geliştirme çalışmaları, gerek ürün

KURUMSAL YÖNETİME İLİŞKİN EK BİLGİLER

ve ambalaj gerekse teknoloji yatırımları ile gerçekleştirilmektedir.

Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve ilgili mevzuatlar kapsamında özen gösterilmektedir. Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşleri alınmaktadır.

3. İnsan Kaynakları Politikası

Şirketimizin insan kaynakları politikası ve bu alandaki uygulamalarımız Kurumsal Yönetim İlkeleri 3. Bölüm madde 3.3. altında sıralanan tüm prensiplerle uyum içindedir.

İnsan kaynakları misyonumuz; Şirketimizin vizyon, misyon ve stratejileri doğrultusunda Şirketimizin büyüme ve kârlılığına, çalışan verimliliğini arttırarak ve nitelikli, motive, bağlılığı yüksek iş gücü oluşturarak katkıda bulunmak, Şirketimiz stratejileri doğrultusunda İnsan Kaynakları stratejileri geliştirmek ve bütün operasyonlarda İnsan kaynakları sistemlerinin uygulanmasını koordine etmektir. İnsan kaynakları misyonumuz doğrultusunda temel stratejimiz; Şirket hedeflerine odaklı, takım halinde bilgi ile çalışan, sürekli gelişen, mutlu, motivasyonu yüksek ve eğitilmiş bir insan gücü oluşturmaktır. İnsan kaynakları stratejimiz internet sitemizde kamuoyunun bilgisine de sunulmuştur.

Şirketimizin insan kaynakları stratejisi, vizyon ve misyonumuz doğrultusunda hazırlanarak stratejik iş planlarımıza destek vermek amacıyla uygulanmakta olup aşağıdaki temel politikalar altında yürütülmektedir:

- (1) Organizasyonel verimliliği arttırmak
- (2) Stratejileri merkezi, politikaları yerel olarak belirlemek,
- (3) Doğru iş için, doğru zamanda, doğru insanı bulmak,
- (4) Dinamik yapıyı korumak ve proaktif olmak,
- (5) İnsan kaynağımızı Grubumuza rekabet

avantajı yaratan taklit edilemez bir unsur olarak görmek.

Çalışanlarımızı yarınlara hazırlamak amacı ile her aşamada ve her düzeyde, eğitime büyük önem verilmektedir. Verilen bu önem, oluşturulan sistemler ile şeffaf bir şekilde sunulmakta ve “İNSANA YATIRIM” yapılmaktadır. Bu doğrultuda liderler yetiştirmek, ortak bir yönetim dili oluşturmak ve sürekli öğrenmeyi teşvik eden kültürümüzü güçlendirmek üzere, 2010 yılından beri kurumsal gelişim faaliyetleri düzenlenmektedir.

Ayrıca internet üzerinde bir e-öğrenim platformu olan “İnspring Digital” ile çalışanların kişisel ve mesleki bilgi ve becerilerini artırmaları amaçlanmaktadır. Bu e-öğrenim platformu aracılığı ile kısa sürede geniş hedef kitlelere interaktif olarak dizayn edilen eğitimler ile ulaşılabilmektedir. Eğitimlere katılım durumu sistem üzerinden takip edilebilmekte olup ayrıca bilgi ölçümüne yönelik olarak sınavlar da gerçekleştirilmektedir. Çalışanlarımızın tüm eğitim ve gelişim ihtiyaçları 2019 yılı itibarıyla “Efes Labs” yapısı altında toplanmıştır. Efes Labs hem yetkinlik, hem uzmanlık, hem de yeni işe giren eğitimlerini kapsamakla beraber liderlik programlarını da içermektedir.

Bununla beraber, yetkinlik bazında çeşitli değerlendirme süreçleri vasıtasıyla çalışanlarımızın kendilerine özel gelişim planları oluşturulmaktadır. Yetenek yönetimi süreçlerimiz kapsamında yedekleme planları yapılarak şirketimizin başarısının sürekliliği sağlanmaktadır.

Şirketimizde uygulamakta olduğumuz, çalışanlarımızın kendi çalışma alanlarındaki işleri ile ilgili problemleri gönüllü olarak ele alıp çözdükleri “Efes Kalite Çemberi” projesi ile Şirket içinde çalışanlar için daha iyi iletişim, yaratıcılık ve yenilikçilik ortamı sağlanmakta, çalışanların motivasyonunun artırılması ve kişisel gelişimlerinin sağlanması amaçlanmaktadır. Maddi fayda yaratma, işi geliştirmeye paralel olarak Efes Kalite Çemberi faaliyetleri, sorumluluk, kendini kanıtlama, yenilik ve yaratıcı düşünce gelişimi ve iş tatmini

gibi çeşitli soyut faydalar da getirmektedir. Bununla beraber, Efes çalışanları Anadolu Grubu’nun “Bi-Fikir” inovasyon portalını kullanarak değişim, iyileştirme ve geliştirme fikirlerini sisteme girerek hem kendilerine fayda sağlayabilmekte hem de Anadolu Grubu inovasyon kültürüne katkı sağlayabilmektedir.

Yönetim Kurulumuzda alınan kararların hassasiyetle faaliyet alanına uygulanması esastır. Bu uygulamaların takibi, belirlenen Temel Performans Kriterleri çerçevesinde yürütülmekte ve sadece faaliyet performansına odaklanmakla kalmayıp kârlılığa da eşit derecede önem verilmektedir. Söz konusu kriterler çerçevesinde çalışanlarımız için yıllık olarak belirlediğimiz performans hedefleri, yönetim politikalarımızın niteliksel ölçümlemenin ötesinde, göstergelere bağlı olarak nicel bazda da değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır. Şirketimizde çalışanlara yönelik hisse senedi edindirme planı bulunmamaktadır.

Grubumuzun çalışma ilkeleri arasında da yerini almış olan ve taviz verilmeden uygulanmakta olan “şirketin çalışanlarına karşı sorumlulukları”ndan birisi de çalışanlarımız ile her türlü ilişkimizi yürütürken ırk, renk, yaş, milliyet, cinsiyet ve inanç farkı gözetilmemesidir. Çalışanlarımızın farklılıklarından ve kültürel çeşitliliklerinden gurur duyulmakta ve ortak bir amaç çevresinde toplanırken, bu çeşitlilik gelişme için bir araç olarak görülmektedir.

Çalışanlarımızın işe alımlarından başlayarak eğitim, ücret, kariyer ve sağlanan maddi olanaklar dâhil tüm insan kaynakları uygulamalarında tüm çalışanlarımıza fırsat eşitliği sağlanmaktadır. Çalışanlarımızdan dönem içinde özellikle ayrımcılık konusunda herhangi bir şikâyet gelmemiştir.

Yeni Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri (“Kod”) 2015 yılında uygulamaya alınmıştır. Kod’un amacı tüm Anadolu Efes çalışanlarının davranışlarına rehberlik etmek ve takip edilmesi gereken yasal ve etik kuralları açıklamaktır. Bütün çalışanlarımıza bağımsız bir şirket tarafından yönetilen etik hat üzerinden Anadolu Efes İş

Etigi İlkeleri'ne uymayan davranışlar hakkında kaygılarını gizli bir şekilde getirme imkânı sağlamıştır. İlgili konular şirketimizin Etik Kurulu tarafından incelenmekte ve aksiyon alınmaktadır.

Çalışanlarımızın kanun ve yönetmeliklerle sahip oldukları haklarına saygılı olmayı ve korumayı görev biliyoruz.

Şirketimizde Mavi Yakalı personel ile ilişkiler Toplu İş Sözleşmesine göre düzenlenmekte olup sözleşme kapsamında yer alan Türkiye'deki 3 Bira ve 1 şerbetçi otu 2 malt tesisi nezdinde toplam 7 adet Baş Temsilci ve 11 adet Sendika Temsilcisi faaliyet göstermektedir. Bahse konu Temsilciler, Toplu İş Sözleşmesi ve Kanunlar tarafından belirlenen sınırlar dâhilinde Mavi Yakalı çalışanlarımızın talep, şikâyet ve sorunlarını Üst Yönetime iletmek, sonuçlarını takip etmek ve İş Güvenliği Kurulu ve Disiplin Kurulu gibi uygulamalarda çalışanları temsil etmek ve yasal haklarını gözetmekten sorumludurlar. Ek olarak hem Mavi Yakalı hem de Beyaz Yakalı Çalışanlarımız için İnsan Kaynakları yapımız dâhilinde merkezimizde konuşlandırılmış İş Ortağı organizasyonu ve bu organizasyona bağlı toplam 9 bölge İnsan Kaynakları Yöneticisi bulunmaktadır. Bahse konu İş Ortağı ve bölge İnsan Kaynakları Yöneticileri, görev tanımları gereği, kendilerine çalışanlarca iletilen talep, şikâyet ve sorunları değerlendirmek ve Üst Yönetimle koordinasyon içerisinde gelen talep, şikâyet ve sorunlar ile alakalı sürecin sonuçlarını takip etmekten sorumludurlar.

Beyaz yakalı çalışanlar için iş sağlığı ve güvenliği konularında çalışanların temsil edilmesi amacıyla "Sağlık ve Güvenlik İşçi Temsilcisi" seçilmiştir. İşyerinde çalışan işçiler tarafından seçilen söz konusu temsilcinin İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmeliği'nde de belirtildiği gibi görev ve yetkileri şöyledir:

İşyerinde sağlık ve güvenlikle ilgili çalışmalara katılma, çalışmaları izleme, önlem alınmasını isteme, önerilerde bulunma ve benzeri konularda işçileri temsil etmeye yetkili, bir veya daha fazla işçi, sağlık ve güvenlik işçi temsilcisi

olarak görev yapar.

Mavi yakalı çalışanlar için de Toplu İş Sözleşmemizde de belirtildiği üzere "İşyeri Sendika Temsilcisi" bulunmaktadır. Temsilcilerin görev ve sorumlulukları şu şekilde sıralanabilir;

İşyeri sendika temsilcileri iş barışını sağlamak, iş ve işveren arasındaki dengeyi korumak ve gözetmek amacıyla kendilerine verilen aşağıdaki görevleri yerine getirirler:

- a) İşyerinde, işçi ve işveren arasındaki birliğini ve çalışma barışını sağlamak,
- b) İşçiler tarafından yapılan talep ve şikâyetleri inceleyerek, makul olmayan talep ve şikâyetlerde işçiyi ikna etmek, işverene kendi takdirine göre, makul bulunduğu talep ve şikâyetleri yansıtmak (Bu şikâyetlerde kullanılan takdir hakkı sebebiyle temsilci cezalandırılmaz.),
- c) İşçi-işveren arasında çıkacak uyuşmazlıkların dostça çözülmesine çalışmak,
- d) Bu sözleşme hükümlerinin uygulanması ile ilgili konularda çıkabilecek pürüzlerin çözüm yollarını bulmak ve gerekirse işçilere danıştıktan sonra meseleyi işverene getirmek,
- e) Kanuna aykırı teşebbüs ve davranışları kendi yetkisi dâhilinde önlemeye çalışmak, bu gibi teşebbüs ve davranışlarda yer almamak,
- f) Sendikalı işçilerin sendika ile ilişkilerini düzenlemek,
- g) Sözleşme uygulamasının aksaksız yürütülmesine çalışmak,
- h) İşyerinde halledemediği konuları yazılı olarak bağlı bulunduğu şubesine ulaştırmak,
- i) Mevzuatın kendisine verdiği diğer yükümlülükleri yerine getirmek.

Çalışanlar için güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanırken tüm çalışanlarımızın

katılımını gerektiren Genel İş Sağlığı ve Güvenliği eğitimleri şirketimiz tarafından belirli aralıklarla organize edilmektedir.

Şirket çalışanları tüm görev tanımlarına kurumsal portal üzerinden erişebilmektedir. Performans değerlendirmesi online bir sistem üzerinden yürütülmekte ve sistemde değerlendirme ve ödüllendirme kriterleri ile beklentiler sene başından itibaren çalışanların bilgisine sunulmaktadır.

4. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Şirketimiz bünyesinde etik kurallara büyük önem verildiği gibi yönetim hissesine sahip Anadolu Grubu kurum kültürü anlayışı içinde de bu değerler yıllardır uygulanmakta ve tüm Şirket faaliyetlerimiz bu çerçevede yürütülmektedir. Etik değerlerimizi oluşturan Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri Şirketimiz internet sitesinden kamuya duyurulurken çevre, ayrımcılık, çocuk işçi ve sendikal haklara ilişkin asgari etik kurallar da Şirketimizin yıllık Faaliyet Raporu ve İnternet sitesinde yer almaktadır.

Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri'ne uyumun denetlenmesi amacıyla gerekli mekanizmalar da oluşturulmuştur. Bu bağlamda Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri'nin ihlal edildiğine dair herhangi bir şüphe veya bilgisi olanlar için kullanılabilecek "İş Etiği İlkeleri İletişim Kanalları" bilgileri şirketin internet sitesinden paylaşılmaktadır. Bu iletişim kanalları bağımsız bir iletişim şirketi tarafından işletilmekte olup, 7/24 açıktır ve Anadolu Efes İş Etiği İlkeleri ihlalini gizlilik ilkeleri içerisinde veya isim vermeden bildirmek mümkündür.

Şirketimizin sosyal sorumluluk çerçevesinde gerçekleştirdiği faaliyetlere ilişkin detaylı açıklamalar Şirketimiz 2019 yılı Faaliyet Raporunda yer almaktadır.

KURUMSAL YÖNETİME İLİŞKİN EK BİLGİLER

YÖNETİM KURULU

1. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Esas sözleşmemiz uyarınca en az 7 ve en çok 13 üyeden oluşan Yönetim Kurulumuz şu an bir Başkan, bir Başkan Vekili ve dokuz üyeye toplam on bir kişiden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerimizin özgeçmişleri Şirket dışındaki görevlerini de içerecek şekilde hem 2019 yılı faaliyet raporunda hem de Şirketimizin web sitesinde mevcuttur. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler alması konusunda Şirket tarafından oluşturulmuş kurallar bulunmamakta ancak bu konuda Kurumsal Yönetim İlkelerinde

öngörülen düzenlemelere uyulmaktadır. Bu doğrultuda, Yönetim Kurulu üyelerimizin 31.12.2019 tarihi itibarıyla Anadolu Grubu şirketleri dışında aldıkları görevler aşağıdaki tabloda mevcuttur:

Yönetim Kurulu Üyesi	Son Durum İtibarıyla Ortaklık Dışında Aldığı Görevler*
İzzet Karaca	Yönetim Kurulu Üyesi - Süttaş, Enfaş, Tarfaş
Dr. Mehmet Cem Kozlu	Yönetim Kurulu Üyesi - Pegasus Hava Yolları, DO & CO Aktiengesellschaft (Viyana), Global İlişkiler Forumu, Koç Holding, Arçelik, Şişecam
Prof. Dr. Barış Tan	Koç Üniversitesi - Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcısı Danışma Kurulu Üyesi - EM Lyon, Nottingham Business School
Uğur Bayar	Yönetim Kurulu Başkanı - WWF Türkiye (Doğal Hayatı Koruma Vakfı); Yönetim Kurulu Üyesi - Tekfen Teknoloji Yatırım ve Tic. A.Ş., SAMUMED Biyoteknoloji Şirketi
Şevki Acuner	Yönetim Kurulu Başkanı - Ukrayna Business Ombudsman Konseyi; Yönetim Kurulu Başkan Vekili - American Chamber of Commerce Yönetim Kurulu Başkanı - NPC UkrEnergo Yönetim Kurulu Üyesi - Tekfen Holding, PSJC UkrZaliznytsia

*Hem tabloda yer alan üyeler hem de diğer Yönetim Kurulu üyelerimizden bazılarının Anadolu Grubu'nun çeşitli şirketlerinde Yönetim Kurulu üyelikleri bulunmaktadır.

Şirket Esas Sözleşmesi uyarınca Yönetim Kurulu her yıl üyeleri arasından bir başkan ve bulunmadığı zamanlarda ona vekâlet etmek üzere, en az bir başkan vekili seçer. Yönetim Kurulu Başkanı Yönetim Kurulu toplantılarını yönetmekten, müzakerelerin düzenli olarak gerçekleşmesinden ve toplantıda konuşulanların kayıt altına alınmasından sorumludur. Yönetim Kurulu Başkanı/üyeleri ile Şirket Yöneticilerinin yetkileri Şirket Esas Sözleşmesinde tanımlanmışken, Şirkette hiç kimse tek başına sınırsız karar verme yetkisiyle donatılmamıştır.

Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca şirketimizin Yönetim Kurulu'nda en az 4 bağımsız üye bulunması gerekmektedir. Yine ilgili düzenlemeler uyarınca Yönetim Kurulu yapılanması gereği ayrı bir Aday Gösterme Komitesi oluşturulamaması durumunda Kurumsal Yönetim Komitesi bu komitenin görevlerini yerine getirebileceğinden Kurumsal Yönetim Komitesi, yönetim ve pay sahipleri

de dâhil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerini, adayların bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşıyamaması hususunu dikkate alarak değerlendirmiş ve buna ilişkin değerlendirmesini 4 Şubat 2019 tarihli raporuyla Yönetim Kurulu onayına sunmuştur. Bağımsız Yönetim Kurulu üye adayları da mevzuat, esas sözleşme ve tebliğde yer alan kriterler çerçevesinde bağımsız olduklarına ilişkin yazılı beyanlarını aday gösterildikleri esnada Aday Gösterme Komitesi'ne vermişlerdir.

Tüm bağımsız üyelerin mevzuat, esas sözleşme ve tebliğde yer alan kriterler çerçevesinde bağımsız olduklarına ilişkin yazılı beyanları aşağıdaki gibidir:

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de;

- Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli

derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımızı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

- Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımızı,

- Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,
- 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,
- Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,
- Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,
- Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,
- Yönetim kurulu üyesi olarak seçileceğim tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

ve dolayısıyla şirket yönetim kurulu üyeliğimi, bağımsız üye olarak yerine getireceğimi beyan ederim.

Yönetim Kurulu, Aday Gösterme Komitesi'nin raporu çerçevesinde Prof. Dr. Barış Tan, Uğur Bayar, Şevki Acuner ve İzzet Karaca'nın bağımsız üye adayı olarak seçilmesine ilişkin

almış olduğu kararı 15 Şubat 2019 tarihinde görüş almak için SPK'ya göndermiştir. SPK, 1 Mart 2019 tarihli yazısıyla sunulan adayların bağımsız yönetim kurulu üyesi olmaları konusunda herhangi bir olumsuz görüş bildirilmediğini şirketimize tebliğ etmiştir.

Böylece kesinleşen bağımsız Yönetim Kurulu üye aday listesi ve adaylar hakkında bilgiler Genel Kurul Toplantı ilanı ile birlikte yayınlanan bilgilendirme dokümanı vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır. Özgeçmişleri bilgilendirme dokümanında sunulan Yönetim Kurulu üye adaylarının bir yıllık görev süresiyle görevlendirilmesi 30.04.2019 tarihinde yapılan olağan Genel Kurul Toplantısında onaylamış ve yürürlüğe girmiştir.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak seçilen kişiler tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiştir.

2019 yılında yönetim kurulu üyesi olarak görev yapan bağımsız üyelerin bağımsızlığını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır.

Mevcut durumda Şirket Yönetim Kurulunda icracı Yönetim Kurulu üyesi bulunmamaktadır. Şirket Yönetim Kurulu üyeleri Şirketimizin esas sözleşmesi uyarınca en çok üç yıl için seçilirler. Süresi biten Yönetim Kurulu üyelerinin yeniden seçilmesi mümkündür.

Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecekleri zararlara karşı sigortamız bulunmaktadır. Bahsedilen sigortanın toplam yıllık sorumluluk limiti Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen tutarı karşılamaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerimiz içinde geçmiş yıllarda birden fazla kadın üyemiz bulunurken şu an görevde bulunan Yönetim Kurulumuzda kadın üye bulunmamaktadır. Önümüzdeki yıllarda Yönetim Kurulumuza kadın üyelerin de dâhil edilmesi Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından Yönetim Kurulu'na tavsiye olarak iletilmiş olup bu yönde çalışmalarımız devam etmektedir.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerimiz Sn. Uğur Bayar, Sn. Şevki Acuner, Sn. Prof. Dr. Barış Tan ve Sn. İzzet Karaca'nın her birine yıllık toplam net 127.500 TL ücret ödenmektedir. Diğer Yönetim Kurulu üyelerine ise ücret ödenmemektedir.

2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Şirketimizin Yönetim Kurulu faaliyetlerini Kurumsal Yönetim İlkelerince belirlenen tüm hususlara uygun olarak, şeffaf, hesap verilebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütmektedir.

Yönetim Kurulu Şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin korunmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynamakta ve bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü ile yakın iş birliği içerisinde çalışmalarını sürdürmektedir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 4.4.1. no.lu maddesine uygun olarak Yönetim Kurulu, görevlerini etkin olarak yerine getirebileceği sıklıkta toplanmaktadır. Şirketimiz esas sözleşmesinde Yönetim Kurulunun toplanma esasları, sıklığı, toplantı ve karar nisabı, karşıt görüş süreci ve Yönetim Kurulu kararlarının geçerliliğine ilişkin usule yer verilmektedir. Bu bağlamda, Yönetim Kurulu olağan toplantılarını yılda beş ila altı defa gerçekleştirmekte olup, Yönetim Kurulu üyeleri olağanüstü durumlarda da bir araya gelerek önemli gündem maddeleri üzerinde görüşmekte ve karar alabilmektedir. Şirketimizin esas sözleşmesine uygun olarak Yönetim Kurulu toplantılarında üye tam sayısının çoğunluğu hazır bulunmakta ve kararlar üye tam sayısının çoğunluğu ile alınmaktadır.

Şirket Yönetim Kurulu üyelerinin 2019 faaliyet dönemi içinde yapılan beş toplantıya katılım oranı ortalama %98 seviyesinde gerçekleşirken üyeler her toplantıya katılmaya ve görüş bildirmeye özen göstermektedirler. Toplantılarda yönetim kurulu üyeleri tarafından yöneltilen sorular ve farklı görüş açıklanan

KURUMSAL YÖNETİME İLİŞKİN EK BİLGİLER

konulara ilişkin makul ve ayrıntılı karşı oy gerekçeleri bulunması durumunda bunlar karar zaptına geçirilmektedir.

Yönetim Kurulu toplantılarının gündemi bir önceki Yönetim Kurulu toplantısında bir sonraki toplantıda görüşülmek üzere belirlenen gündem maddeleri ile ilgili Grup Başkanı tarafından belirlenen maddelerden oluşmaktadır. Ancak Yönetim Kurulu üyeleri toplantıdan önce, Yönetim Kurulu başkanına gündemde değişiklik önerisinde bulunabilir. Toplantıya katılamayan ancak görüşlerini yazılı olarak Yönetim Kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulur.

Yönetim Kurulu toplantılarının tarihleri faaliyet dönemi başında tespit edilmekte ve Yönetim Kurulu üyeleri bu konuda bilgilendirilmektedir. Ayrıca her toplantı tarihinden en az 1 hafta önce formal bir bilgi mektubu ve rapor aracılığıyla, Yönetim Kurulu üyeleri tekrar bilgilendirilmektedir. Toplantılar için sekretarya kurulmakta ve toplantı esnasında sorulan sorular ve tartışılan tüm konular toplantı tutanaklarında kayda alınmaktadır.

Yönetim Kurulunda her üyenin bir oy hakkı bulunmakta olup, bunların ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakları bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu toplantılarında Kurumsal Yönetim İlkelerinin 4.4.6. no.lu maddesine uygun hareket edilmektedir.

Ticari sır niteliği taşıyan toplantı tutanakları kamuya açıklanmamaktadır; ancak karara bağlanan önemli konuların tümü özel durum açıklaması ile kamuoyuna duyurulmaktadır.

Şirketimizin her türlü ilişkili taraf işlemleri Yönetim Kurulu kararları Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı ile yürütülmektedir.

2019 yılında Kurumsal Yönetim İlkelerinin 1.3.9. no.lu maddesinde tanımlanan önemli nitelikte işlem kapsamına giren bir işlem bulunmamaktadır.

3. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

4.5.1 no.lu Kurumsal Yönetim İlkesi Yönetim Kurulunun görev ve sorumluluklarının sağlıklı bir biçimde yerine getirilmesi için Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi, Aday Gösterme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulmasını ancak Yönetim Kurulu yapılanması gereği ayrı bir Aday Gösterme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulamaması durumunda, Kurumsal Yönetim Komitesinin bu komitelerin görevlerini yerine getirebileceğini öngörmektedir. Bu bağlamda Şirketimizde hâlihazırda faaliyet gösteren Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komitesi'ne ek olarak 7 Haziran 2012 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Riskin Erken Saptanması Komitesi de kurulmuştur. Yönetim Kurulu bünyesinde şu an mevcut olmayan komitelerin görevleri de Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

4.5.2 no.lu Kurumsal Yönetim ilkesi uyarınca komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluşacağı Yönetim Kurulu tarafından belirlenir ve kamuya açıklanır. Bu bağlamda Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak hazırlanan komitelerin görev alanları ve çalışma esaslarını düzenleyen Yönetmelikler de 29 Haziran 2012 tarihinde kabul edilmiş ve Şirketimizin www.anadoluefes.com internet adresindeki internet sitesinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Kurumsal Yönetim İlkelerindeki değişikliklere uygun olarak güncellenen Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi Yönetmelikleri de 06.03.2014 tarihinde kabul edilmiş ve yine Şirketimizin www.anadoluefes.com internet adresindeki internet sitesinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesi yönetmeliğinde ise bir değişiklik yapılması gerekmemiştir.

Diğer yandan, 4.5.3 no.lu Kurumsal Yönetim İlkesi uyarınca Denetimden Sorumlu Komite üyelerinin tamamı, diğer komitelerin ise başkanları bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilmelidir. Bu bağlamda 8 Mayıs 2019 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile oluşturulan komitelerde bir yıl için seçilen başkan ve üye seçimleri Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun şekilde yapılmıştır. 4.5.4 no.lu Kurumsal Yönetim İlkesi uyarınca Şirket Genel Müdürü komitelerde yer almamaktadır.

Yönetim Kurulu Komitelerinin çalışma esasları ve etkinliğine ilişkin Yönetim Kurulu değerlendirmesi Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ekinde sunulmaktadır (EK-1).

4. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması'nda amaç Şirketin varlıklarının değerlerinin korunması, operasyonel etkinlik ve sürdürülebilirliğin sağlanmasıdır. Bu amaca yönelik olarak, Şirket bünyesinde risk yönetim ve iç kontrol mekanizmaları oluşturulmuş olup, yıllık faaliyet raporu ve internet sitesi vasıtası ile ana esasları kamuoyuna duyurulmaktadır.

Şirket risk yönetiminin temeli, Şirketimizin karşı karşıya olduğu veya karşılaşması muhtemel bütün risklerin tanımlanmasına, tanımlanan risklere karşı uygun aksiyonlar ile yönetilerek rekabet avantajı ve sürekliliğin sağlanmasına yönelik uygulamaların geliştirilmesine ve bu uygulamaların takibine dayanmaktadır.

Şirket bünyesinde Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak üzere Riskin Erken Saptanması Komitesi kurulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesi yıl içinde en az iki defa olmak üzere çalışmalarının etkinliği için gerekli görülen sıklıkta toplanır ve yaptığı tüm çalışmalar hakkındaki bilgileri, toplantı sonuçlarını ve önerilerini Şirket

yönetim kuruluna sunar. Bu sayede Kurumsal Risk Yönetimi çalışmaları en üst seviyeden sahiplenilmekte ve takip edilmektedir.

Kurulan Kurumsal Risk Yönetim sistemi ile her seviyedeki yöneticilerimiz şirket hedeflerine ulaşmada karşılaşılabilecekleri mevcut ve olası risk ve fırsatları belirlemekte, bunların Şirketin risk alma profiline göre etkilerini değerlendirmekte, buna göre gerekli aksiyonları planlamakta ve uygulamaktadır. Belirlenen riskler ve aksiyon planları stratejik iş planlarına entegre edilerek gerekli kaynak planlamaları yapılmaktadır.

Tüm yurt içi ve yurt dışı operasyonlarımızda kullanıma alınan Kurumsal Risk Yönetimi yazılımı ile risk yönetim sistemi şirket bünyesinde yaygınlaştırılmıştır. Bu sayede risk değerlendirmesine her seviyede katılım sağlanmaktadır. Bu çalışmaların çıktıları hem iş sürekliliği çalışmalarına hem de operasyonel ve stratejik kararlara destek sağlamaktadır.

Şirketimizin mevcut ve muhtemel riskleri temelde aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır:

Finansal risk; aktif/pasif riski, kredibilite, sermaye/borçluluk ilişkisi, kur riski ve Şirketin mali durumunu doğrudan etkileyebilecek diğer risk faktörleri.

Stratejik risk; Hissedar, yatırımcı ilişkileri, birleşme ve satınalmalar gibi Şirketin sürdürülebilir büyümesini ve kurumsal yönetim yapısını, şirket ve marka değerini etkileyebilecek risk faktörleri.

Operasyonel risk; Tedarikçiden müşteriye kadar uzanan sistemin tüm bölümlerini, dolayısıyla iş sürekliliği, uyum, itibar, iş sağlığı ve çevre güvenliği gibi süreçleri etkileyebilecek risk faktörleri.

Doğal risk; yangın, deprem gibi iş sürekliliği ve güvenliğini etkileyebilecek risk faktörleri.

Risklerin takibi ve zamanında gerekli önlemlerin alınması için performans ve

risk göstergeleri erken uyarı sistemi olarak kullanılmaktadır. Şirket bünyesinde tüm süreçlere entegre olan SAP ERP sistemi bu amaçla kullanılan etkin bir teknolojik karar destek sistemidir. Bu kullanım ile faaliyet sonuçları anlık bazda takip edilerek, beşeri hatalar ortadan kaldırılırken, riskin erken saptanması sağlanmış ve iç kontrol sisteminin etkinliği de artırılmıştır.

Özellikle saha satış ekibi tarafından kullanılan yazılımlar ve teknolojiler sürekli geliştirilerek ekibin sahada iken doğru bilgiye anında ulaşım hızı ve doğru karar vermesi ve bu sayede müşteri memnuniyeti ve rekabet avantajı sağlanması hedeflenmektedir.

Aynı zamanda üst düzey iç iletişim teknolojileri ile karşılaşılan sorunlara kısa zamanda müdahale etme ve çözüm üretme olanağı tanınmaktadır.

Gerçekleşebilecek doğal risklere karşı acil durum yönetim sistemleri kurulmuş olup, herhangi bir olağanüstü durumda sistemlerin etkilenmemesi ve veri kaybına uğramaması için yedekleme sistemlerine yönelik yatırımlar yapılmaktadır. İlave olarak olağanüstü durumlarda oluşabilecek riskleri minimize etmek için tüm tesislerimiz sigortalanmaktadır.

Aynı zamanda çevresel faktörler ve olağanüstü durumlar da anında izlenerek nedenleri araştırılmakta olup, riski minimize edici tedbirler sürekli olarak alınmaktadır.

Yıllık bütçe ve iş planlarında yer alan yatırım harcamaları doğrultusunda tesislerimizde en ileri teknikler kullanılmasına olanak sağlanmakta ve dünya biracılık sektöründeki çağdaş teknolojiler kullanılmaktadır.

Her seviyedeki çalışanlarımız için liderlik, yönetim becerileri, yetkinlik geliştirici eğitim programları uygulanmaktadır. Bu programlar iş yönetim ve sonuçlarına olumlu yansırken çalışan bağlılığını da arttırmaktadır.

Mali işler fonksiyonu çerçevesinde gerçekleşen sonuçlar bütçe ile karşılaştırılmakta ve sapmaların nedenleri sürekli olarak analiz edilmektedir.

Müşteri risklerinin takibine yönelik "Teminat - Risk Yönetimi Sistemi" devreye alınmıştır. Bu suretle, müşterilerimizin mal alım limitleri belirlenmiş ve limit aşımı söz konusu olduğunda sistemlerimizde mal çıkışına izin vermeyen yapılar oluşturulmuştur.

Siber atak, bilgi güvenliği ve kişisel verilen korunması konularında yapılan proje ve çalışmalarla mevcut sistemler ve süreçler güçlendirilmektedir.

İç Kontrol Mekanizması, Şirketin hedeflerine ulaşmasını olumsuz yönde etkileyebilecek olayları ortadan kaldırmaya ve/veya etki ve olasılığını azaltmaya ve uygunsuzlukların ortaya çıkarılmasına yönelik her türlü uygulama olarak tanımlanabilir. İş süreçlerine yönelik standart tanımlar, politika ve prosedürler, görev tanımları ve yetkilendirme yapıları iç kontrol sisteminin temellerini oluşturmaktadır. Bu çerçevede Şirketin işlerini etkin ve verimli şekilde yürütmesi için önleyici, iyileştirici ve tespit edici olmak üzere bütünsel iç kontrol sistemleri yönetim tarafından kurulmuştur.

Şirket bünyesinde oluşturulmuş olan iç kontrol sistemleri ile varlıkların güvenliği, operasyonların etkinliği ve verimliliği, mali raporlama sisteminin güvenilirliği, yasal düzenlemelere uygunluk ve bu konularda güvence sağlanması amaçlanmaktadır. Söz konusu iç kontrol sistemleri aynı zamanda Şirketin varlıklarını, itibarını, sürekliliğini ve kârlılığını da korumaya yöneliktir. Şirket bünyesinde bir iç denetim fonksiyonu bulunmaktadır. Bu fonksiyon hem merkez hem de iştirakler dâhilinde organize olarak, Uluslararası İç Denetim Mesleki Uygulama Çerçevesi ve ilgili kanun ve düzenlemeler doğrultusunda Şirketin genel kontrol ortamının, kurumsal yönetişim ve risk yönetimi yapılarının etkinliğini inceleyen

KURUMSAL YÖNETİME İLİŞKİN EK BİLGİLER

süreç denetimlerini iç kaynaklara ilaveten AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.'nin konularında uzman denetçilerinden de yararlanarak yerine getirmektedir. İç denetim fonksiyonu, işlevsel olarak Denetim Komitesi'ne raporlamakta olup, iç denetim raporları düzenli olarak Şirket üst yönetiminin ve AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. üst yönetiminin katılımı ile tartışılmakta ve aksiyonların sistematik olarak takibi yapılmaktadır. Şirketin muhasebe sisteminin işleyişi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve ortaklığın iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimi esas itibarıyla Şirket yönetim kurulu tarafından oluşturulan Denetim Komitesi vasıtasıyla yerine getirilmektedir. Denetimden Sorumlu Komite söz konusu fonksiyonu yerine getirirken Bağımsız Denetim kurulu, Yeminli Mali Müşavirlik kapsamında tasdik işlemlerini gerçekleştiren kuruluş, Şirket iç denetim fonksiyonu, AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. Denetim Başkanlığı ve Anadolu Grubu Risk Yönetimi Koordinatörlüğü'nün bulgularından faydalanır. İç denetim ve risk yönetimi birimleri koordineli çalışarak risk odaklı denetim planları oluşturulmaktadır.

Şirket iç kontrol sisteminde yazılı olarak yetki ve sorumlulukların tanımı yapılmıştır. Bu çerçevede fonksiyonların kendi çalışma alanlarına ilişkin konularda görevlerinin hangi kurallar çerçevesinde yerine getirileceği ve sorumlulukların kimlere ait olduğu açıkça belirlenmiştir. İç kontrol sistemi aşağıdaki özelliklere sahiptir:

- Faaliyet amaçları ve prensipleri açıkça tanımlanmıştır.
- Girişçi ve onaycı sorumluluklarının dağılımlarında olası çıkar çatışmaları göz önünde bulundurulmaktadır.
- Şirketin mevcut ve potansiyel riskleri tanımlanmış olup sürekli izlenmektedir.
- Sürekli olarak yöneticilere raporlama yapılmaktadır.

Yetki çizelgesi çerçevesinde onaylanacak konular elektronik ortamlarda açıklamalarıyla birlikte yöneticilerin önüne gelmekte, limitler dâhilinde birden fazla yönetici tarafından görülerek irdelenmekte ve onaylanmaktadır.

5. Şirketin Stratejik Hedefleri

Şirket Yönetim Kurulu üyelerinin yetki ve sorumluluklarına Şirketimiz esas sözleşmesinde açıkça yer verilmekteyken Yönetim Kurulu üyelerinin fiilen üstlendikleri görev ve yetkiler içinde:

- Şirketin vizyon ve misyonunu belirlemek,
- Şirketin stratejik hedeflerini belirlemek,
- Şirketin ihtiyaç duyacağı insan ve finansal kaynakları belirlemek,
- Yönetimin performansını denetlemek,
- Şirket bütçesi ve iş planlarını onaylamak,
- Şirketin hedeflerine ulaşmasını kontrol etmek, faaliyet sonuçlarını gözden geçirmek,
- Şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmek,
- Şirketin kurumsal yönetim ilkelerini gözden geçirmek, eksiklikleri gidermek,
- Yönetim Kurulu komitelerini oluşturmak ve işlerlik kazandırmak da bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu, alacağı stratejik kararlarla, Şirketin risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Şirketin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek Şirketi idare ve temsil ederken diğer yandan Şirketin belirlenen ve kamuya açıklanan operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşmasından da sorumludur. Bu bağlamda ilgili Direktörlükler, her yıl, yıllık bütçe ve iş planlarını oluşturarak Yönetim Kuruluna sunmakta, yıl boyunca bu planlara uygun faaliyet gösterilmesi sonucunda gerçekleşen sonuçlar sürekli olarak Yönetim Kurulu tarafından kabul edilen haliyle bütçe ile karşılaştırılmakta ve sapmaların nedenleri araştırılmaktadır.

6. Mali Haklar

Şirketimiz, bağımsız üyeler dışındaki Yönetim Kurulu üyelerine yıllık Olağan Genel Kurul Toplantısında alınan karar uyarınca herhangi bir ücret ödememektedir. Diğer yandan, 30 Nisan 2019 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısında alınan karar uyarınca bağımsız Yönetim Kurulu üyeliklerine atanan üyelerin her birine bağımsızlıklarını koruyacak düzeyde net yıllık 127.500'er TL'nin aylık bazda ödenmesine karar verilmiştir. Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 4.6.5 no.lu maddesi uyarınca Yönetim Kurulu üyeleri yanında idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler de yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Ancak yapılan açıklama kişi bazında değil yönetim kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticiler toplamına yer verilecek şeklindedir.

Şirket, herhangi bir Yönetim Kurulu üyesine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticisine borç vermemiş, kredi kullandırmamış, verilmiş olan borçların ve kredilerin süresini uzatmamış, şartlarını iyileştirmemiş, üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamış veya lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.

4.6.2 no.lu Kurumsal Yönetim İlkesi uyarınca Yönetim Kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmeli ve Genel Kurul Toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulacak pay sahiplerine bu konuda görüş bildirme imkânı tanınması gerekmektedir. Bu bağlamda oluşturulan Ücretlendirme Politikası Şirketimizin www.anadoluefes.com adresindeki web sitesinde de kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulmuş bir Ücret Komitesi bulunmamakla birlikte Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak bu komitenin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

EK-1

YÖNETİM KURULU KOMİTELERİNİN ÇALIŞMA ESASLARI VE ETKİNLİĞİNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU DEĞERLENDİRMESİ

Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun şekilde yapılan Başkan ve üye seçimleri sonrası;

Denetimden Sorumlu Komite Başkanlığı'na Yönetim Kurulu Üyelerimizden Sn. İzzet Karaca, üyeliğine ise Sn. Şevki Acuner'in seçilmesine,

Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanlığı'na Uğur Bayar'ın; üyeliklerine ise Dr. Yılmaz Argüden, Aslı Kılıç Demirel, Kamilhan Süleyman Yazıcı, Jason Warner ve Mehmet Hurşit Zorlu'nun seçilmesine,

Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanlığı'na Yönetim Kurulu üyesi Sn. Prof. Dr. Barış Tan, üyeliğine ise Yönetim Kurulu üyelerimiz Sn. Tuğban İzzet Aksoy, Sn. Dr. Cem Kozlu ve Sn. Ben Graham'ın getirilmesine karar verilmiştir.

Yukarıda bahsedilen üç komitenin görev alanları ve çalışma esaslarını düzenleyen Yönetmelikler de 29 Haziran 2012 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından kabul edilmiş ve Şirketimizin www.anadoluefes.com internet adresindeki web sitesinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Kurumsal Yönetim İlkelerindeki değişikliklere uygun olarak güncellenen Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi Yönetmelikleri de 06.03.2014 tarihinde kabul edilmiş ve yine Şirketimizin www.anadoluefes.com internet adresindeki internet sitesinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesi yönetmeliğinde ise değişiklik yapılması gerekmemiştir.

2019 yılında tüm Yönetim Kurulu Komiteleri Kurumsal Yönetim İlkeleri ve kendi Yönetmelikleri uyarınca yerine getirmeleri gereken görev ve sorumlulukları yerine getirmiş ve etkin bir şekilde faaliyet göstermişlerdir.

2019 yılında çalışmalarının etkinliği için gerekli görülen, kendi Yönetmeliklerinde belirtilen ve oluşturulan yıllık toplantı planlarına uygun şekilde;

- Denetim Komitesi 26 Şubat 2019, 28 Şubat 2019, 28 Mayıs 2019, 24 Eylül 2019, 16 Aralık 2019 tarihlerinde olmak üzere beş kez,
- Kurumsal Yönetim Komitesi 26 Şubat 2019, 28 Şubat 2019, 30 Temmuz 2019, 7 Ağustos 2019, 24 Eylül 2019, 16 Aralık 2019 tarihlerinde olmak üzere altı kez,
- Kurumsal Yönetim Komitesi Aday Gösterme Komitesinin görevlerini yerine getirmek üzere 4 Şubat 2019 tarihinde bir kez,
- Riskin Erken Saptanması Komitesi 28 Mayıs 2019, 30 Temmuz 2019, 24 Eylül 2019, 16 Aralık 2019 tarihlerinde olmak üzere dört kez,

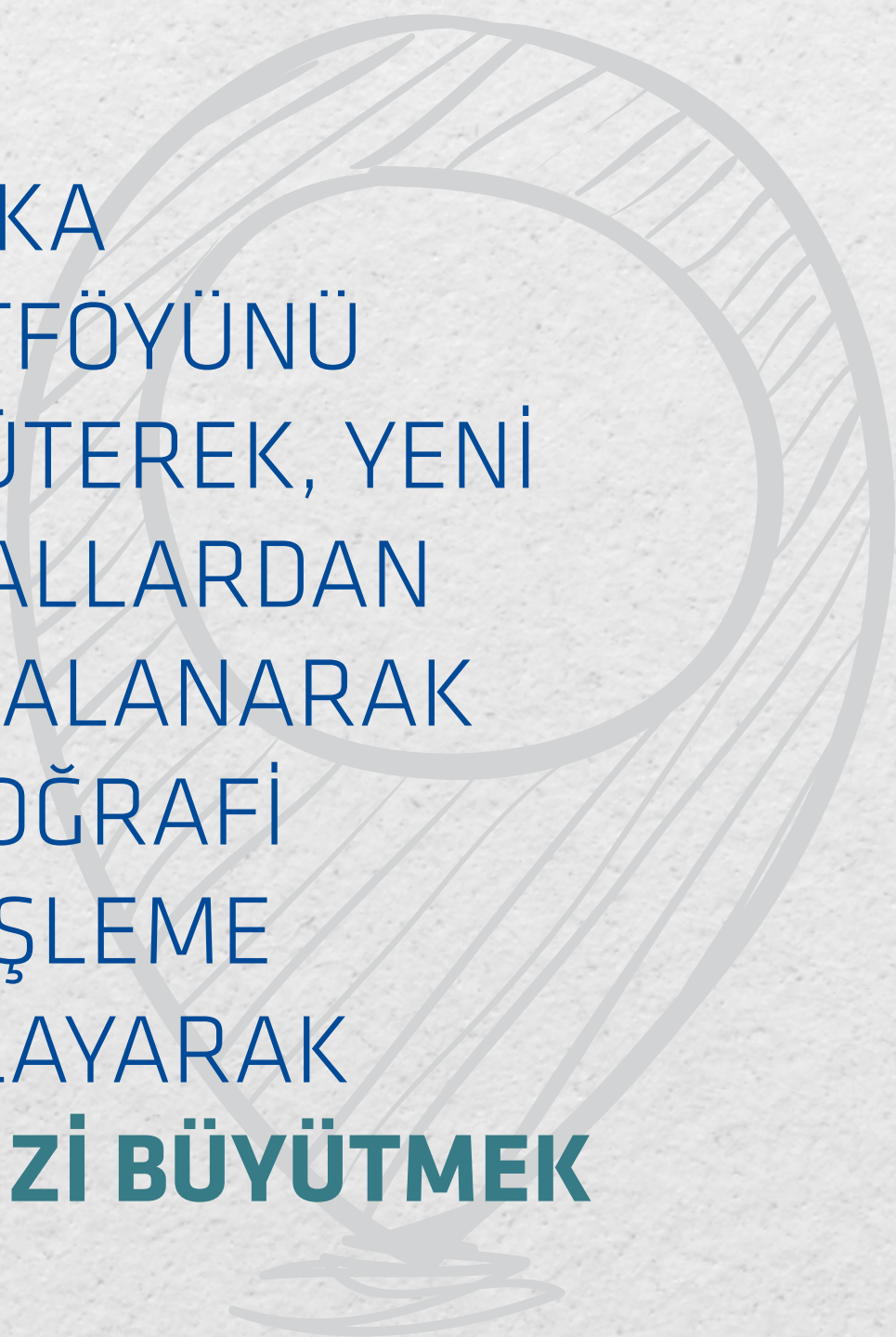
toplantı ve çalışmalar hakkında bilgiler ile yıl içinde yapılan toplantıların sonuçlarını içeren raporlarını Yönetim Kurulu'na sunmuşlardır. Buna göre;

- Her türlü iç ve bağımsız denetimin yeterli ve şeffaf bir şekilde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alınması yanında iç kontrol sisteminin etkin olarak uygulanmasından da sorumlu olan "Denetim Komitesi", iç denetim ve iç kontrol sistemine ilişkin görüş ve önerileri de dâhil olmak üzere sorumlu olduğu konulardaki tüm önerilerini Yönetim Kuruluna iletmıştır.

- Şirketin Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumunu izlemek, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmak ve Yönetim Kuruluna öneriler sunmak üzere kurulan "Kurumsal Yönetim Komitesi" Şirkette Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit etmiş, Yönetim Kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmuş ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözlemlemiştir.
- Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken tespiti, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapan "Riskin Erken Saptanması Komitesi", Şirketin Risk yönetim sistemlerini de Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Riskin Erken Saptanması Komitesi Yönetmeliği'ne uygun olarak gözden geçirmiştir. Komite ayrıca 6102 numaralı Türk Ticaret Kanunun 378. Maddesi uyarınca hazırlaması gereken iki aylık raporlar aracılığı ile Yönetim Kurulu'na bilgi vermiştir.



GENİŞLEME & BÜYÜME



MARKA
PORTFÖYÜNÜ
BÜYÜTEREK, YENİ
KANALLARDAN
FAYDALANARAK
VE COĞRAFİ
GENİŞLEME
SAĞLAYARAK
İŞİMİZİ BÜYÜTMEK

FAALİYETLERE İLİŞKİN DİĞER BİLGİLER

1. ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş. TİCARİ SİCİL BİLGİSİ

Ticari Unvan:

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii Anonim Şirketi

Kuruluş Tarihi:

26.06.2000

Sicil No:

91324

Kayıtlı Adresi:

Fatih Sultan Mehmet Mahallesi Balkan Caddesi No: 58/24 Buyaka E Blok Ümraniye-İstanbul

Mevcut Hisse Senedi Adedi ve Kayıtlı Sermayesi:

Her biri 1 TL nominal değerli toplam 592.105.263 adet hisse.

Buna bağlı olarak Şirket'in çıkarılmış sermayesi 592.105.263 TL'dir.

2. ANA SÖZLEŞME DEĞİŞİKLİKLERİ

Dönem içinde Ana Sözleşme değişikliği yapılmamıştır.

3. SERMAYE YAPISI

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla Şirket'in kayıtlı sermaye tavanı 900.000.000,00 TL; çıkarılmış sermayesi ise 592.105.263,00 TL'dir. Dönem içerisinde sermaye yapısında herhangi bir değişiklik olmamıştır.

4. ÜRETİM VE SATIŞ

A. Üretim Miktarı

		2019	2018	DEĞİŞİM (%)
YURT İÇİ BİRA	BİRA (MİLYON HL)	5,1	5,8	-12,2
	MALT (TON)	96,3	101,1	-4,8
YURT DIŞI BİRA	BİRA (MİLYON HL) (PROFORMA)	29,9	27,7	7,9
	MALT (TON)	224,8	194,5	15,6
TOPLAM MEŞRUBAT	ALKOLSÜZ İÇECEK (MİLYON ÜNİTE KASA)	1.201	1.191	0,8

B. Net Satışlar

2019	TÜRKİYE BİRA	YURT DIŞI BİRA	MEŞRUBAT	DİĞER ⁽¹⁾ VE ELİMİNASYONLAR	TOPLAM
SATIŞLAR	2.254.505	8.765.210	12.245.010	87.041	23.351.766
BÖLÜMLER ARASI SATIŞLAR	(36.631)	(1.106)	(218)	-	(37.955)
SATIŞ GELİRLERİ	2.217.874	8.764.104	12.244.792	87.041	23.313.811

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KURUMSAL YÖNETİM	FINANSAL BİLGİLER
-------------------	------------------	-------------------

2018	TÜRKİYE BİRA	YURT DIŞI BİRA	MEŞRUBAT	DİĞER ⁽¹⁾ VE ELİMİNASYONLAR	TOPLAM
SATIŞLAR	1.869.509	6.158.091	10.623.385	65.065	18.716.050
BÖLÜMLER ARASI SATIŞLAR	(24.892)	(1.094)	(378)	-	(26.364)
SATIŞ GELİRLERİ	1.844.617	6.156.997	10.623.007	65.065	18.689.686

5. İHRACAT

2019 yılında gerçekleştirilen Türkiye kaynaklı ihracat miktarları ve CIF tutarları 2018 yılı ile karşılaştırmalı olarak aşağıdaki tabloda verilmiştir.

	MİKTARI (MİLYON HL)			CIF TUTARI (MİLYON USD)		
	2019	2018	DEĞİŞİM (%)	2019	2018	DEĞİŞİM (%)
İHRACAT	0,56	0,43	30,23	40,15	28,85	39,17

6. KAPASİTE VE KAPASİTE KULLANIM ORANLARI

	KAPASİTE	2019 YILI KAPASİTE KULLANIM ORANI (%)*
YURT İÇİ BİRA (MİLYON HL)	7,0	73
YURT DIŞI BİRA (MİLYON HL)	41,4	72
TOPLAM	48,4	72
YURT İÇİ MALT (TON)	115	84
YURT DIŞI MALT (TON)	229	98
ALKOLSÜZ İÇECEK (MİLYON ÜNİTE KASA)**	1.642	73

*Kapasite Kullanım Oranı= Üretim Miktarı/Ortalama Kapasite

** Yıllık üretim kapasitesi hesaplamaları TCCC tarafından tüm işleyicilerde standart olarak belirlenen formül üzerinden hesaplanmaktadır. Hesaplamalarda fabrikalardaki yüksek sezon kapasite kullanım oranları dikkate alınır. Fabrikalardaki hatların saatlik hızları ve fabrikalara düşen üretimdeki paket dağılımı göz önüne alındığında maksimum üretebileceği ünite kasa değeri bulunur. Her yıl, satış miktarı ve paket dağılımı göz önüne alındığında maksimum üretebileceği ünite kasa değeri bulunur. Her yıl, satış miktarı ve paket dağılımı değişeceğinden hat sayıları aynı olsa dahi, elde edilen yıllık kapasite miktarı değişkenlik gösterebilir.

7. YATIRIM POLİTİKASI VE YATIRIM HARCAMALARI

Anadolu Efes sürdürülebilir büyümeyi hedefleyen, ölçülebilir ve yönetilebilir riskleri üstlenen, yatırımlarını en iyi şekilde yönlendirebilen bir kuruluştur. Hem organik hem inorganik büyüme trendini sürdürmek yanında faaliyet gösterdiği ülkelerde pazarı büyütmek ve bira kültürünü geliştirmek amacıyla sürekli yatırımlar yapan Şirket, aynı zamanda artan talebi karşılayabilmek amacıyla yatırımlarına aralıksız devam etmektedir. Anadolu Efes, yurt dışı bira yatırımlarını %100 oranında iştiraki olan Hollanda'da kurulu EBI üzerinden yürütürken, Türkiye ile yurt dışı pazarlardaki meşrubat yatırımları ise en büyük ortağı bulunduğu CCI tarafından yürütülmektedir. Şirket'in bira operasyonlarından ayrı faaliyet gösteren ve bağımsız bir şirket olan CCI kendi yatırım ve çalışma sermayesi ihtiyaçlarını kendi yarattığı nakit akımları ya da borçlanmalarıyla karşılamakta olup bu amaçla Anadolu Efes'ten talebi olmamaktadır.

Anadolu Efes ve Anadolu Efes altında faaliyet gösteren tüm bira operasyonlarında yapılan yatırımlar ilgili Yönetim Kurullarının onayladığı yıllık bütçe ve iş planlarında yer alan yatırım kararları doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Bira operasyonlarındaki yatırımlar daha isabetli yatırım kararları alınabilmesi yanında yatırımlarda standardizasyon ve tutarlılık sağlamayı da amaçlayan Yatırım Yönetimi Rehberi ("Rehber") ışığında ve her bir operasyonun stratejik iş planı ile uyumlu şekilde yürütülürken, tüm bira operasyonlarında en kârlı ve en gerekli yatırımların yapılmasının garanti altına alınması en önemli önceliğimizdir. Genel prensip olarak yatırım kararlarının Rehber'de detaylı şekilde açıklanmış olan belirli finansal projeksiyonlara ve analizlere dayanması ve dokümantasyonun yine Rehber'de belirtildiği şekilde ve detayda yapılması gerekmektedir.

Geçtiğimiz yıllarda Anadolu Efes tarafından gerçekleştirilen yatırım harcamaları ağırlıklı olarak üç alanda yapılan yatırımlardan oluşmuştur:

- 1) Şirket'in büyüme stratejisi kapsamındaki yatırımlar mevcut tesislerdeki bazı iyileştirmeler ve uyum çerçevesinde yapılanlar da dâhil çeşitli teknik yatırımlar ürünlerin soğuk bulunabilirliğini artırmaya yönelik soğutucu yatırımları gibi pazarlama alanındaki yatırımlar

FAALİYETLERE İLİŞKİN DİĞER BİLGİLER

- 2) Anadolu Efes'in yatırım harcamalarının kısa ve orta vadede ağırlıklı olarak teknik iyileştirmeler için yapılacak ekipman alımları, yasalara uyum kapsamındaki yatırım harcamaları
- 3) Pazarlama faaliyetleri kapsamında soğutucuların iyileştirilmesine yönelik yatırımlardan oluşması beklenmektedir.

Ancak bahsedilen bu harcamalar yalnızca Anadolu Efes'in bira operasyonlarıyla ilişkilidir ve yukarıda belirtildiği gibi, CCI'nın yatırım harcamaları ve diğer işletme sermayesi ihtiyaçlarının karşılanması şirketin kendi sorumluluğundadır. Diğer yandan Anadolu Efes'in fiili yatırım harcamaları tahminlerinden önemli ölçüde sapabilmekte ve piyasa koşulları, Şirket'in ürünlerine olan talep, fonlama imkânları, faaliyet nakit akımları ve Şirket'in tamamen ve kısmen kontrolü dışında olan diğer faktörleri içeren çeşitli faktörlerden etkilenmektedir.

Yatırım faaliyetlerine ilişkin nakit akışı, 2018 yılındaki 1.372,8 milyon TL seviyesine kıyasla 2019 yılında 1.526,2 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

2019 yılında 1.526,2 milyon TL olarak gerçekleşen yatırım faaliyetlerine ilişkin nakit akışı temel olarak 1.412,0 milyon TL'lik meşrubat ve bira operasyonlarının büyümesi ile ilgili maddi ve maddi olmayan duran varlık satın alımları, 114,0 milyon TL'lik müşterek yönetime tabi ortaklıklarda yapılan sermaye artırımını yansıtmaktadır.

8. TEŞVİKLERDEN YARARLANMA

Anadolu Efes'in 2012/3305 sayılı kararname kapsamındaki yeni yatırım teşvik mevzuatı çerçevesinde Türkiye'de bölgesel bazda muhtelif yatırım teşvikleri bulunmaktadır. Anadolu Efes ayrıca, Ticaret Bakanlığı'nın "Turquality" adı altında, "Türk Ürünlerinin Yurt Dışında Markalaşması ve Türk Mali İmajının Yerleştirilmesi" kapsamında vermiş olduğu teşviklerden yararlanmaktadır.

9. ÇALIŞANLAR İLE İLGİLİ BİLGİLER

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sona eren dönemler içinde çalışan toplam personelin ortalama sayısı aşağıdaki gibidir. (Rakamlar konsolidasyona giren iştiraklerdeki çalışanları da içermektedir.)

2018: 17.560

2019: 17.138

Şirketimiz ile Tek-Gıda İş Sendikası arasında 01.09.2017- 31.08.2019 dönemi için yapılan toplu iş sözleşmesi görüşmeleri anlaşma ile sonuçlanmıştır.

Buna göre;

- Toplu sözleşmenin birinci yılı için sendikalı çalışanların brüt aylık ücretlerine brüt 525 TL/ay zam yapılmıştır.
- Sözleşmenin ikinci yılı için ise sendikalı çalışanların brüt aylık ücretlerine TÜİK tüketici fiyatları endeksi artış oranında zam +brüt 135 TL/ay zam yapılmıştır.

10. BAĞIŞ VE YARDIMLAR, SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ ÇERÇEVESİNDE YAPILAN HARCAMALAR VE YÖNETİM KURULU ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN HAKLARA İLİŞKİN BİLGİLER

Anadolu Efes'in 2019 yılı toplam bağış rakamı 4,1 milyon TL'dir.

Anadolu Efes'in 2019 yılında Sosyal Sorumluluk Projeleri çerçevesinde yapılan konsolide harcamaları 8,9 milyon TL'dir.

Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan huzur hakkı, ücret, prim, ikramiye, kâr payı gibi mali menfaatlerin toplam tutarları, mali tabloların ilgili dipnotlarında verilirken; verilen ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri ve aynı ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatların toplam tutarı 2019 yılında 805 bin TL olarak gerçekleşmiştir.

11. ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME

Biranın ana hammaddelerinden biri olan maltın üretiminde kullanılan arpa konusunda 1982 yılından bu yana Ar-Ge faaliyetlerini sürdüren Anadolu Efes, geliştirdiği 17 adet arpa çeşidini kendi adına tescil ettirmiştir. Bu araştırma çalışmaları sonucunda arpada bölgesel olarak kendi çeşitlerinin yaygınlaşması ile %30'a varan verim artışları sağlanmış ve kalitede olumlu gelişmeler kaydedilmiştir.

12. ŞİRKETLER TOPLULUĞU İLE İLGİLİ HUSUSLAR

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

NİHAİ ORAN	31.12.2019	31.12.2018	DEĞİŞİMİN GEREKÇESİ
LLC Efes Ukraine	-	%100,00	Satış
JSC Moscow-Efes Brewery (Efes Moscow)	-	%50,00	Birleşme
Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri San. ve Tic. A.Ş.	%71,70	%39,70	Sermaye Artışı ve Hisse Alımı

13. DİĞER

Şirket'in dönem içinde iktisap ettiği kendi payı bulunmamaktadır.

Şirket hesap dönemi içerisinde hiçbir özel denetimden geçmemiş olup tabi olduğu düzenlemelerin gerektirdiği ölçüde bir takım kamu denetimlerinden geçmiştir.

31.12.2019 itibarıyla Şirket aleyhine açılmış olan ve Şirket'in mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikte herhangi bir dava bulunmamaktadır.

Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve Yönetim Kurulu Üyeleri hakkında uygulanan herhangi bir idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

Yönetim organı üyelerinden birinin talep etmesi halinde hazırlanan Türk Ticaret Kanunu'nun 199. Maddesinin dördüncü fıkrasında öngörülen şekilde bir rapor istenmemiştir.

Şirket'in mali durumu güçlü olup sermayesinin karşılıksız kalması veya borca batık olması söz konusu değildir.

Şirket Genel Kurul'unca verilen izin çerçevesinde yönetim organı üyelerinin Şirket ile kendisi veya başkası adına yaptığı işlemler ile rekabet yasağı kapsamındaki faaliyetleri bulunmamaktadır. Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Yönetim Kurulu tarafından onaylanan Şirketler Topluluğu ile ilgili Bağlılık Raporu'nda Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin hâkim ortağı ve hâkim ortağın bağlı ortaklıkları ile hâkim şirketin yönlendirmesi veya sadece onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına olacak neticeler elde edilmesi kastıyla gerçekleştirdiği herhangi bir işlemin mevcut olmadığı, hâkim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem olmadığı, 2019 yılı içinde hâkim ortağı ve hâkim ortağın bağlı ortaklıkları ile yapmış olduğu tüm işlemlerde, işlemin yapıldığı anda mevcut piyasa koşullarında faaliyetin rekabetçi olarak sürdürülmesini sağlamak üzere tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre, her bir işlemde emsallerine uygun bir karşı edim sağlandığı, ayrıca Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'nin hâkim ortağı ve hâkim ortağın bağlı ortaklıkları lehine şirketi zarara uğratabilecek şekilde alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığı ve bu çerçevede denkleştirmeyi gerektirecek herhangi bir işlem veya önlemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Şirket'in yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkan çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için şirketçe alınan tedbirler hakkında bilgi:

Dönem içerisinde çıkar çatışması yaratan bir durum gözlenmemiştir. Yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet alımlarında SPK mevzuatı dâhil tüm mevzuat hükümlerine uyulmakta ve bu doğrultuda çıkar çatışmasına yol açabilecek bir durumun gerçekleşmemesi için azami özen gösterilmektedir.

2019 YILI KÂR DAĞITIM TABLOSU

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş.

2019 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu (TL)

1. Ödenmiş /Çıkarılmış Sermaye		592.105.263,00
2. Toplam Yasal Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre)		372.939.109,84
Esas sözleşme uyarınca kâr dağıtımında imtiyaz var ise söz konusu imtiyaza ilişkin bilgi		
	SPK'ya Göre	Yasal Kayıtlara (YK) Göre
3. Dönem Kârı	1.671.015.674,16	392.360.241,37
4. Vergiler (-)	649.511.414,16	0,00
5. Net Dönem Kârı (=)	1.021.504.260,00	392.360.241,37
6. Geçmiş Yıllar Zararları (-)		1.173.150.603,90
7. Genel Kanuni Yedek Akçe	0,00	0,00
8. NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI (=)	1.021.504.260,00	-780.790.362,53
9. Yıl İçinde Yapılan Bağışlar (+)	4.071.529,00	
10. Bağışlar Eklenmiş Net Dağıtılabilir Dönem Kârı	1.025.575.789,00	
11. Ortaklara Birinci Kâr Payı (Ödenmiş Sermayenin %5)	(10*Ortaklık tarafından belirlenen oran)	
- Nakit		
- Bedelsiz		
- Toplam		
12. İmtiyazlı Hisse Senedi Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı		
13. Dağıtılan Diğer Kâr Payı		
- Çalışanlara,		
- Yönetim Kurulu Üyelerine,		
- Pay Sahibi Dışındaki Kişilere		
14. İntifa Senedi Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı	19.245.874,67	
15. Ortaklara İkinci Kâr Payı		
16. Genel Kanuni Yedek Akçe		
17. Statü Yedekleri		
18. Özel Yedekler		
19. OLAĞANÜSTÜ YEDEK	1.002.258.385,33	
20. Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar	1.050.394.736,56	1.050.394.736,56
- Olağanüstü Yedekler		
- Kanun ve Esas Sözleşme Uyarınca		
- Dağıtılabilir Diğer Yedekler		
(Emisyon Priminin kanunen serbest hale gelmiş kısmından)	1.050.394.736,56	1.050.394.736,56

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş.'NİN 2019 YILINA İLİŞKİN KÂR PAYI ORANLARI TABLOSU

GRUBU	TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI		TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI / NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI	1 TL NOMİNAL DEĞERLİ PAYA İSABET EDEN KÂR PAYI (NET)	
	NAKİT (TL)	BEDELSİZ (TL)	ORANI (%)	TUTARI (TL)	ORANI (%)
NET	892.835.526,08	-	-	1,50790	150,79000

YÖNETİM KURULU SORUMLULUK BEYANI

FİNANSAL TABLOLAR, FAALİYET RAPORU İLE URF-KYBF ŞABLONLARI ÜZERİNDEN YAPILAN KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORLARININ KABUL VE BİLDİRİMİNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN

KARAR TARİHİ: 27 ŞUBAT 2020 / 10 MART 2020

KARAR SAYISI: 2020 - 477 / 482

SERMAYE PİYASASI KURULU'NUN "SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NİN İKİNCİ BÖLÜMÜNÜN 9. MADDESİ GEREĞİNCE SORUMLULUK BEYANI

Şirketimiz Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi tarafından onaylanmış, 2019 Ocak – Aralık dönemine ait, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ve söz konusu Tebliğ'de öngörüldüğü üzere Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartları(TMS/TFRS)'na ve SPK tarafından düzenlenen formatlara uyumlu olarak hazırlanan, bağımsız denetimden geçmiş Konsolide Finansal Tablolar, Faaliyet Raporu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun 10.01.2019 tarih, 2/49 sayılı kararı gereğince KAP platformu üzerinden Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ile Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) şablonları kullanılarak yapılan Kurumsal Yönetim Uyum raporlamaları ektedir.

- 31.12.2019 tarihli Konsolide Finansal tablolar, Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ile Kurumsal Yönetim Bilgi Formunun (KYBF) tarafımızca incelendiğini,
- Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanında sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, konsolide finansal tablolar, faaliyet raporu ve URF ile KYBF'nin önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama içermediğini ya da açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,
- Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanında sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, yürürlükteki finansal raporlama standartlarına göre hazırlanmış konsolide finansal tabloların, faaliyet raporunun işin gelişimi ve performansını yansıttığını, Şirketimizin finansal durumunu, karşı karşıya olduğu önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte, dürüstçe yansıttığını,

beyan ederiz.

Saygılarımızla,

İZZET KARACA
Denetim Komitesi Başkanı

ŞEVKİ ACUNER
Denetim Komitesi Üyesi

N. ORHUN KÖSTEM
Mali İşler Grup Direktörü

KEREM İŞERİ
Mali İşler Direktörü

YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU



DRT Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci
Mali Müşavirlik A.Ş.
Maslak no1 Plaza
Eski Büyükdere Caddesi
Maslak Mahallesi No:1
Maslak, Sarıyer 34485
İstanbul, Türkiye

Tel : +90 (212) 366 6000
Fax : +90 (212) 366 6010
www.deloitte.com.tr

Mersis No: 0291001097600016
Ticari Sicil No : 304099

YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Genel Kurulu'na

1) Görüş

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının ("Grup") 1 Ocak 2019-31 Aralık 2019 hesap dönemine ait tam set konsolide finansal tablolarını denetlemiş olduğumuzdan, bu hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu da denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'na yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Etik Kurallar) ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2019 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 27 Şubat 2020 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

4) Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 514 ve 516'ncı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- b) Yıllık faaliyet raporunu; grubun o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle konsolide finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtabilecek şekilde hazırlar. Bu raporda konsolide finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, grubun gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:
 - Faaliyet yılının sona ermesinden sonra grupta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
 - Grubun araştırma ve geliştirme çalışmaları,
 - Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtip yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolara ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtip yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Koray Öztürk'tür.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.
Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**



İstanbul, 10 Mart 2020

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA HAZIRLANAN
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE
BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU



DRT Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci
Mali Müşavirlik A.Ş.
Maslak no1 Plaza
Eski Büyükdere Caddesi
Maslak Mahallesi No:1
Maslak, Sarıyer 34485
İstanbul, Türkiye

Tel : +90 (212) 366 6000
Fax : +90 (212) 366 6010
www.deloitte.com.tr

Mersis No: 0291001097600016
Ticari Sicil No : 304099

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Genel Kurulu'na

A) Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1) Görüş

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının ("Grup") 31 Aralık 2019 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynak değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dahil olmak üzere konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar, Grup'un 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na (TFRS'lere) uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'na yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGG) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGG tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Etik Kurallar) ile konsolide finansal tabloların bağımsız denetimiyle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Kilit Denetim Konusu	Denetimde bu konu nasıl ele alındı
Şerefiye ve Sınırsız Ömre Sahip Maddi Olmayan Duran Varlıkların Değer Düşüklüğünün Ölçülmesi Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. ("Anadolu Efes") ve onun bağlı ortaklığı Coca-Cola İçecek A.Ş. ("Coca-Cola"), faaliyetlerini şirket birleşmeleri ile genişletmiştir. Tüm bu birleşmeler sonucunda, Anadolu Efes'in konsolide finansal tablolarında oluşan şerefiye ve maddi olmayan duran varlıkların Anadolu Efes'in toplam varlıkları içindeki payı %42'ye ulaşmıştır. Grup yönetimi muhasebe politikalarına uygun olarak şerefiyenin tahsis edildiği nakit üreten birimi ve sınırsız ömre sahip maddi olmayan duran varlıklarını, her yıl değer düşüklüğü testine tabi tutar. Nakit yaratan birimlerin ve sınırsız ömre sahip maddi olmayan duran varlıkların geri kazanılabilir tutarı, kullanım değeri temel alınarak hesaplanmaktadır. Geri kazanılabilir değer, yönetimin hasılat artışı, ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti, iskonto oranı, uzun dönem büyüme ve enflasyon oranı gibi önemli tahminleri kullanılarak, ileriye dönük nakit akış tahminlerinin bugüne indirilmesi yoluyla hesaplanmaktadır. Yönetim tarafından gerçekleştirilen söz konusu değer düşüklüğü testlerinin önemli tahmin ve varsayımları içermesi ve ilgili varlıkların ilişikteki konsolide finansal tablolar için önemli olmaları sebebiyle şerefiye ve sınırsız ömre sahip maddi olmayan duran varlıkların değer düşüklüğünün ölçülmesi, kilit denetim konusu olarak belirlenmiştir. Şerefiye ve Sınırsız Ömre Sahip Maddi Olmayan Duran Varlıkların Değer Düşüklüğünün Ölçülmesine ilişkin muhasebe politikalarını da içeren ilgili açıklamalar Not 2 ve 17'de yer almaktadır.	Uygulanan denetim prosedürleri bunlarla sınırlı kalmamak üzere aşağıdakileri içermektedir: - Nakit yaratan birimlerin Grup yönetimi tarafından doğru olarak belirlendiğinin değerlendirilmesi, - Grup'un bütçe süreçlerinin değerlendirilmesi (tahminlerin dayanağı) ve indirgenmiş nakit akışları hesaplama modelinin prensiplerinin ve matematiksel doğruluğunun test edilmesi, - Her bir nakit yaratan birim için kullanılan nakit akış tahminlerinin, geçmiş yıl finansal performans sonuçları ile karşılaştırarak değerlendirilmesi, - Her bir tahmin modelinde yer alan faiz vergi amortisman öncesi kar ("FAVÖK"), uzun vadeli büyüme oranları, nakit akışlarının bugüne indirgeme oranları gibi önemli varsayımların uygunluğunun değerlendirilmesi, uzmanlarımızı da dahil ederek değerlendirilmesi, - Tahminlerin geriye dönük doğruluğunu değerlendirmek için yıl içinde gerçekleşen sonuçlarla ilk tahminlerin karşılaştırılması, - Yönetimin yaptığı değer düşüklüğü testlerinde sonucun temel varsayımlarda oluşabilecek değişikliklere duyarlılığının değerlendirilmesi, - Dipnot 17'de Sınırsız Ömre Sahip Maddi Olmayan Duran Varlıklar ve Şerefiye notlarında yer alan açıklamaların yeterliliğinin TFRS kapsamında tarafımızca değerlendirilmesi.

4) Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların TFRS'lere uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Konsolide finansal tabloları hazırlarken yönetim; Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Grup'u tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirmeye niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

5) Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu konsolide tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve mesleki şüphecililiğimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

- Konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak teşkil edecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. (Hile; muvazaa, sahtekarlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.)
- Grup'un iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirmek amacıyla değil ama duruma uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir.
- Yönetim tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ile yapılan muhasebe tahminlerinin ve ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.
- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak, Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında ve yönetimin işletmenin sürekliliği esasını kullanmasının uygunluğu hakkında sonuca varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız halinde, raporumuzda, konsolide finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Grup'un sürekliliğini sona erdirebilir.
- Konsolide finansal tabloların, açıklamalar dahil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.
- Konsolide finansal tablolar hakkında görüş vermek amacıyla, Grup içerisindeki işletmelere veya faaliyet bölümlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Grup denetiminin yönlendirilmesinden, gözetiminden ve yürütülmesinden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluyuz.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dahil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmekteyiz.

Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız. Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkisi olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile varsa, ilgili önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmiş bulunmaktayız.

Üst yönetimden sorumlu olanlara bildirilen konular arasından, cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konuları yani kilit denetim konularını belirlemekteyiz. Mevzuatın konunun kamuya açıklanmasına izin vermediği durumlarda veya konuyu kamuya açıklamanın doğuracağı olumsuz sonuçların, kamuya açıklamanın doğuracağı kamu yararını aşacağına makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

B) Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülüklerle İlişkin Rapor

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 398'inci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 27 Şubat 2020 tarihinde Şirket'in Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2019 hesap döneminde defter tutma düzeninin, konsolide finansal tablolarının, TTK ile Şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve talep edilen belgeleri vermiştir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Koray Öztürk'tür.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.
Member of DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED



Koray Öztürk, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 27 Şubat 2020

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU	140
KONSOLİDE KÂR VEYA ZARAR TABLOSU	142
KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU	143
KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU	144
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU	146
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR	147-223
NOT 1 GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU	147
NOT 2 KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR	149
NOT 3 İŞLETME BİRLEŞMELERİ	175
NOT 4 DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR VE ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR	177
NOT 5 BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA	179
NOT 6 NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	181
NOT 7 KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR	181
NOT 8 TÜREV ARAÇLAR	185
NOT 9 FİNANSAL YATIRIMLAR	186
NOT 10 TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR	186
NOT 11 DİĞER ALACAK VE BORÇLAR	187
NOT 12 STOKLAR	188
NOT 13 PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER	189
NOT 14 KULLANIM HAKKI VARLIKLARI	190
NOT 15 YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER	191
NOT 16 MADDİ DURAN VARLIKLAR	192
NOT 17 MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	194
NOT 18 TAAHHÜTLER, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER	197
NOT 19 ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR KAPSAMINDA BORÇLAR	199
NOT 20 KISA VE UZUN VADELİ KARŞILIKLAR	200
NOT 21 DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	202
NOT 22 SERMAYE, YEDEKLERİ VE DİĞER ÖZKAYNAK KALEMLERİ	203
NOT 23 HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ	204
NOT 24 GENEL YÖNETİM GİDERLERİ, SATIŞ VE PAZARLAMA GİDERLERİ	204
NOT 25 NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER	205
NOT 26 ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER/GİDERLER	206
NOT 27 YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER/GİDERLER	206
NOT 28 FİNANSMAN GELİRLERİ/GİDERLERİ	207
NOT 29 GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL)	208
NOT 30 HİSSE BAŞINA KAZANÇ	211
NOT 31 İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI	211
NOT 32 FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ	214
NOT 33 FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR)	221
NOT 34 NAKİT AKIŞ TABLOSUNA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR	222
NOT 35 RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR	223

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş	
		31 Aralık 2019	Yeniden Düzenlenmiş (Not 2) 31 Aralık 2018
VARLIKLAR			
Nakit ve Nakit Benzerleri	6	5.814.721	4.770.052
Finansal Yatırımlar	9	380.280	21.163
Ticari Alacaklar	10	2.727.201	2.413.804
- İlişkili Taraflardan Ticari Alacaklar	31	290.784	230.018
- İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar		2.436.417	2.183.786
Diğer Alacaklar	11	165.655	102.028
- İlişkili Taraflardan Diğer Alacaklar	31	102.678	28.377
- İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar		62.977	73.651
Türev Araçlar	8	3.492	-
Stoklar	12	2.257.493	1.943.100
Peşin Ödenmiş Giderler	13	639.946	496.865
Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar	29	229.259	168.428
Diğer Dönen Varlıklar	21	465.909	439.255
- İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Dönen Varlıklar		465.909	439.255
Dönen Varlıklar		12.683.956	10.354.695
Finansal Yatırımlar		798	792
Ticari Alacaklar	10	1.619	1.437
- İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar		1.619	1.437
Diğer Alacaklar	11	76.654	52.866
- İlişkili Taraflardan Diğer Alacaklar	31	21.394	-
- İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar		55.260	52.866
Türev Araçlar	8	-	47.010
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımlar	4	62.013	71.195
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller	15	145.224	113.362
Maddi Duran Varlıklar	16	12.006.521	10.753.432
Kullanım Hakkı Varlıkları	14	396.115	-
Maddi Olmayan Duran Varlıklar		19.524.195	16.956.534
- Şerefiye	17	3.221.352	2.612.996
- Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	17	16.302.843	14.343.538
Peşin Ödenmiş Giderler	13	358.813	407.495
Ertelenmiş Vergi Varlığı	29	694.454	675.375
Diğer Duran Varlıklar	21	6.113	997
Duran Varlıklar		33.272.519	29.080.495
TOPLAM VARLIKLAR		45.956.475	39.435.190

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş	
		31 Aralık 2019	Yeniden Düzenlenmiş (Not 2) 31 Aralık 2018
KAYNAKLAR			
Kısa Vadeli Borçlanmalar	7	757.458	830.699
- İlişkili Taraflardan Kısa Vadeli Borçlanmalar	31, 7a	-	328.327
- Diğer Kısa Vadeli Borçlanmalar	7a	-	328.327
- İlişkili Olmayan Taraflardan Kısa Vadeli Borçlanmalar		757.458	502.372
- Banka Kredileri	7a	757.458	502.372
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	7	1.539.089	1.524.416
- İlişkili Taraflardan Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	31, 7a	-	196.784
- Diğer Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	7a	-	196.784
- İlişkili Olmayan Taraflardan Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları		1.539.089	1.327.632
- Banka Kredileri	7a	882.925	1.294.738
- Kiralama İşlemlerinden Borçlar	7b	130.523	-
- İhraç Edilmiş Borçlanma Araçları	7a	525.641	32.894
Ticari Borçlar	10	5.293.722	3.600.610
- İlişkili Taraflara Ticari Borçlar	31	486.304	282.578
- İlişkili Olmayan Taraflara Ticari Borçlar		4.807.418	3.318.032
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	19	81.955	77.035
Diğer Borçlar	11	1.423.121	1.472.436
- İlişkili Olmayan Taraflara Diğer Borçlar		1.423.121	1.472.436
Türev Araçlar	8	13.360	29.832
Ertelenmiş Gelirler (Müşteri Sözleşmelerinden Doğan Yükümlülüklerin Dışında Kalanlar)	13	44.010	58.592
Dönem Kârı Vergi Yükümlülüğü	29	29.714	17.051
Kısa Vadeli Karşılıklar	20	174.064	194.729
- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar		115.224	113.218
- Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar		58.840	81.511
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	21	213.122	100.458
Kısa Vadeli Yükümlülükler		9.569.615	7.905.858
Uzun Vadeli Borçlanmalar	7	8.253.494	6.873.565
- İlişkili Olmayan Taraflardan Uzun Vadeli Borçlanmalar		8.253.494	6.873.565
- Banka Kredileri	7a	1.622.498	797.835
- Kiralama İşlemlerinden Borçlar	7b	315.528	-
- İhraç Edilmiş Borçlanma Araçları	7a	6.315.468	6.075.730
Ticari Borçlar	10	10.864	44.207
- İlişkili Olmayan Taraflara Ticari Borçlar		10.864	44.207
Diğer Borçlar	11	473.497	391.376
- İlişkili Olmayan Taraflara Diğer Borçlar		473.497	391.376
Ertelenmiş Gelirler (Müşteri Sözleşmelerinden Doğan Yükümlülüklerin Dışında Kalanlar)	13	2.128	975
Uzun Vadeli Karşılıklar	20	188.435	143.175
- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar		188.435	143.175
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	29	3.073.271	2.741.615
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	21	211.759	206.375
Uzun Vadeli Yükümlülükler		12.213.448	10.401.288
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar		12.970.407	11.175.082
Ödenmiş Sermaye	22	592.105	592.105
Sermaye Düzeltme Farkları	22	63.583	63.583
Paylara İlişkin Primler (İskontolar)		2.434.374	2.765.214
Kontrol Gücü Olmayan Paylara İlişkin Satış Opsiyon Değerleme Fonu		6.773	6.773
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler (Giderler)		(27.978)	(23.464)
- Yeniden Değerleme ve Ölçüm Kazançları (Kayıpları)		(27.978)	(23.464)
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler (Giderler)		4.522.459	3.443.292
- Yabancı Para Çevirim Farkları		5.712.414	4.118.158
- Riskten Korunma Kazançları (Kayıpları)		(1.189.955)	(674.866)
Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	22	372.939	342.931
Geçmiş Yıllar Kârları veya Zararları		3.984.648	3.996.332
Net Dönem Kârı veya Zararı		1.021.504	(11.684)
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	4	11.203.005	9.952.962
Toplam Özkaynaklar		24.173.412	21.128.044
TOPLAM KAYNAKLAR		45.956.475	39.435.190

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT
KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR TABLOSU

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş	
		Cari Dönem 1 Ocak-31 Aralık 2019	Yeniden Düzenlenmiş (Not 2) Önceki Dönem 1 Ocak-31 Aralık 2018
Hasılat	5, 23	23.313.811	18.689.686
Satışların Maliyeti (-)	23	(14.531.841)	(11.957.339)
BRÜT KÂR (ZARAR)		8.781.970	6.732.347
Genel Yönetim Giderleri (-)	24	(1.770.749)	(1.557.701)
Satış, Dağıtım ve Pazarlama Giderleri (-)	24	(4.930.372)	(3.957.760)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	26	816.855	554.356
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	26	(663.959)	(408.249)
ESAS FAALİYET KÂRİ (ZARARI)		2.233.745	1.362.993
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	27	909.544	231.251
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	27	(221.957)	(178.481)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kârlarından (Zararlarından) Paylar	4	(123.732)	(81.065)
FİNANSMAN GELİRİ/GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KÂRİ (ZARARI)		2.797.600	1.334.698
Finansman Gelirleri	28	1.230.218	3.093.380
Finansman Giderleri (-)	28	(2.082.369)	(4.052.020)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KÂRİ (ZARARI)		1.945.449	376.058
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Gideri (Geliri)		(649.512)	(277.172)
- Dönem Vergi (Gideri) Geliri	29	(450.702)	(261.271)
- Ertelenmiş Vergi (Gideri) Geliri	29	(198.810)	(15.901)
DÖNEM KÂRİ (ZARARI)		1.295.937	98.886
Dönem Kârının Dağılımı			
- Kontrol Gücü Olmayan Paylar	4	274.433	110.570
- Ana Ortaklık Payları		1.021.504	(11.684)
Pay Başına Kazanç (Kayıp) (Tam TL)	30	1,7252	(0,0197)

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş	
		Cari Dönem 1 Ocak-31 Aralık 2019	Yeniden Düzenlenmiş (Not 2) Önceki Dönem 1 Ocak-31 Aralık 2018
DÖNEM KÂRI (ZARARI)		1.295.937	98.886
DİĞER KAPSAMLI GELİRLER			
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacaklar		(8.251)	1.277
Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kazançları/(Kayıpları)	20	(10.112)	1.603
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Diğer Kapsamlı Gelire İlişkin Vergiler		1.861	(326)
- Ertelenmiş Vergi Geliri(Gideri)		1.861	(326)
Kâr veya Zarar Olarak Yeniden Sınıflandırılacaklar		2.207.826	2.068.825
Yabancı Para Çevrim Farkları		2.864.074	2.860.567
Nakit Akış Riskinden Korunmaya İlişkin Diğer Kapsamlı Gelir (Gider)		(227.309)	216.312
Yurtdışındaki İşletmeye İlişkin Net Yatırım Riskinden Korunma ile İlgili Diğer Kapsamlı Gelir (Gider)	32	(572.837)	(1.229.608)
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Diğer Kapsamlı Gelire İlişkin Vergiler		143.898	221.554
- Ertelenmiş Vergi Geliri (Gideri)		143.898	221.554
DİĞER KAPSAMLI GELİR (GİDER)		2.199.575	2.070.102
TOPLAM KAPSAMLI GELİR (GİDER)		3.495.512	2.168.988
Toplam Kapsamlı Gelirin Dağılımı:			
- Kontrol Gücü Olmayan Paylar		1.399.355	1.126.930
- Ana Ortaklık Payları		2.096.157	1.042.058

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT
KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

							Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler
		Dipnot Referansları	Ödenmiş Sermaye	Sermaye Düzeltilme Farkları	Pay İhraç Primleri/ İskontoları	Kontrol Gücü Olmayan Paylara İlişkin Satış Opsiyon Değerleme Fonu	Yeniden Değerleme ve Ölçüm Kazanç/Kayıpları ^(**)
Yeniden Düzenlenmiş (Not 2) Önceki Dönem (1 Ocak – 31 Aralık 2018)	Dönem başı bakiyeler		592.105	63.583	3.042.134	20.275	(24.467)
	Transferler		-	-	(25.010)	-	-
	Toplam Kapsamlı Gelir (Gider)		-	-	-	-	1.003
	- Dönem Kârı (Zararı)		-	-	-	-	-
	- Diğer Kapsamlı Gelir (Gider)		-	-	-	-	1.003
	Bağlı Ortaklıklarda Kontrol Kaybı ile Sonuçlanmayan Pay Oranı						
	Değişikliklerine Bağlı Artış/Azalış	3	-	-	-	-	-
	Kâr Payları	22	-	-	(251.910)	-	-
	Bağlı Ortaklık Edinimi veya Elden Çıkarılması	3	-	-	-	-	-
	Sermaye Arttırımı		-	-	-	-	-
	Diğer Değişiklikler Nedeni İle Artış (Azalış) ^(*)		-	-	-	(13.502)	-
	Dönem sonu bakiyeler		592.105	63.583	2.765.214	6.773	(23.464)
Cari Dönem (1 Ocak – 31 Aralık 2019)	Dönem başı bakiyeler		592.105	63.583	2.765.214	6.773	(23.464)
	Transferler		-	-	(30.008)	-	-
	Toplam Kapsamlı Gelir (Gider)		-	-	-	-	(4.514)
	- Dönem Kârı (Zararı)		-	-	-	-	-
	- Diğer Kapsamlı Gelir (Gider)		-	-	-	-	(4.514)
	Kâr Payları	22	-	-	(300.832)	-	-
	Dönem sonu bakiyeler		592.105	63.583	2.434.374	6.773	(27.978)

^(*) Azınlık payı hisselerini satın alma opsiyonu yükümlülüğü.^(**) Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kazançları/Kayıpları.

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler

Birikmiş Kârlar

Yabancı Para Çevirim Farkları	Riskten Korunma Kazanç/ Kayıpları	Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	Geçmiş Yıllar Kâr/Zararları	Net Dönem Kârı/Zararı	Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	Kontrol Gücü Olmayan Paylar	Özkaynaklar
2.361.784	28.769	317.921	3.260.176	149.420	9.811.700	5.853.895	15.665.595
-	-	25.010	149.420	(149.420)	-	-	-
1.756.374	(703.635)	-	-	(11.684)	1.042.058	1.126.930	2.168.988
-	-	-	-	(11.684)	(11.684)	110.570	98.886
1.756.374	(703.635)	-	-	-	1.053.742	1.016.360	2.070.102
-	-	-	586.736	-	586.736	(823.189)	(236.453)
-	-	-	-	-	(251.910)	(130.654)	(382.564)
-	-	-	-	-	-	3.903.478	3.903.478
-	-	-	-	-	-	42.890	42.890
-	-	-	-	-	(13.502)	(20.388)	(33.890)
4.118.158	(674.866)	342.931	3.996.332	(11.684)	11.175.082	9.952.962	21.128.044
4.118.158	(674.866)	342.931	3.996.332	(11.684)	11.175.082	9.952.962	21.128.044
-	-	30.008	(11.684)	11.684	-	-	-
1.594.256	(515.089)	-	-	1.021.504	2.096.157	1.399.355	3.495.512
-	-	-	-	1.021.504	1.021.504	274.433	1.295.937
1.594.256	(515.089)	-	-	-	1.074.653	1.124.922	2.199.575
-	-	-	-	-	(300.832)	(149.312)	(450.144)
5.712.414	(1.189.955)	372.939	3.984.648	1.021.504	12.970.407	11.203.005	24.173.412

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş	
		1 Ocak-31 Aralık 2019	Yeniden Düzenlenmiş 1 Ocak-31 Aralık 2018
İŞLETME FAALİYETLERDEN NAKİT AKIŞLARI		4.157.114	2.818.246
Dönem Kârı/(Zararı)		1.295.937	98.886
Dönem Net Kârının Mutabakatı ile İlgili Düzeltmeler		2.547.813	2.808.414
Amortisman ve İtfa Gideri ile İlgili Düzeltmeler	5, 15, 16, 17, 25	1.743.205	1.496.750
Değer düşüklüğü (iptali) ile ilgili Düzeltmeler	34	148.884	156.292
Karşılıklar ile ilgili Düzeltmeler	34	81.121	72.146
Faiz (Gelirleri) ve Giderleri ile ilgili Düzeltmeler	34	314.465	259.787
Yabancı Para Çevrim Farkları ile ilgili Düzeltmeler		237.332	636.094
Gerçeğe Uygun Değer Kayıpları (Kazançları) ile ilgili Düzeltmeler	34	34.210	16.347
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Dağıtılmamış Kârları ile ilgili Düzeltmeler	4	123.732	81.065
Vergi (Geliri) Gideri ile ilgili Düzeltmeler	29	649.512	277.172
Duran Varlıkların Elden Çıkarılmasından Kaynaklanan Kayıplar (Kazançlar) ile ilgili Düzeltmeler	27	(263.098)	(30.836)
Önceki Dönemde Diğer Kapsamlı Giderde Muhasebeleştirilen Yabancı Çevrim Farklarının Gelir Tablosuna Transferi	27	(467.516)	(169.937)
Kâr (Zarar) Mutabakatı ile ilgili Diğer Düzeltmeler		(54.034)	13.534
İşletme Sermayesinde Gerçekleşen Değişimler		841.074	150.654
Ticari Alacaklardaki Azalış (Artış) ile ilgili Düzeltmeler		(337.466)	(651.258)
Faaliyetlerle ilgili Diğer Alacaklardaki Azalış (Artış) ile ilgili Düzeltmeler		(142.718)	(280.983)
Stoklardaki Azalışlar (Artışlar) ile ilgili Düzeltmeler		(402.022)	(423.476)
Ticari Borçlardaki Artış (Azalış) ile ilgili Düzeltmeler		1.610.696	982.444
Faaliyetler ile ilgili Diğer Borçlardaki Artış (Azalış) ile ilgili Düzeltmeler		112.584	523.927
Faaliyetlerden Elde Edilen Nakit Akışları		4.684.824	3.057.954
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar Kapsamında Yapılan Ödemeler	20	(47.418)	(52.701)
Vergi İadeleri (Ödemeleri)		(480.292)	(187.007)
YATIRIM FAALİYETLERİNDEN KAYNAKLANAN NAKİT AKIŞLARI		(1.526.174)	(1.372.787)
İştirakler ve/veya İş Ortaklıkları Sermaye Artırımı Sebebiyle Oluşan Nakit Çıkışları	4	(114.189)	(105.069)
Maddi Duran Varlıkların Satışından Kaynaklanan Nakit Girişleri		411.051	105.946
Maddi ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Alımından Kaynaklanan Nakit Çıkışları	15,16,17	(1.823.036)	(1.610.169)
Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)	34	-	236.505
FİNANSMAN FAALİYETLERİNDEN KAYNAKLANAN NAKİT AKIŞLARI		(1.489.217)	(4.115.991)
Borçlanmadan Kaynaklanan Nakit Girişleri	7	2.427.127	1.491.673
Borç Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları	7	(2.662.159)	(4.807.590)
Kira Sözleşmelerinden Kaynaklanan Borç Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları	7	(136.284)	-
Ödenen Temettüleri		(450.144)	(382.564)
Ödenen Faiz	7	(531.131)	(552.684)
Alınan Faiz		257.692	292.337
Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)	34	(394.318)	(157.163)
YABANCI PARA ÇEVİRİM FARKLARININ ETKİSİNDEN ÖNCE NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET (AZALIŞ)/ARTIŞ		1.141.723	(2.670.532)
Yabancı Para Çevrim Farklarının Nakit Ve Nakit Benzerleri Üzerindeki Etkisi		(101.957)	2.027.706
NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET (AZALIŞ)/ARTIŞ		1.039.766	(642.826)
DÖNEM BAŞI NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	6	4.756.359	5.399.185
DÖNEM SONU NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	6	5.796.125	4.756.359

İlişikteki dipnotlar, konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçasını oluştururlar.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU**Genel**

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. (Anadolu Efes, veya Şirket) 1966 yılında İstanbul'da kurulmuştur. Anadolu Efes'in hisselerinin belli bir bölümü Borsa İstanbul A.Ş. (BİST)'de işlem görmektedir.

Öncesinde "Bahçelievler Mahallesi Şehit İbrahim Koparır Caddesi No:4 Bahçelievler - İstanbul" olan şirket kayıtlı adresi, 1 Kasım 2019 itibarıyla "Fatih Sultan Mehmet Mahallesi, Balkan Caddesi No:58, Buyaka E Blok, Tepeüstü, Ümraniye - İstanbul" olarak değiştirilmiştir.

Şirket, bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıkları ile birlikte "Grup" olarak anılacaktır. Grup'un bünyesinde istihdam edilen ortalama daimi çalışan sayısı 17.138'dir. (31 Aralık 2018 - 17.560).

Grup'un konsolide finansal tabloları Şirket Yönetim Kurulu tarafından 27 Şubat 2020 tarihinde yayınlanmak üzere onaylanmış, Mali İşler Grup Direktörü Nusret Orhun Köstem ve Mali İşler Direktörü Kerem İşeri tarafından imzalanmıştır. Genel kurul ve belirli düzenleyici kurullar yasal finansal tabloların yayınlanmasının ardından değişiklik yapma yetkisine sahiptir.

Grup'un Faaliyet Alanları

Grup'un ana faaliyetleri yurtiçinde ve yurtdışında çeşitli markalar altında bira üretimi, şişelenmesi, dağıtımı ve satışı ile The Coca-Cola Company (TCCC) markaları ile gazlı ve gazsız alkolsüz içecek üretimi, şişelenmesi, dağıtımı ve satışından oluşmaktadır.

Grup, üçü Türkiye'de, on biri Rusya'da, diğer yedi tanesi çeşitli ülkelerde olmak üzere yirmi bir adet bira fabrikası işletmektedir (31 Aralık 2018 - Üçü Türkiye'de, on biri Rusya'da, diğer yedi tanesi çeşitli ülkelerde olmak üzere yirmi bir adet bira fabrikası). Grup ayrıca, Türkiye'de iki, Rusya'da üç lokasyonda malt üretimi yapmaktadır (31 Aralık 2018 - Türkiye'de iki, Rusya'da üç lokasyonda malt üretimi).

Grup ayrıca, Türkiye'de on adet, çeşitli ülkelerde on altı adet gazlı ve gazsız alkolsüz içecek üretim tesisi işletmektedir (31 Aralık 2018 - Türkiye'de on adet, çeşitli ülkelerde on altı adet gazlı ve gazsız alkolsüz içecek üretim tesisi).

Bunlara ek olarak, Şirket'in Türkiye'de meyve suyu konsantresi ile püresi üretimi, satışı ve taze meyve satışı yapan Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri San. ve Tic. A.Ş. (Anadolu Etap) ve Suriye'de bulunan ve gazlı ile gazsız alkolsüz içecek dağıtımı ve satışı yapan Syrian Soft Drink Sales & Dist. LLC (SSDSD) üzerinde müşterek yönetim hakkı bulunmaktadır.

Şirket'in Hissedarları

31 Aralık 2019 ve 31 Aralık 2018 tarihleri itibarıyla Şirket'in hissedarları ve sahip oldukları hisse oranları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

	31 Aralık 2019		31 Aralık 2018	
	Tutar	(%)	Tutar	(%)
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.	254.892	43,05	254.892	43,05
AB Inbev Harmony Ltd.	142.105	24,00	142.105	24,00
Halka açık ve diğer	195.108	32,95	195.108	32,95
	592.105	100,00	592.105	100,00

Şirket, ana ortağı AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. tarafından kontrol edilmektedir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (devamı)

Bağlı Ortaklıklar ve Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıklar

31 Aralık 2019 ve 31 Aralık 2018 tarihleri itibarıyla konsolide edilen bağlı ortaklıklar ve bunlara ait nihai hisse payı oranları aşağıdaki gibidir:

Bağlı Ortaklık	Ülke	Ana Faaliyet Konusu	Bölüm	Nihai Oran ve Oy Hakkı %	
				31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Efes Breweries International N.V. (EBI)	Hollanda	Grup'un yurt dışı bira faaliyetlerini yöneten holding şirketi	Yurtdışı Bira	100,00	100,00
JSC FE Efes Kazakhstan Brewery (Efes Kazakhstan)	Kazakistan	Bira üretimi ve pazarlaması	Yurtdışı Bira	100,00	100,00
International Beers Trading LLP (IBT)	Kazakistan	Bira pazarlaması	Yurtdışı Bira	100,00	100,00
Efes Vitanta Moldova Brewery S.A. (Efes Moldova)	Moldova	Bira ve düşük alkollü içecekler üretim ve pazarlaması	Yurtdışı Bira	96,87	96,87
JSC Lomisi (Efes Georgia)	Gürcistan	Bira ve alkolsüz içecek üretim ve satışı	Yurtdışı Bira	100,00	100,00
PJSC Efes Ukraine (Efes Ukraine)	Ukrayna	Bira üretim ve pazarlaması	Yurtdışı Bira	99,94	99,94
LLC Efes Ukraine ⁽⁶⁾	Ukrayna	Bira satış ve dağıtımı	Yurtdışı Bira	-	100,00
Efes Trade BY FLLC (Efes Belarus)	Beyaz Rusya	Pazar geliştirme	Yurtdışı Bira	100,00	100,00
Efes Holland Technical Management Consultancy B.V. (EHTMC)	Hollanda	Fikri mülkiyet hakları ve benzeri ürünlerin kiralanması	Yurtdışı Bira	100,00	100,00
AB InBev Efes B.V. (AB InBev Efes)	Hollanda	Yatırım şirketi	Yurtdışı Bira	50,00	50,00
JSC Moscow-Efes Brewery (Efes Moscow) ^{(1) (2)}	Rusya	Bira üretimi ve pazarlaması	Yurtdışı Bira	-	50,00
JSC AB Inbev Efes ^{(1) (2)}	Rusya	Bira üretimi ve pazarlaması	Yurtdışı Bira	50,00	50,00
PJSC AB Inbev Efes Ukraine ^{(1) (8)}	Ukrayna	Bira üretimi ve pazarlaması	Yurtdışı Bira	49,36	49,30
LLC Vostok Solod ⁽³⁾	Rusya	Malt üretimi	Yurtdışı Bira	50,00	50,00
LLC Bosteels Trade ⁽⁷⁾	Rusya	Bira satış ve dağıtımı	Yurtdışı Bira	50,00	50,00
LLC Inbev Trade ⁽³⁾	Rusya	Malt üretimi	Yurtdışı Bira	50,00	50,00
Euro-Asien Brauerein Holding GmbH (Euro-Asien) ⁽¹⁾	Almanya	Yatırım şirketi	Yurtdışı Bira	50,00	50,00
Bevmar GmbH ⁽¹⁾	Almanya	Yatırım şirketi	Yurtdışı Bira	50,00	50,00
Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş. (Ef-Pa) ⁽⁴⁾	Türkiye	Grup'un Türkiye'deki pazarlama ve dağıtım şirketi	Türkiye Bira	100,00	100,00
Cypex Co. Ltd. (Cypex)	K.K.T.C.	Bira pazarlaması ve dağıtımı	Diğer	99,99	99,99
Efes Deutschland GmbH (Efes Germany)	Almanya	Bira pazarlaması ve dağıtımı	Diğer	100,00	100,00
Coca-Cola İçecek A.Ş. (CCI) ⁽⁵⁾	Türkiye	Coca-Cola ürünlerinin üretimi	Meşrubat	50,26	50,26
Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş. (CCSD)	Türkiye	Coca-Cola, Doğadan ve Mahmudiye ürünlerinin dağıtımı ve satışı	Meşrubat	50,25	50,25
Mahmudiye Kaynak Suyu Ltd. Şti. (Mahmudiye)	Türkiye	Kaynak suyu dolumu	Meşrubat	50,26	50,26
J.V. Coca-Cola Almaty Bottlers LLP (Almaty CC)	Kazakistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	50,26	50,26
Azerbaijan Coca-Cola Bottlers LLC (Azerbaijan CC)	Azerbaycan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	50,19	50,19
Coca-Cola Bishkek Bottlers CJSC (Bishkek CC)	Kırgızistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	50,26	50,26
CCI International Holland B.V. (CCI Holland)	Hollanda	CCI'nin yatırım şirketi	Meşrubat	50,26	50,26
Tonus Turkish-Kazakh Joint Venture LLP (Tonus)	Kazakistan	CCI'nin yatırım şirketi	Meşrubat	50,26	50,26
The Coca-Cola Bottling Company of Jordan Ltd. (Jordan CC)	Ürdün	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	45,23	45,23
Turkmenistan Coca-Cola Bottlers Ltd. (Turkmenistan CC)	Türkmenistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	29,90	29,90
Sardkar for Beverage Industry Ltd. (SBIL)	Irak	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	50,26	50,26
Waha Beverages B.V.	Hollanda	CCI'nin yatırım şirketi	Meşrubat	40,22	40,22
Coca-Cola Beverages Tajikistan LLC (Coca-Cola Tacikistan)	Tacikistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	50,26	50,26
Al Waha for Soft Drinks, Juices, Mineral Water, Plastics, and Plastic Caps Production LLC (Al Waha)	Irak	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	40,22	40,22
Coca-Cola Beverages Pakistan Ltd (CCBPL)	Pakistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtımı ve satışı	Meşrubat	24,96	24,96

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (devamı)**Bağlı Ortaklıklar ve Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıklar (devamı)**

Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıklar	Ülke	Ana Faaliyet Konusu	Bölüm	Nihai Oran ve Oy Hakkı %	
				31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri San. ve Tic. A.Ş. (Anadolu Etap) ⁽⁹⁾	Türkiye	Meyve suyu konsantresi ile püresi üretimi, satışı ve taze meyve satışı	Diğer	71,70	39,70
Syrian Soft Drink Sales & Dist. LLC (SSDSD)	Suriye	Coca-Cola ürünlerinin dağıtımı ve satışı	Meşrubat	25,13	25,13

⁽¹⁾ Detaylarına Not 3'te yer verilen işletme birleşmesi neticesinde AB Inbev Efes B.V.'nin direkt iştirak ettiği şirketlerdir.⁽²⁾ 1 Mart 2019 tarihi itibarıyla Efes Moscow ve JSC Sun Inbev şirketleri JSC Sun Inbev şirketi altında birleşmiştir. Birleşme sonucu devam eden şirketin ismi JSC AB Inbev Efes olmuştur.⁽³⁾ JSC AB Inbev Efes'in bağlı ortaklıkları.⁽⁴⁾ Şirket'in Türkiye'deki birayla ilgili operasyonel faaliyetleri, EF-Pa ile birlikte "Türkiye Bira" operasyonlarını oluşturmaktadır.⁽⁵⁾ CCI hisseleri BIST'te işlem görmektedir.⁽⁶⁾ 4 Haziran 2019 tarihinde ilişkili olmayan tarafa satılmıştır.⁽⁷⁾ 6 Mayıs 2019 tarihinde LLC Efes Solod şirketinin ismi LLC Bosteels Trade olarak değişmiştir.⁽⁸⁾ 1 Nisan 2019 tarihinde PJSC Sun Inbev Ukraine şirketinin ismi PJSC AB Inbev Efes Ukraine olarak değişmiştir.⁽⁹⁾ 2019 Aralık ayı içerisinde Anadolu Etap'ta sermaye artışı ve hisse alımı yapılmıştır. Bu işlemler sonucunda Grup'un Anadolu Etap'taki pay oranı %39,70'ten %71,70'e yükselmiştir. Grup finansal tablolarında özkaynak ile değerlendirilen yatırım olarak muhasebeleştirilen Anadolu Etap, hisse devrinin tamamlanmasından sonra da yönetim yapısının ve hissedarlar arasındaki anlaşmaların herhangi bir hissedarın Anadolu Etap'ı tek başına kontrol etmesine imkan vermemesinden dolayı özkaynak ile değerlendirilen yatırım olarak muhasebeleştirilmeye devam edecektir.**Yabancı Ülkelerdeki Bağlı ve Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıkların Çalışma Ortamı ve Ekonomik Koşulları**

Konsolide edilen bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıkların faaliyetlerine devam ettiği bazı ülkelerde son yıllarda önemli politik ve ekonomik değişimler gözlenmektedir. Bu ülkeler gelişmiş piyasa sistemlerine sahip olmadıklarından dolayı, bu ülkelerdeki Grup şirketlerinin faaliyetleri daha gelişmiş piyasalarda bulunmayan riskleri taşımaktadır. Politik, yasal, vergisel ve/veya düzenleyici ortamda süregelen belirsizlikler ve bu faktörlerin herhangi birindeki olumsuz değişiklikler, bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıkların ticari faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyebilir.

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR**2.1 Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanma ve Sunumuna İlişkin Esaslar****TFRS'ye Uygunluk Beyanı**

Konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" (Tebliğ) hükümlerine uygun olarak hazırlanmış olup Tebliğin 5. Maddesine istinaden Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGG) tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) esas alınmıştır. TMS'ler; Türkiye Muhasebe Standartları, Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) ile bunlara ilişkin ek ve yorumları içermektedir.

Grup'un, konsolide finansal tabloları ve notları, SPK tarafından 7 Haziran 2013 tarihli duyuru ile açıklanan formatlara uygun olarak ve zorunlu kılınan bilgiler dahil edilerek sunulmuştur.

SPK, 17 Mart 2005 tarihinde almış olduğu bir kararla, Türkiye'de faaliyette bulunan halka açık şirketler için, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere enflasyon muhasebesi uygulamasının gerekli olmadığını ilan etmiştir. Grup'un konsolide finansal tabloları bu karar çerçevesinde hazırlanmıştır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.1 Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanma ve Sunumuna İlişkin Esaslar (devamı)****TFRS'ye Uygunluk Beyanı (devamı)**

Şirket ve Türkiye'de kayıtlı olan Bağlı Ortaklıkları, İş Ortaklıkları ve İştirakleri muhasebe kayıtlarının tutulmasında ve kanuni finansal tablolarının hazırlanmasında, SPK tarafından çıkarılan prensiplere ve şartlara, Türk Ticaret Kanunu (TTK), vergi mevzuatı ve Maliye Bakanlığı tarafından çıkarılan Tekdüzen Hesap Planı şartlarına uymaktadır. Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren Bağlı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştirakler kanuni finansal tablolarını faaliyet gösterdikleri ülkelerde geçerli olan kanun ve yönetmeliklerine uygun olarak hazırlamıştır. Konsolide finansal tablolar, gerçeğe uygun değerleri ile gösterilen finansal varlık ve yükümlülüklerin dışında tarihi maliyet esasına göre hazırlanmış, kanuni kayıtlara TMS uyarınca doğru sunumun yapılması amacıyla gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir.

2.2 Fonksiyonel ve Raporlama Para Birimi

Şirket'in, Türkiye'de mukim bağlı ortaklıklarının ve iş ortaklıklarının fonksiyonel ve raporlama para birimi Türk Lirası olarak kabul edilmiştir.

Yurt Dışındaki Önemli Bağlı Ortaklıklar İçin Fonksiyonel Para Birimleri:

Bağlı Ortaklık/Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüs	Ulusal Para Birimi	Fonksiyonel Para Birimi	
		2019	2018
EBI	Avrupa Para Birimi (EURO)	USD	USD
JSC AB Inbev Efes	Rus Rublesi (RUR)	RUR	RUR
PJSC AB Inbev Efes Ukraine	Ukrayna Grivnası (UAH)	UAH	UAH
AB InBev Efes B.V.	Avrupa Para Birimi (EURO)	USD	USD
Efes Kazakhstan	Kazak Tengesi (KZT)	KZT	KZT
Efes Moldova	Moldov Leyi (MDL)	MDL	MDL
Efes Georgia	Gürcistan Lirisi (GEL)	GEL	GEL
EHTMC	EURO	USD	USD
Efes Germany	EURO	EURO	EURO
Almaty CC	Kazak Tengesi (KZT)	KZT	KZT
Tonus	Kazak Tengesi (KZT)	KZT	KZT
Azerbaijan CC	Azerbaycan Manatı (AZN)	AZN	AZN
Turkmenistan CC	Türkmenistan Manatı (TMT)	TMT	TMT
Bishkek CC	Kırgızistan Somu (KGS)	KGS	KGS
TCCBCJ	Ürdün Dinarı (JOD)	JOD	JOD
SIBL	Irak Dinarı (IQD)	IQD	IQD
SSDSD	Suriye Poundu (SYP)	SYP	SYP
CCBPL	Pakistan Rupisi (PKR)	PKR	PKR
CCI Holland	EURO	USD	USD
Waha B.V.	EURO	USD	USD
Al Waha	Irak Dinarı (IQD)	IQD	IQD
Tacikistan CC	Tacikistan Somonisi (TJS)	TJS	TJS

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.3 Önemli Muhasebe Değerlendirme, Tahmin ve Varsayımları**

Konsolide finansal tabloların hazırlanması, raporlama dönemi itibarıyla raporlanan varlık ve yükümlülüklerin tutarlarını, şarta bağlı varlık ve yükümlülüklerin açıklanmasını ve hesap dönemi boyunca raporlanan gelir ve giderlerin tutarlarını etkileyebilecek tahmin ve varsayımların yönetim tarafından belirlenmesini gerektirmektedir. Muhasebe değerlendirme, tahmin ve varsayımları, geçmiş tecrübe, diğer faktörler ile o günün koşullarıyla gelecekteki olaylar hakkında makul beklentiler dikkate alınarak değerlendirilir. Bu tahmin ve varsayımlar, yönetimin mevcut olaylar ve işlemlere ilişkin en iyi bilgilerine dayanmasına rağmen, fiili sonuçlar, varsayımlarından farklılık gösterebilir.

2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolar, aşağıda özetlenen 1 Ocak 2019 tarihinden itibaren geçerli olan TFRS 16 “Kiralama İşlemleri” dışında 31 Aralık 2018 tarihinde sona eren yıla ait konsolide finansal tabloların hazırlanması sırasında uygulanan muhasebe politikalarıyla tutarlı olan muhasebe politikalarının uygulanması suretiyle hazırlanmıştır.

Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları**2019 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları**

TFRS 16, “Kiralama İşlemleri”; Grup, 1 Ocak 2019 tarihinden itibaren geçerli olan yeni standart, değişiklik ve yorumlardan, “TFRS 16 Kiralamalar” standardının ilk kez uygulanmasından kaynaklanan muhasebe politikası değişikliklerini, ilgili standardın geçiş hükümlerine uygun olarak uygulamıştır.

Söz konusu standart kaynaklı muhasebe politikası değişiklikleri ve ilgili standartların ilk kez uygulanmasının etkileri aşağıdaki gibidir:

TFRS 16 “Kiralamalar” Standardı**Kiracı olarak**

Grup, bir sözleşmenin başlangıcında, sözleşmenin kiralama niteliği taşıyıp taşımadığını ya da kiralama işlemi içerip içermediğini değerlendirir. Sözleşmenin, bir bedel karşılığında tanımlanan varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devretmesi durumunda, bu sözleşme kiralama niteliği taşımaktadır ya da bir kiralama işlemi içermektedir. Şirket, bir sözleşmenin tanımlanan bir varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devredip devretmediğini değerlendirirken aşağıdaki koşulları göz önünde bulundurur:

- Sözleşmenin tanımlanan varlık içermesi; bir varlık genellikle sözleşmede açık veya zımni bir şekilde belirtilerek tanımlanır.
- Varlığın işlevsel bir bölümünün fiziksel olarak ayrı olması veya varlığın kapasitesinin tamamına yakınına temsil etmesi. Tedarikçinin varlığı ikame etme yönünde aslı bir hakka sahip olması ve bundan ekonomik fayda sağlaması durumunda varlık tanımlanmış değildir.
- Tanımlanan varlığın kullanımından sağlanacak ekonomik yararların tamamına yakınına elde etme hakkının olması
- Tanımlanan varlığın kullanımını yönetme hakkının olması. Grup, varlığın nasıl ve ne amaçla kullanılacağına ilişkin kararların önceden belirlenmiş olması durumunda varlığın kullanım hakkına sahip olduğunu değerlendirmektedir. Grup varlığın kullanımını yönetme hakkına aşağıdaki durumlarda sahip olmaktadır:
 - Grup'un, kullanım süresi boyunca varlığı işletme hakkına sahip olması (veya varlığı kendi belirlediği şekilde işletmeleri için başkalarını yönlendirmesi) ve tedarikçinin bu işletme talimatlarını değiştirme hakkının bulunmaması veya
 - Grup'un, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve ne amaçla kullanılacağını önceden belirleyecek şekilde varlığı (ya da varlığın belirli özelliklerini) tasarlamış olması.

Grup, kiralamanın fiilen başladığı tarihte finansal tablolarına bir kullanım hakkı varlığı ve bir kira yükümlülüğü yansıtır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler (devamı)****Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****2019 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****TFRS 16 “Kiralamalar” Standardı (devamı)****Kullanım hakkı varlığı**

Kullanım hakkı varlığı ilk olarak maliyet yöntemiyle muhasebeleştirilir ve aşağıdakileri içerir:

- Kira yükümlülüğünün ilk ölçüm tutarı,
- Kiralamanın fiilen başladığı tarihte veya öncesinde yapılan tüm kira ödemelerinden alınan tüm kiralama teşviklerinin düşülmesiyle elde edilen tutar,
- Grup tarafından katlanılan tüm başlangıçtaki doğrudan maliyetler ve

Grup maliyet yöntemini uygularken, kullanım hakkı varlığını:

- birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklüğü zararları düşülmüş ve
- kira yükümlülüğünün yeniden ölçümüne göre düzeltilmiş maliyeti üzerinden ölçer.

Grup, kullanım hakkı varlığını amortismanına tabi tutarken doğrusal amortisman yöntemini uygular. Tedarikçinin, kiralama süresinin sonunda dayanak varlığın mülkiyetini Grup'a devretmesi durumunda veya kullanım hakkı varlığı maliyetinin Grup'un bir satın alma opsiyonunu kullanacağını göstermesi durumunda, Grup kullanım hakkı varlığını kiralamanın fiilen başladığı tarihten dayanak varlığın faydalı ömrünün sonuna kadar amortismanına tabi tutar. Diğer durumlarda, Şirket kullanım hakkı varlığını, kiralamanın fiilen başladığı tarihten başlamak üzere söz konusu varlığın faydalı ömrü veya kiralama süresinden kısa olanına göre amortismanına tabi tutar.

Grup kullanım hakkı varlığının değer düşüklüğüne uğramış olup olmadığını belirlemek ve belirlenen herhangi bir değer düşüklüğü zararını muhasebeleştirmek için TMS 36 Varlıklarda Değer Düşüklüğü standardını uygular.

Kira yükümlülüğü

Kiralamanın fiilen başladığı tarihte, Grup kira yükümlülüğünü o tarihte ödenmemiş olan kira ödemelerinin bugünkü değeri üzerinden ölçer. Kira ödemeleri, bu oranın kolaylıkla belirlenebilmesi durumunda, kiralamadaki zımnî faiz oranı kullanılarak iskonto edilir. Grup, bu oranın kolaylıkla belirlenememesi durumunda, Grup'ın alternatif borçlanma faiz oranını kullanır.

Kiralamanın fiilen başladığı tarihte, kira yükümlülüğünün ölçümüne dâhil olan kira ödemeleri, dayanak varlığın kiralama süresi boyunca kullanım hakkı için yapılacak ve kiralamanın fiilen başladığı tarihte ödenmemiş olan aşağıdaki ödemelerden oluşur:

- Sabit ödemelerden her türlü kiralama teşvik alacaklarının düşülmesiyle elde edilen tutar,
- Bir endeks ya da orana bağlı olan, ilk ölçümü kiralamanın fiilen başladığı tarihte bir endeks veya oran kullanılarak yapılan değişken kira ödemeleri,
- Grup'un satın alma opsiyonunu kullanacağından makul ölçüde emin olması durumunda bu opsiyonun kullanım fiyatı ve
- Kiralama süresinin Şirket'in kiralamayı sonlandırmak için bir opsiyon kullanacağını göstermesi durumunda, kiralamanın sonlandırılmasına ilişkin ceza ödemeleri.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler (devamı)****Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****2019 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****IFRS 16 “Kiralamalar” Standardı (devamı)**

Kiralamanın fiilen başladığı tarihten sonra Grup, kira yükümlülüğünü aşağıdaki şekilde ölçer:

- Defter değerini, kira yükümlülüğündeki faizi yansıtacak şekilde artırır,
- Defter değerini, yapılmış olan kira ödemelerini yansıtacak şekilde azaltır ve
- Defter değerini yeniden değerlendirmeleri ve yeniden yapılandırılmaları yansıtacak şekilde ya da revize edilmiş özü itibarıyla sabit olan kira ödemelerini yansıtacak şekilde yeniden ölçer.

Kiralama süresindeki her bir döneme ait kira yükümlülüğüne ilişkin faiz, kira yükümlülüğünün kalan bakiyesine sabit bir dönemsel faiz oranı uygulanarak bulunan tutardır. Dönemsel faiz oranı, kolaylıkla belirlenebilmesi durumunda, kiralamadaki zımî faiz oranıdır. Grup, bu oranın kolaylıkla belirlenememesi durumunda, Grup'un alternatif borçlanma faiz oranını kullanır. Kiralamanın fiilen başladığı tarihten sonra, Grup, kira yükümlülüğünü, kira ödemelerindeki değişiklikleri yansıtacak şekilde yeniden ölçer. Grup, kira yükümlülüğünün yeniden ölçüm tutarını, kullanım hakkı varlığında düzeltme olarak finansal tablolarına yansıtır.

Grup, aşağıdaki durumlardan birinin gerçekleşmesi halinde, kira yükümlülüğünü, revize edilmiş kira ödemelerini revize edilmiş bir iskonto oranı üzerinden indirgeyerek yeniden ölçer:

- Kiralama süresinde bir değişiklik olması. Grup, revize edilmiş kira ödemelerini revize edilmiş kiralama süresine dayalı olarak belirler.
- Dayanak varlığın satın alınmasına yönelik opsiyona ilişkin değerlendirmede değişiklik olması. Grup, revize edilmiş kira ödemelerini, satın alma opsiyonu kapsamında ödenecek tutarlardaki değişikliği yansıtacak şekilde belirler.

Grup, kiralama süresinin kalan kısmı için revize edilmiş iskonto oranını, kiralamadaki zımî faiz oranının kolaylıkla belirlenebilmesi durumunda bu oran olarak; kolaylıkla belirlenememesi durumunda ise Grup'un yeniden değerlendirmenin yapıldığı tarihteki alternatif borçlanma faiz oranı olarak belirler.

Grup, aşağıdaki durumlardan birinin gerçekleşmesi halinde kira yükümlülüğünü, revize edilmiş kira ödemelerini indirgeyerek yeniden ölçer:

- Bir kalıntı değer taahhüdü kapsamında ödenmesi beklenen tutarlarda değişiklik olması. Şirket, revize edilmiş kira ödemelerini, kalıntı değer taahhüdü kapsamında ödenmesi beklenen tutarlardaki değişikliği yansıtacak şekilde belirler.
- Gelecekteki kira ödemelerinin belirlenmesinde kullanılan bir endeks veya oranda meydana gelen bir değişimin sonucu olarak bu ödemelerde bir değişiklik olması. Şirket, kira yükümlülüğünü söz konusu revize edilmiş kira ödemelerini yansıtmak için yalnızca nakit akışlarında bir değişiklik olduğunda yeniden ölçer.

Grup, kalan kiralama süresine ilişkin revize edilmiş kira ödemelerini, revize edilmiş sözleşmeye bağlı ödemelere göre belirler. Grup, bu durumda değiştirilmemiş bir iskonto oranı kullanır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler (devamı)****Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****2019 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****TFRS 16 “Kiralamalar” Standardı (devamı)**

Grup, kiralamanın yeniden yapılandırılmasını, aşağıdaki koşulların her ikisinin sağlanması durumunda ayrı bir kiralama olarak muhasebeleştirir:

- Yeniden yapılandırmanın, bir veya daha fazla dayanak varlığın kullanım hakkını ilave ederek, kiralamanın kapsamını genişletmesi
- Kiralama bedelinin, kapsamdaki artışın tek başına fiyatı ve ilgili sözleşmenin koşullarını yansıtmak için söz konusu tek başına fiyatta yapılan uygun düzeltmeler kadar artması.

Süresi 12 ay ve daha kısa olan kısa vadeli kiralama sözleşmeleri ile Grup tarafından düşük değerli olarak belirlenen kira sözleşmeleri, standardın tanıdığı istisna kapsamında değerlendirilmiş olup, bu sözleşmelere ilişkin ödemeler oluştuğu dönemde gider olarak kaydedilmeye devam edilmektedir.

TFRS 16 Kiralamalar standardına ilk geçiş

Grup, TMS 17 “Kiralama İşlemleri” nin yerini alan TFRS 16 “Kiralamalar” standardını ilk uygulama tarihi olan 1 Ocak 2019 tarihi itibarıyla uygulamıştır. Şirket, basitleştirilmiş geçiş uygulamasını kullanarak önceki yıl için karşılaştırılabilir tutarları yeniden düzenlememiştir. Bu yöntem ile tüm kullanım hakkı varlıkları, uygulamaya geçişteki kiralama borçları (peşin ödemesi yapılan veya tahakkuk eden kiralama maliyetlerine göre düzeltilmiş) tutarından ölçülmüştür.

İlk uygulama sırasında, Grup daha önce TMS 17'ye uygun olarak operasyonel kiralama olarak sınıflandırılan kiralamalarına ilişkin kiralama yükümlülüğü kaydetmiştir. Bu yükümlülükler kalan kira ödemelerinin 1 Ocak 2019 tarihi itibarıyla alternatif borçlanma faiz oranları kullanılarak iskonto edilmiş bugünkü değerinden ölçülmüştür.

İlk uygulama tarihinden önce TMS 17 kapsamında takip edilen faaliyet kiralaması taahhütleri ile 1 Ocak 2019 itibarıyla TFRS 16 kapsamında konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilen kira yükümlülüklerinin mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2019
TMS 17 kapsamında faaliyet kiralaması taahhütleri	108.186
TMS 17 kapsamında faaliyet kiralaması taahhütleri (ilk uygulanma tarihinde alternatif borçlanma oranı ile iskonto edilmiş) (a)	81.719
- Alt kiralamalara ilişkin yükümlülükler (+) (b)	64.013
- Kısa vadeli kiralamalar (-) (c)	(18.900)
- Uzatma ve sonlandırma opsiyonlarına ilişkin düzeltmeler (+) (d)	188.930
TFRS 16 kapsamında toplam kiralama yükümlülüğü (alternatif borçlanma oranı ile iskonto edilmiş) (a+b+c+d)	315.762
- Kısa vadeli kiralama yükümlülüğü	51.856
- Uzun vadeli kiralama yükümlülüğü	263.906

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler (devamı)****Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****2019 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****TFRS 16 “Kiralamalar” Standardı (devamı)**

1 Ocak 2019 itibarıyla konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilen kullanım hakkı varlıklarının, varlık grupları bazında detayları aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2019
Arsalar	26.964
Binalar	181.073
Makine ve ekipman	12.649
Motorlu araçlar	27.655
Demirbaşlar	5.922
Diğer	614
Toplam Kullanım Hakkı Varlıkları	254.877

TFRS 16'nın uygulanmasında, Grup, daha önce TMS 17 Kiralamalar standardı kapsamında “faaliyet kiralamaları” olarak sınıflandırılmış olan kiralamalara ilişkin finansal kiralama borçlarını kaydetmiştir. Bu borçlar, geri kalan kira ödemelerinin bugünkü değerinde ölçülmüş ve kiracının 1 Ocak 2019 tarihinden itibaren alternatif borçlanma oranı kullanılarak indirgenmiştir. 1 Ocak 2019 tarihinde kiralanan borçlara uygulanan ağırlıklı borçlanma oranı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2019
Para Birimi	Ağırlıklı Borçlanma Oranı
TL	%20,0
Amerikan Doları (USD)	%5,6
Avrupa Para Birimi (EURO)	%1,9
Rus Rublesi (RUR)	%8,2
Ukrayna Grivnası (UAH)	%19,8
Pakistan Rupisi (PKR)	%7,7
Azerbaycan Manatı (AZN)	%15,0
Ürdün Dinarı (JOD)	%7,3
Irak Dinarı (IQD)	%5,7
İngiliz Sterlini (GBP)	%7,0

Finansal kiralamalar

Finansal kiralama altında muhasebeleştirilen elde tutulan varlıklara ilişkin olarak TFRS 16 ve TMS 17 arasındaki ana fark, kiracı tarafından kiraya verene ödenecek kalıntı değer taahhütlerinin ölçümüne ilişkindir. TFRS 16'ya göre kiraya verenin kira yükümlülüğünü ölçerken kiracı tarafından ödenmesi beklenen kalıntı değer taahhüdünü hesaplamaya dahil etmesini gerektirirken bu durum TMS 17'ye göre ödenmesi beklenen azami tutarın kayıtlara alınması şeklindeydi.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla Grup'un mevcut finansal kiralama sözleşmelerinin mevcut koşul ve şartları analiz edildiğinde, bu değişikliğin Grup'un konsolide finansal tabloları üzerinde önemli bir etkisi bulunmamaktadır.

CCİ'nin finansal kiralama yoluyla edinmiş olduğu sabit kıymetler soğutucular, taşıtlar, binalar, makineler ve ekipmanı içermektedir. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla maddi duran varlıklar altında sınıflandırılan ve finansal kiralama yoluyla edinilen varlıkların net defter değeri 750 TL'dir (31 Aralık 2018 - 936 TL).

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler (devamı)

Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)

2019 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)

TFRS 16 “Kiralamalar” Standardı (devamı)

TFRS 16 uygulamasının 31 Aralık 2019 tarihli konsolide finansal durum tablosu etkileri aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2019		
	TFRS 16 Etkileri Hariç	TFRS 16 Etkileri	TFRS 16 Etkileri Dahil
Dönen Varlıklar	12.659.796	24.160	12.683.956
Ticari Alacaklar	2.727.201	-	2.727.201
Alt Kiralamalardan Alacaklar	-	27.303	27.303
Peşin Ödenmiş Giderler	643.089	(3.143)	639.946
Diğer Dönen Varlık Bileşenleri	9.289.506	-	9.289.506
Duran Varlıklar	32.879.246	393.273	33.272.519
Alt Kiralamalardan Alacaklar	-	21.394	21.394
Kullanım Hakkı Varlıkları	-	396.115	396.115
Peşin Ödenmiş Giderler	382.618	(23.805)	358.813
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımlar	65.117	(3.104)	62.013
Ertelenmiş Vergi Varlığı	691.781	2.673	694.454
Diğer Duran Varlık Bileşenleri	31.739.730	-	31.739.730
TOPLAM VARLIKLAR	45.539.042	417.433	45.956.475
Kısa Vadeli Yükümlülükler	9.440.966	128.649	9.569.615
Kısa Vadeli Borçlanmalar	757.458	-	757.458
- İlişkili Olmayan Taraflardan Kısa Vadeli Borçlanmalar	757.458	-	757.458
- Banka Kredileri	757.458	-	757.458
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	1.410.440	128.649	1.539.089
- İlişkili Olmayan Taraflardan Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	1.410.440	128.649	1.539.089
- Banka Kredileri	884.799	(1.874)	882.925
- Kiralama İşlemlerinden Borçlar	-	130.523	130.523
- İhraç Edilmiş Borçlanma Araçları	525.641	-	525.641
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülük Bileşenleri	7.273.068	-	7.273.068
Uzun Vadeli Yükümlülükler	11.909.445	304.003	12.213.448
Uzun Vadeli Borçlanmalar	7.939.108	314.386	8.253.494
- İlişkili Olmayan Taraflardan Uzun Vadeli Borçlanmalar	7.939.108	314.386	8.253.494
- Banka Kredileri	1.623.640	(1.142)	1.622.498
- Kiralama İşlemlerinden Borçlar	-	315.528	315.528
- İhraç Edilmiş Borçlanma Araçları	6.315.468	-	6.315.468
Ertelenmiş Gelirler	15.544	(13.416)	2.128
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	3.070.238	3.033	3.073.271
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülük Bileşenleri	884.555	-	884.555
ÖZKAYNAKLAR	24.188.625	(15.213)	24.173.412
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	12.983.611	(13.204)	12.970.407
Geçmiş Yıllar Kârları	3.984.648	-	3.984.648
Net Dönem Kârı	1.034.120	(12.616)	1.021.504
Yabancı Para Çevrim Farkı	5.713.002	(588)	5.712.414
Diğer Özkaynak Bileşenleri	2.251.841	-	2.251.841
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	11.205.014	(2.009)	11.203.005
TOPLAM KAYNAKLAR	45.539.036	417.439	45.956.475

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler (devamı)****Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****2019 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****TFRS 16 “Kiralamalar” Standardı (devamı)**

TFRS 16 uygulamasının 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıla ait konsolide kâr veya zarar tablosuna etkileri aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - Aralık 2019		
	TFRS 16 Etkileri Hariç	TFRS 16 Etkileri	TFRS 16 Etkileri Dahil
Hasılat	23.313.811	-	23.313.811
Satışların Maliyeti (-)	(14.532.325)	484	(14.531.841)
BRÜT KÂR (ZARAR)	8.781.486	484	8.781.970
Genel Yönetim Giderleri (-)	(1.790.932)	20.183	(1.770.749)
Satış, Dağıtım ve Pazarlama Giderleri (-)	(4.941.873)	11.501	(4.930.372)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	816.855	-	816.855
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	(663.959)	-	(663.959)
ESAS FAALİYET KÂRI (ZARARI)	2.201.577	32.168	2.233.745
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	909.544	-	909.544
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	(221.957)	-	(221.957)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kârlarından (Zararlarından) Paylar	(120.628)	(3.104)	(123.732)
FİNANSMAN GELİRİ/GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KÂRI (ZARARI)	2.768.536	29.064	2.797.600
Finansman Gelirleri	1.221.062	9.156	1.230.218
Finansman Giderleri (-)	(2.028.503)	(53.866)	(2.082.369)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KÂRI (ZARARI)	1.961.095	(15.646)	1.945.449
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Gideri (Geliri)	(649.043)	(469)	(649.512)
- Dönem Vergi Gideri (-)	(450.702)	-	(450.702)
- Ertelenmiş Vergi Gideri (Geliri)	(198.341)	(469)	(198.810)
DÖNEM KÂRI (ZARARI)	1.312.052	(16.115)	1.295.937
Dönem Kârının Dağılımı			
- Kontrol Gücü Olmayan Paylar	277.932	(3.499)	274.433
- Ana Ortaklık Payları	1.034.120	(12.616)	1.021.504
FAVÖK	3.909.466	128.996	4.038.462

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler (devamı)****Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****2019 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****TFRS 9 Finansal araçlar'daki değişiklikler**

1 Ocak 2019 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklik iki konuya açıklık getirmiştir: bir finansal varlığın sadece anapara ve anaparaya ilişkin faizi temsil edip etmediği dikkate alınırken, erken ödenen bedelin hem negatif hem de pozitif nakit akışları olabileceği ve itfa edilmiş maliyet ile ölçülen finansal bir yükümlülüğün, finansal tablo dışı bırakılma sonucu doğurmadan değiştirildiğinde, ortaya çıkan kazanç veya kaybın doğrudan kâr veya zararda muhasebeleştirilmesi konusunu doğrulamaktadır. Kazanç veya kayıp, orijinal sözleşmeye dayalı nakit akışları ile orijinal etkin faiz oranından iskonto edilmiş değiştirilmiş nakit akışları arasındaki fark olarak hesaplanır. Bu, farkın TMS 39'dan farklı olarak enstrümanın kalan ömrü boyunca yayılarak muhasebeleştirilmesinin mümkün olmadığı anlamına gelmektedir.

TMS 28 (Değişiklikler) İştirak ve İş Ortaklıklarındaki Uzun Vadeli Paylar

1 Ocak 2019 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Şirketlerin özkaynak metodunu uygulamadığı uzun vadeli iştirak veya müşterek yönetime tabi yatırımlarını, TFRS 9 kullanarak muhasebeleştireceklerini açıklığa kavuşturmuştur.

TFRS Yorum 23 Gelir Vergisi Uygulamalarına İlişkin Belirsizlikler

Bu Yorum, gelir vergisi uygulamalarına ilişkin bir belirsizliğin olduğu durumlarda, TMS 12'de yer alan finansal tablolara alma ve ölçüm hükümlerinin nasıl uygulanacağına açıklık getirmektedir.

2015-2017 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler

- TFRS 3 'İşletme Birleşmeleri', kontrolü sağlayan işletme, müşterek faaliyette daha önce edindiği payı yeniden ölçer.
- TFRS 11 'Müşterek Anlaşmalar', müşterek kontrolü sağlayan işletme, müşterek faaliyette daha önce edindiği payı yeniden ölçmez.
- TMS 12 'Gelir Vergileri', işletme, temettülerin gelir vergisi etkilerini aynı şekilde muhasebeleştirir.
- TMS 23 'Borçlanma Maliyetleri', bir özellikli varlığın amaçlanan kullanıma veya satışa hazır hale gelmesi için yapılan her borçlanmayı, genel borçlanmanın bir parçası olarak değerlendirir.

TMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar (değişiklikler)

- Planda yapılan değişiklik, küçülme ve yerine getirme sonrası dönem için; cari hizmet maliyeti ve net faizi belirlemek için güncel varsayımların kullanılması;
- Geçmiş dönem hizmet maliyetinin bir parçası olarak kâr veya zararda muhasebeleştirme, ya da varlık tavanından kaynaklanan etkiyle daha önce finansal tablolara alınmamış olsa bile, fazla değerdeki herhangi bir azalmanın, yerine getirmedeki bir kazanç ya da zararın finansal tablolara alınması.

31 Aralık 2019 itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğüne girmemiş olan standartlar ve değişiklikler:**TFRS 17, "Sigorta Sözleşmeleri";**

1 Ocak 2021 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu standart, hali hazırda çok çeşitli uygulamalara izin veren TFRS 4'ün yerine geçmektedir. TFRS 17, sigorta sözleşmeleri ile isteğe bağlı katılım özelliğine sahip yatırım sözleşmeleri düzenleyen tüm işletmelerin muhasebesini temelden değiştirecektir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.4 Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler (devamı)****Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)****31 Aralık 2019 itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğüne girmemiş olan standartlar ve değişiklikler: (devamı)****TMS 1 ve TMS 8 önemlilik tanımındaki değişiklikler;**

1 Ocak 2020 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. TMS 1 "Finansal Tabloların Sunuluşu" ve TMS 8 "Muhasebe Politikaları, Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler ve Hatalar" daki değişiklikler ile bu değişikliklere bağlı olarak diğer TFRS'lerdeki değişiklikler aşağıdaki gibidir:

- i) TFRS ve finansal raporlama çerçevesi ile tutarlı önemlilik tanımı kullanımı
- ii) önemlilik tanımının açıklamasının netleştirilmesi , ve
- iii) önemli olmayan bilgilerle ilgili olarak TMS 1 'deki bazı rehberliklerin dahil edilmesi

TFRS 3 İşletme Birleşmeleri ve TFRS 11 Müşterek Anlaşmalar;

TFRS 3'teki değişiklikler bir şirketin müşterek faaliyet olarak muhasebeleştirdiği işletmenin kontrolünü elde etmesi sonucu, ilgili işletmede kontrol öncesi sahip olduğu paylarını yeniden ölçmesi gerektiğine açıklık getirmektedir. TFRS 11'deki değişiklikler bir şirketin müşterek faaliyet olarak muhasebeleştirdiği işletmenin kontrolünü elde etmesi sonucu, ilgili işletmede kontrol öncesi sahip olduğu paylarını yeniden ölçmesine gerek olmadığına açıklık getirmektedir.

TFRS 9, TMS 39 ve TFRS 7 'deki değişiklikler- Gösterge faiz oranı reformu;

1 Ocak 2020 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklikler gösterge faiz oranı reformu ile ilgili olarak belirli kolaylaştırıcı uygulamalar sağlar. Bu uygulamalar korunma muhasebesi ile ilgilidir ve IBOR reformunun etkisi genellikle riskten korunma muhasebesinin sona ermesine neden olmamalıdır. Bununla birlikte herhangi bir riskten korunma etkinsizliğinin gelir tablosunda kaydedilmeye devam etmesi gerekir. IBOR bazlı sözleşmelerde korunma muhasebesinin yaygın olması göz önüne alındığında bu kolaylaştırıcı uygulamalar sektördeki tüm şirketleri etkileyecektir.

TFRS 16 dışında söz konusu standart, değişiklik ve iyileştirmelerin Grup'un konsolide finansal durumu ve performansı üzerinde etkisi önemli bulunmamaktadır.

2.5 Muhasebe Tahminlerindeki Değişiklikler

Grup'un muhasebe tahminleri bir önceki mali yıl ile tutarlı olarak uygulanmış olup, Grup'un muhasebe tahminlerinde önemli bir değişiklik yoktur.

2.6 Netleştirme/Mahsup

Konsolide finansal tablolarda yer alan finansal varlık ve yükümlülükler, ilgili değerleri netleştirmeye izin veren yasal bir hakka ve yaptırım gücüne sahip olunması ve söz konusu varlık ve yükümlülükleri net bazda tahsil etme/ödeme veya eş zamanlı sonuçlandırma niyetinin olması durumunda, konsolide finansal tablolarda netleştirilerek gösterilmektedir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.7 Uygulanan Konsolidasyon Esasları

Konsolide finansal tablolar, ana şirket olan Anadolu Efes ile bağlı ortaklıklarının aynı tarih itibarıyla düzenlenen finansal tablolarını içermektedir. Konsolidasyon kapsamına dahil edilen şirketlerin finansal tabloları Grup tarafından uygulanan muhasebe politikaları ve sunum biçimleri gözetilerek, SPK Finansal Raporlama Standartları'na uygun olarak hazırlanmıştır.

Bağlı ortaklıklar, Grup'un kontrolünün olduğu şirketlerdir. Grup'un kontrolü, bu şirketlerdeki değişken getirilere maruz kalma, bu getirilerde hak sahibi olma ve bunları yönlendirme gücü ile sağlanmaktadır. Bağlı ortaklıklar konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilmiş, dolayısıyla kayıtlı bağlı ortaklık değerleri, ilgili özkaynakları karşılığında netleştirilmiştir. Bağlı ortaklıkların ana ortaklık dışı hak sahiplerine atfedilen özkaynak ve net dönem kârları, konsolide finansal durum ve kâr veya zarar tablosunda kontrol gücü olmayan paylar olarak gösterilmektedir.

Şirket ile CCI'nin %20,09 hissesine sahip olan TCCEC'nin aralarında imzalanan ve 1 Ocak 2013 tarihinden itibaren geçerli olan ortaklık anlaşması ile düzenlenen ve CCI'nin ana sözleşmesinde özellikle "Önemli Kararlar" olarak tanımlanan hükümlere istinaden, Şirket 1 Ocak 2013 tarihi itibarıyla CCI üzerinde kontrol gücü kazanmış olup, CCI'yi ve bağlı ortaklıklarını konsolide etmeye başlamıştır.

EBI ile AB Inbev Efes B.V.'nin %50 hissesine sahip olan Anheuser Busch InBev SA/NV (AB InBev) aralarında Not 3'te detaylarına yer verilen işletme birleşmesi kapsamında ortaklık anlaşması imzalanmıştır. EBI bu ortaklık anlaşması neticesinde, JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine ve Bevmar GmbH üzerinde kontrol hakkı kazanmış ve Efes Moscow ve Euro-Asien üzerindeki kontrol hakkını da elinde tutmaya devam etmiştir. Dolayısı ile EBI, 29 Mart 2018 tarihinden itibaren, JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine ve Bevmar GmbH şirketlerini konsolide etmeye başlamıştır. Daha önceden %100 direkt nihai oran ile konsolide ettiği Efes Moscow ve Euro-Asien şirketlerini ise 29 Mart 2018 tarihinden itibaren %50 direkt nihai oran ile konsolide etmeye devam etmiştir.

Müşterek yönetime tabii ortaklıklar, Grup'un ve bir veya daha fazla müteşebbis ortağın müşterek kontrolüne tabi olan ve sözleşme ile ekonomik bir faaliyetin üstlenildiği şirketlerdir. Müşterek yönetime tabi ortaklıklar, TFRS 11 kapsamında getirilen değişiklik ile 1 Ocak 2013 sonrasında başlayan dönemlerde özkaynak yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilmiştir.

Şirket ile Anadolu Etap'ın %28,3 hissesine sahip olan Özgörkey Holding A.Ş. arasında 4 Aralık 2019 tarihinde imzalanan pay sahipleri sözleşmesinin ve Anadolu Etap'ın yönetim yapısının, herhangi bir hissedarın Anadolu Etap'ı tek başına kontrol etmesine imkan vermemesinden dolayı daha önceden de özkaynak ile değerlendirilen yatırım olarak muhasebeleşen Anadolu Etap, ilgili sözleşme hükümlerinin geçerli olduğu süre boyunca özkaynak ile değerlendirilen yatırım olarak muhasebeleştirilmeye devam edecektir.

Grup şirketleri arasındaki bakiyeler ve işlemler, şirketler arası kârlar ile gerçekleşmemiş kârlar ve zararlar dahil olmak üzere elimine edilmiştir. Konsolide finansal tablolar benzer durumlardaki işlemler ve olaylar için uygulanan benzer muhasebe prensipleri kullanılarak hazırlanmıştır.

Şirket satın almalarının muhasebeleştirilmesi için satın alma metodu uygulanmaktadır. Yıl içerisinde alınan ya da satılan bağlı ortaklıklar, müşterek yönetime tabi ortaklıklar ve iştirakler, konsolide finansal tablolara satın alındıkları tarihten itibaren ya da satıldıkları tarihe kadar dahil edilmişlerdir.

2.8 Nakit ve Nakit Benzerleri

Nakit ve nakit benzerleri, nakit, kredi kartı alacakları, banka mevduatları ve tutarı belirli nakite kolayca çevrilebilen kısa vadeli, yüksek likiditeye sahip olan yatırımları içermektedir. TMS 7 uyarınca, satın alım tarihi itibarıyla vadesi 3 aydan uzun banka mevduatları kısa vadeli finansal yatırımlarda sınıflanmaktadır. Fakat, Grup likiditesini yüksek olarak gördüğü ve mevduatın vadesinden önce bozulduğu durumda herhangi bir cezai durum veya faiz kaybı olmayan vadesi 3 aydan uzun banka mevduatlarını, nakit ve nakit benzerleri içerisinde sınıflamaktadır. Ters repo anlaşmaları dahilinde yapılan ödemeler de nakit ve nakit benzerlerine dahil edilir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.9 Ticari Alacaklar ve Beklenen Zarar Karşılığı

Grup tarafından bir alıcıya ürün veya hizmet sağlanması sonucunda oluşan ticari alacaklar, ortalama 11-46 gün içerisinde tahsil edilmektedir. Fatura üzerindeki değerlerle kayda alınmakta olan ticari alacaklar önemli faiz unsuru içerdikleri takdirde indirgenmiş değerlerinden şüpheli ticari alacak karşılığı düşülmüş net değerleri ile taşınmaktadır. Beklenen zarar karşılığı TFRS 9 standardında tanımlanan beklenen kredi zararları kullanılarak muhasebeleştirilmektedir. Beklenen kredi zararları geçmiş yıllara ait deneyimlere ek olarak Grup'un geleceğe yönelik tahminleri dikkate alınarak hesaplanmaktadır.

2.10 İlişkili Taraflar

Bir şirketin ilişkili taraf olarak tanımlanması, şirketlerden birinin doğrudan veya dolaylı olarak diğeri üzerinde kontrol gücüne sahip olması veya diğer şirketin finansal ve idari konulardaki kararlarına önemli ölçüde etki etmesini sağlayacak payının olması veya Grup'un iştiraki olmasına bağlı olarak belirlenmektedir. İlişkili taraflar ayrıca esas sahip olan şahıslar, yönetim ve Grup'un yönetim kurulu üyeleri ve ailelerini de kapsamaktadır. İlişkili taraflardan alacaklar ve ilişkili taraflara borçlar maliyet bedeli üzerinden muhasebeleştirilmektedir. İlişkili taraflarla yapılan işlemler, ilişkili taraflar arasında kaynakların, hizmetlerin ya da yükümlülüklerin bir bedel karşılığı olup olmadığına bakılmaksızın transferidir.

2.11 Stoklar

Stoklar, net gerçekleştirilebilir değer veya maliyet değerinden düşük olanı ile değerlendirilmiştir. Net gerçekleştirilebilir değer, tahmini satış fiyatından stokları tamamlama ve satışa hazır duruma getirebilmek için yapılması gereken tahmini harcamaların düşülmesinden sonraki değerdir. Maliyet, ağırlıklı ortalama metodu kullanılarak hesaplanmıştır. Mamul ve yarı mamullerin maliyetine, ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve sabit ve değişken genel üretim giderleri belli oranlarda normal faaliyet kapasitesi göz önünde tutularak dahil edilmiştir. Stokların net gerçekleştirilebilir değeri maliyetinin altına düştüğünde, stoklar net gerçekleştirilebilir değerine indirgenir ve değer düşüklüğünün olduğu yılda kâr veya zarar tablosuna gider olarak yansıtılır. Daha önce stokların net gerçekleştirilebilir değere indirgenmesine neden olan koşulların geçerliliğini kaybetmesi veya değişen ekonomik koşullar nedeniyle net gerçekleştirilebilir değerde artış olduğu kanıtlandığı durumlarda, ayrılan değer düşüklüğü karşılığı iptal edilir. İptal edilen tutar önceden ayrılan değer düşüklüğü tutarı ile sınırlıdır.

2.12 Finansal Yatırımlar

Özkaynak araçlarına yapılan tüm yatırımlar ve söz konusu finansal araçlara ilişkin sözleşmeler, TFRS 9 kapsamında gerçeğe uygun değerleri üzerinden ölçülmelidir. Ancak, bazı istisnai durumlarda, maliyet, gerçeğe uygun değer belirlenmesine ilişkin uygun bir tahmin yöntemi olabilir. Söz konusu durum, gerçeğe uygun değer ölçümüne ilişkin yeterli düzeyde yakın zamanlı bilgi bulunmaması ya da gerçeğe uygun değer birden fazla yöntemle ölçülebilmesi ve bu yöntemler arasında maliyetin gerçeğe uygun değer tahminini en iyi şekilde yansıtır olmasının durumunda mümkün olabilir.

2.13 Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller

Yatırım amaçlı gayrimenkuller, Grup tarafından kullanılmayan, kira getirisi ve değer artış kazancı elde etmek amacıyla elde tutulan ve mülkiyeti Grup'a ait olan arsalar, yerüstü düzenlemeleri ve binalardan oluşmaktadır. Yatırım amaçlı gayrimenkuller, elde etme maliyetinden birikmiş amortismanın düşülmesi suretiyle gösterilmektedir. Yatırım amaçlı gayrimenkuller, (arsalar hariç) doğrusal amortisman metodu ile amortismanına tabi tutulmuştur.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.14 Maddi Duran Varlıklar**

Maddi duran varlıklar, maliyet bedelinden birikmiş amortisman ve varsa değer düşüklüğü karşılığının ayrılması suretiyle gösterilmektedir. Grup'un sahip olduğu arsalar amortismanına tabi değildir. Amortisman, aşağıdaki tahmini ekonomik ömürleri üzerinden "doğrusal amortisman" yöntemi kullanılarak hesaplanmıştır.

Binalar ve yerüstü düzenlemeleri	5-50 yıl
Makine ve ekipman	2-20 yıl
Özel maliyetler	4-20 yıl
Mobilya ve demirbaşlar	3-15 yıl
Motorlu araçlar	3-10 yıl
Geri dönüşümlü şişeler ve kasalar	5-10 yıl
Diğer maddi duran varlıklar	2-12 yıl

Maddi duran varlıkların finansal durum tablosundaki değerleri, olaylar ve durumların finansal durum tablosunda taşınan değerlerinden paraya çevrilemeyeceği durumlarda, değer düşüklüğü için gözden geçirilir. Böyle bir belirti varsa ve varlığın finansal durum tablosunda taşınan değeri, tahmin edilen gerçekleşebilir değerini geçerse, bu varlıklar ya da nakit yaratan kalemler gerçekleşebilir değerlerine getirilir. Maddi duran varlıkların gerçekleşebilir değeri net satış fiyatı veya kullanımdaki net defter değerinden yüksek olanıdır. Kullanım değerini bulurken, tahmin edilen gelecekteki nakit akışı, elde edilecek naktin bugünkü piyasa koşullarındaki bedelini ve o varlığa özgü riskleri yansıtan vergi öncesi iskonto oranı kullanılarak bugünkü değerlerine indirgenir. Bağımsız nakit akışı yaratmayan bir varlık için kullanımdaki net defter değeri, varlığın dahil olduğu nakit akışı sağlayan kalemler grubu için belirlenir. Değer düşüklüğünün iptali nedeniyle varlığın kayıtlı değerinde meydana gelen artış, önceki yıllarda değer düşüklüğünün finansal tablolara alınmamış olması halinde oluşacak olan defter değerini (amortismanına tabi tutulduktan sonra kalan net tutar) aşmayacak şekilde kâr veya zarar tablosuna kaydedilir (Not 27).

Grup depozitolu şişeleri maddi duran varlık olarak kabul etmektedir. Depozitolu şişelerden kaynaklanan yükümlülükler, diğer borçlar hesabında yansıtılmaktadır. Grup, Türkiye Bira operasyonlarına ait depozitolu kaplardan kaynaklanan yükümlülüklerini, söz konusu depozitolu kaplar satış noktalarından geri dönene kadar konsolide finansal durum tablosunda taşımaktadır. Grup, ürünlerini depozitosuz şişelerde de satmaktadır. Grup'un bu satışlardan kaynaklanan bir depozito yükümlülüğü bulunmamaktadır.

Maddi duran varlığa yapılan normal bakım ve onarım harcamaları, gider olarak muhasebeleştirilmektedir. Maddi duran varlığın kapasitesini genişleterek kendisinden gelecekte elde edilecek faydayı arttıran nitelikteki yatırım harcamaları, maddi duran varlığın maliyetine eklenmekte ve ilgili maddi duran varlığın kalan tahmini faydalı ömrü üzerinden amortismanına tabi tutulmaktadır.

2.15 Kiralama İşlemleri**Grup - kiracı olarak**

Grup, bir sözleşmenin başlangıcında, sözleşmenin kiralama sözleşmesi olup olmadığını ya da kiralama işlemi içerip içermediğini değerlendirir. Sözleşmenin, bir bedel karşılığında tanımlanan bir varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devretmesi durumunda bu sözleşme, bir kiralama sözleşmesidir ya da bir kiralama işlemi içermektedir.

Grup, bir sözleşmenin tanımlanan bir varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devredip devretmediğini değerlendirirken aşağıdaki koşulları göz önünde bulundurur:

- Sözleşmenin tanımlanan bir varlık içermesi (bir varlığın sözleşmede açık veya zımni bir şekilde belirtilerek tanımlanması),
- Varlığın işlevsel bir bölümünün fiziksel olarak ayrı olması veya varlığın kapasitesinin tamamına yakını temsil etmesi (tedarikçinin kullanım süresi boyunca varlığı ikame etme yönünde aslî bir hakka sahip olması ve bundan ekonomik fayda sağlaması durumunda varlık tanımlanmış değildir),
- Grup'un tanımlanan varlığın kullanımından sağlanacak ekonomik yararların tamamına yakını elde etme hakkının olması,
- Grup'un tanımlanan varlığın kullanımını yönetme hakkının olması. Grup, varlığın kullanımını yönetme hakkına aşağıdaki durumlardan herhangi birinin varlığı halinde sahip olmaktadır:

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA****KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.15 Kiralama İşlemleri (devamı)****Grup - kiracı olarak (devamı)**

Grup, yukarıda yer alan söz konusu değerlendirmeler sonrasında, kiralamanın fiilen başladığı tarihte finansal tablolarına bir kullanım hakkı varlığı ve bir kira yükümlülüğü yansıtır.

- Grup'un, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve hangi amaçla kullanılacağını yönetme ve değiştirebilme hakkına sahip olması veya
- Varlığın nasıl ve hangi amaçla kullanılacağına ilişkin kararların önceden belirlenmiş olması:
 - Grup'un, kullanım süresi boyunca varlığı işletme (veya varlığı kendi belirlediği şekilde işletmeleri için başkalarını yönlendirmesi) hakkına sahip olması ve tedarikçinin bu işletme talimatlarını değiştirme hakkının bulunmaması veya
 - Grup'un, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve ne amaçla kullanılacağını önceden belirleyecek şekilde varlığı (ya da varlığın belirli özelliklerini) tasarlamış olması.

Kullanım hakkı varlığı

Grup, kiralamanın fiilen başladığı tarihte kullanım hakkı varlığını maliyeti üzerinden ölçer. Kullanım hakkı varlığının maliyeti aşağıdakileri içerir:

- kira yükümlülüğünün ilk ölçüm tutarı,
- kiralamanın fiilen başladığı tarihte veya öncesinde yapılan tüm kira ödemelerinden alınan tüm kiralama teşviklerinin düşülmesiyle elde edilen tutar,
- Grup tarafından katlanılan başlangıçtaki tüm doğrudan maliyetler ve
- dayanak varlığın, kiralamanın hüküm ve koşullarının gerektirdiği duruma getirilmesi için restore edilmesiyle ilgili olarak Grup tarafından katlanılan maliyetler (stok üretimi için katlanılan maliyetler hariç).

Grup maliyet yöntemini uygularken, kullanım hakkı varlığını:

- birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklüğü zararları düşülmüş ve
- kira yükümlülüğünün yeniden ölçümüne göre düzeltilmiş maliyeti üzerinden ölçer.

Grup, kullanım hakkı varlığını amortisman tabi tutarken TMS 16 Maddi Duran Varlıklar Standardında yer alan amortisman hükümlerini uygular.

Kullanım hakkı varlığının değer düşüklüğüne uğramış olup olmadığını belirlemek ve belirlenen herhangi bir değer düşüklüğü zararını muhasebeleştirmek için TMS 36 Varlıklarda Değer Düşüklüğü Standardı uygulanır.

Kira yükümlülüğü

Kiralamanın fiilen başladığı tarihte, Grup kira yükümlülüğünü o tarihte gerçekleşmemiş olan kira ödemelerinin bugünkü değeri üzerinden ölçer. Kira ödemeleri, kiralamadaki zımî faiz oranının kolaylıkla belirlenebilmesi durumunda, bu oran kullanılarak; zımî faiz oranının kolaylıkla belirlenememesi durumunda ise kiracının alternatif borçlanma faiz oranı kullanılarak iskonto edilir.

Grup'un kira yükümlülüğünün ölçümüne dâhil olan ve kiralamanın fiilen başladığı tarihte gerçekleşmemiş olan kira ödemeleri aşağıdakilerden oluşur:

- Sabit ödemelerden her türlü kiralama teşvik alacaklarının düşülmesiyle elde edilen tutar,
- Bir endeks ya da orana bağlı olan, ilk ölçümü kiralamanın fiilen başladığı tarihte bir endeks veya oran kullanılarak yapılan kira ödemeleri,
- Kiralama süresinin kiracının kiralamayı sonlandırmak için bir opsiyon kullanacağını göstermesi durumunda, kiralamanın sonlandırılmasına ilişkin ceza ödemeleri.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.15 Kiralama İşlemleri (devamı)****Grup - kiracı olarak (devamı)**

Kiralamanın fiilen başladığı tarihten sonra Grup, kira yükümlülüğünü aşağıdaki şekilde ölçer:

- Defter değerini, kira yükümlülüğündeki faizi yansıtacak şekilde artırır,
- Defter değerini, yapılmış olan kira ödemelerini yansıtacak şekilde azaltır ve
- Defter değerini, varsa yeniden değerlendirmeleri ve yeniden yapılandırmaları yansıtacak şekilde yeniden ölçer. Grup, kira yükümlülüğünün yeniden ölçüm tutarını, kullanım hakkı varlığında düzeltme olarak finansal tablolarına yansıtır.

Kolaylaştırıcı uygulamalar

Kiralama süresi 12 ay ve daha kısa olan kısa vadeli kiralama sözleşmeleri ile Grup tarafından düşük değerli olarak belirlenen bilgi teknolojileri ekipman kiralamalarına (ağırlıklı olarak yazıcı, dizüstü bilgisayar, mobil telefon vb.) ilişkin sözleşmeler, TFRS 16 Kiralamalar Standardının tanıdığı istisna kapsamında değerlendirilmiş olup, bu sözleşmelere ilişkin ödemeler oluştukları dönemde gider olarak muhasebeleştirilmeye devam edilmektedir.

Grup - kiralayarak

Grup'un kiralayarak kiralamalarının tamamı faaliyet kiralamasıdır. Faaliyet kiralamalarında, kiralanan varlıklar, konsolide bilançoda yatırım amaçlı gayrimenkuller, maddi duran varlıklar veya diğer dönen varlıklar altında sınıflandırılır ve elde edilen kira gelirleri kiralama dönemi süresince, eşit tutarlarda konsolide gelir tablosuna yansıtılır. Kira gelirleri kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile konsolide gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

2.16 Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar

Bir işletmenin satın alınmasından bağımsız olarak elde edilen maddi olmayan duran varlıklar maliyet bedeli üzerinden aktifleştirilmektedirler.

Bir işletmenin alınmasının bir parçası olarak elde edilen maddi olmayan duran varlıklar, ilgili varlığın rayiç bedelinin güvenilir bir şekilde ölçülebildiği durumlarda aktifleştirilir. Geliştirme giderleri dışında, bir işletme içerisinde yaratılmış olan maddi olmayan duran varlıklar aktifleştirilmemektedir ve harcama yapıldığı yılın kârından düşülmektedir. Maddi olmayan duran varlıklar, doğrusal amortisman yöntemine göre ilgili varlığın tahmini ekonomik ömrü boyunca itfa edilmektedirler. İşletme birleşmesi kapsamında makul değer esasına göre hazırlanmış finansal tablolarda oluşan maddi olmayan duran varlıklar, ekonomik ömürlerinin sınırsız olması durumunda amortismanı tabi tutulmamaktadır ve taşıdıkları değerlerin gerçekleşmeyeceği durum ve şartlar geçerli ise değer düşüklüğü için yılda en az bir kez gözden geçirilirler.

a) Markalar

Markalar, Yurtdışı Bira Operasyonları'na ait olup, işletme birleşmelerinin bir parçası olarak elde edilen markalar iktisap tarihindeki gerçeğe uygun değeriyle, ayrı olarak elde edilen markalar maliyet değeriyle finansal tablolara yansıtılırlar. Grup'un markaları sınırsız faydalı ömre sahip nakit yaratan birimler olarak değerlendirilmiştir. Markalar sınırsız faydalı ömre sahip olmaları nedeniyle itfa edilemez. Markalar yıllık olarak değer düşüklüğü testine tabi tutulmaktadır.

b) Şişeleme ve Dağıtım Anlaşmaları

i) Grup tarafından 2013 yılı içerisinde konsolidasyon kapsam değişikliği ile edinilen bağlı ortaklıklarının finansal tablolarında oluşan ve The Coca-Cola Company ile yapılmış olan 'Şişeleme ve Dağıtım Anlaşmalarını'

ii) Konsolidasyon kapsamında, EBI tarafından 2012 ve 2018 yılları içerisinde satın alınan bağlı ortaklıkların rayiç değer esasına göre hazırlanmış finansal tablolarında oluşan ve çeşitli markalar için yapılmış olan "Dağıtım Anlaşmaları"nı içermektedir.

Grup yönetimi şişeleme ve dağıtım anlaşmalarının süreleri dolduktan sonra da herhangi bir ek maliyet olmaksızın yenilenmesini beklediğinden dolayı bir süre kısıtlamasına gerek görmemiştir. Bu nedenden dolayı anlaşmaların ekonomik ömürlerinin sınırsız olması sebebiyle, oluşan söz konusu maddi olmayan duran varlıklar amortismanı tabi tutulmamaktadır. Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları yıllık olarak değer düşüklüğü testine tabi tutulmaktadır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.16 Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar (devamı)****c) Lisans Anlaşmaları**

Lisans anlaşmaları, konsolidasyon kapsamında EBI tarafından 2012 ve 2018 yılları içerisinde satın alınan bağlı ortaklıkların rayiç değer esasına göre hazırlanmış finansal tablolarında oluşan ve çeşitli markalar için yapılmış olan lisans anlaşmalarını içermektedir. Bu lisans anlaşmaları, sınırsız faydalı ömre sahip nakit yaratan birimler olarak değerlendirilmiştir. Lisans anlaşmaları yıllık olarak değer düşüklüğü testine tabi tutulmaktadır.

d) Haklar

İşletme birleşmelerinin bir parçası olarak elde edilen haklar iktisap tarihindeki gerçeğe uygun değeri ile ayrı olarak elde edilen haklar maliyet değerleriyle finansal tablolara yansıtılırlar. Konsolide finansal tablolarda yer alan haklar, büyük ölçüde su ile ilgili kaynak kullanım haklarından oluşmakta ve 9 ila 40 yıl olan kullanım sürelerine uygun olarak doğrusal amortisman yöntemine göre itfa edilmektedir.

e) Yazılımlar

Yeni yazılımların alış maliyeti, söz konusu yazılımın ilgili donanımların bir parçası olmaması halinde aktifleştirilir ve maddi olmayan duran varlık olarak sınıflandırılır. Yazılımlar doğrusal amortisman yöntemi ile 1 ila 5 yıl arasında itfa edilir.

2.17 İşletme Birleşmeleri ve Şerefiye

Tüm işletme birleşmeleri için, özkaynağa dayalı araçlar veya diğer varlıkların alınıp alınmadığına bakılmaksızın, satın alma yöntemi ile muhasebeleştirilir. Bir işletme birleşmesinde edinilen tanımlanabilir varlıklar ve yükümlülükler ve üstlenilen koşullu borçlar, sınırlı istisnalar ile birleşme tarihindeki gerçeğe uygun değerlerinden ölçülürler. Grup edinilen işletmedeki herhangi bir kontrol gücü olmayan payı, her bir birleşme bazında ayrı ayrı, ya gerçeğe uygun değer üzerinden ya da kontrol gücü olmayan payların edinilen işletmenin net tanımlanabilir varlıklarının muhasebeleştirilen tutarlarındaki orantılı payı üzerinden ölçer.

Satın almaya ilişkin maliyetler oluştuğunda gider kaydedilir.

Aşağıda yer alanların:

- Transfer edilen bedel,
- Edinilen işletmedeki herhangi bir kontrol gücü olmayan payın tutarı ve edinilen işletmede daha önce edinilmiş olan herhangi bir özkaynak payının birleşme tarihindeki gerçeğe uygun değeri edinilen tanımlanabilir varlıkların ve üstlenilen tanımlanabilir borçların birleşme tarihindeki net tutarlarını aşan kısmı şerefiye olarak muhasebeleştirilir. Eğer bu tutarlar edinilen bağlı ortaklığın net tanımlanabilir varlıklarının gerçeğe uygun değerlerinden daha az ise, fark pazarlıklı alım olarak doğrudan kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

Eğer işletme birleşmeleri aşamalı olarak gerçekleştiriliyorsa, edinenin daha önceden elinde bulundurduğu edinilen işletmedeki özkaynak payının birleşme tarihindeki defter değeri, birleşme tarihindeki gerçeğe uygun değerden yeniden ölçülür. Bu yeni ölçüm neticesinde ortaya çıkan kazanç veya kayıp kâr veya zararda muhasebeleştirilir.

2.18 Ticari Borçlar

Ticari borçlar, belirli ve tayin edilebilir ödemeleri olan ve aktif bir piyasada kote olmayan türev olmayan finansal yükümlülükleri içermektedir. Bu finansal yükümlülükler ilk olarak gerçeğe uygun değeri olan fatura değerlerinden kaydedilmektedir. İlk kayda alınış tarihinden sonra ticari borçlar etkin faiz kullanılarak indirgenmiş değerleri ile ölçülmektedir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.19 Finansal Borçlar**

Bütün finansal borçlar ilk olarak alınan tutarların gerçek değeri olan maliyet bedellerinden, işlem giderleri düşüldükten sonra kayıtlara alınmaktadır. İlk kayda alınış tarihinden sonra, finansal borçlar izleyen dönemlerde geçerli faiz oranı kullanılarak, iskonto edilen maliyet bedeli üzerinden değerlendirilir. İskonto edilen maliyet bedeli, işlem giderleri ve iskontolar veya primler göz önünde bulundurularak hesaplanmaktadır. Finansal borçlarla ilgili yükümlülükler ortadan kalktığına, bu finansal borçlarla ilgili kârlar ve zararlar, net kâr veya zarara kaydedilmektedirler.

Grup'un bilanço tarihinden itibaren 12 ay için yükümlülüğü geri ödemeyi erteleme gibi koşulsuz hakkı bulunmuyorsa finansal borçlar, kısa vadeli yükümlülükler olarak sınıflandırılır.

2.20 Dönem Vergi Gideri ve Ertelenmiş Vergi

Vergi gideri, cari dönem vergi giderini ve ertelenmiş vergi giderini kapsar. Vergi, doğrudan özkaynaklar altında muhasebeleştirilen bir işlemle ilgili olmaması koşuluyla, kâr veya zarar tablosuna dahil edilir. Aksi takdirde vergi de ilgili işlemle birlikte özkaynaklar altında muhasebeleştirilir. Dönem vergi gideri, bilanço tarihi itibarıyla Grup'un bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıklarının yatırımlarının faaliyet gösterdiği ülkelerde yürürlükte olan vergi kanunları dikkate alınarak hesaplanır.

Yurt Dışındaki Önemli Bağlı Ortaklıklar İçin Kurumlar Vergisi Oranları:

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Türkiye	%22	%22
Hollanda	%25	%25
Rusya	%20	%20
Kazakistan	%20	%20
Moldova	%12	%12
Gürcistan	-	-
Ukrayna	%18	%18
Azerbaycan	%20	%20
Kırgızistan	%10	%10
Pakistan	%29	%29
Irak	%15	%15
Ürdün	%14	%14
Türkmenistan	%8	%8
Tacikistan	%13	%13

Ertelenmiş vergi, bilanço yükümlülüğü metodu dikkate alınarak, varlık ve yükümlülüklerin finansal raporlamada yansıtılan değerleri ile yasal vergi hesabındaki bazları arasındaki geçici farklardan oluşan vergi etkileri dikkate alınarak yansıtılmaktadır. Ertelenmiş vergi yükümlülüğü vergilendirilebilir tüm geçici farklar üzerinden hesaplanır. Özkaynak içerisindeki unsurlara ilişkin ertelenmiş vergi, kâr veya zarar tablosunda değil özkaynak altında gösterilir. Ertelenmiş vergi varlıkları, indirilebilir geçici farkların ve kullanılmamış vergi zararlarının ileride indirilebilmesi için yeterli kârların oluşması mümkün görünüyorsa, tüm geçici farklar ve kullanılmamış vergi zararları üzerinden ayrılır. Her bilanço döneminde, ertelenmiş vergi varlıkları gözden geçirilmekte ve gelecekte indirilebilir olması ihtimalini göz önüne alarak muhasebeleştirilmektedir.

Ertelenmiş vergi varlıklarının ve yükümlülüklerinin hesaplanmasında söz konusu varlığın gerçekleşeceği ve yükümlülüğün yerine getirileceği dönemlerde oluşması beklenen vergi oranları, bilanço tarihi itibarıyla uygulanan vergi oranları (vergi mevzuatı) baz alınarak hesaplanır.

Aynı ülkenin vergi mevzuatına tabi olmak şartıyla ve cari vergi varlıklarının cari vergi yükümlülüklerinden mahsup edilmesi konusunda yasal olarak uygulanabilir bir hakkın bulunması durumunda, ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükleri, karşılıklı olarak birbirinden mahsup edilir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.21 Çalışanlara Sağlanan Faydalar****a) Tanımlanan Fayda Planı**

Grup'un Türkiye'de faaliyet gösteren şirketleri, mevcut iş kanunu gereğince, en az bir yıl hizmet verdikten sonra emeklilik nedeni ile işten ayrılan veya istifa ve kötü davranış dışındaki nedenlerle işine

son verilen personele belirli miktarda kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdür. Kıdem tazminatı, tahmin edilen enflasyon oranlarına ve personelin işten ayrılması veya işine son verilmesine ilişkin, ilgili şirketin kendi deneyiminden doğan bilgilere dayanarak ve hak kazanılan menfaatlerin bilanço tarihinde geçerli olan devlet tahvili oranları kullanılarak, indirgenmiş net değerinden kaydedilmesini öngören "projeksiyon metodu" kullanılarak hesaplanmış ve konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır.

Ayrıca, tanımlanan fayda planı kapsamında CCBPL'nin TMS 19 "Çalışanlara Sağlanan Faydalar"a göre aktüer çalışmasına dayanarak taşıdığı tazminat karşılığı bulunmaktadır. En az üç yıl çalışmış olmak şartı ile işten ayrılan yada emekli olan her çalışan bu fayda planından faydalanmaktadır. Profesyonel aktüerler tarafından yapılan değerlendirmelere göre taşıdığı bu karşılık üzerindeki birikmiş aktüer kazanç veya kayıplar gelir veya gider olarak gelir tablosuyla ilişkilendirilmektedir. Aktüeryal varsayımın gerçekleşen arasındaki fark düzeltilmeleri ile aktüeryal varsayım değişikliklerinden doğan aktüeryal kazanç ve kayıplar, oluştukları dönem içinde diğer kapsamlı gelirler olarak özkaynaklara yansıtılır.

b) Tanımlanan Katkı Planları

Grup'un Türkiye'de faaliyet gösteren şirketleri, Sosyal Güvenlik Kurumu'na zorunlu olarak sosyal sigortalar primi ödemektedir. Bu primler ödendiği sürece başka yükümlülük kalmamaktadır. Bu primler tahakkuk ettikleri dönemde personel giderlerine yansıtılmaktadır.

c) Uzun Vadeli Teşvik Planları

Grup'un Türkiye'de faaliyet gösteren şirketlerinde, belirli bir kıdemın üzerindeki çalışanlarına ödenen "uzun vadeli teşvik planı" adı altında sağladığı bir fayda bulunmaktadır. Konsolide finansal tablolarda tahakkuk etmiş olan uzun vadeli teşvik planı karşılığı, gelecekteki olası yükümlülüklerinin tahmini toplam karşılığının mali tablo tarihine indirgenmiş değerini ifade eder.

2.22 Karşılıklar, Şarta Bağlı Varlık ve Yükümlülükler**a) Karşılıklar**

Karşılıklar ancak Grup'un geçmişten gelen ve halen devam etmekte olan bir yükümlülüğü (yasal ya da yapısal) varsa, bu yükümlülük sebebiyle işletmeye ekonomik çıkar sağlayan kaynakların elden çıkarılma olasılığı mevcut ise ve yükümlülüğün tutarı güvenilir bir şekilde belirlenebiliyorsa kayıtlara alınır. Paranın zaman içerisindeki değer kaybı önem kazandığında, karşılıklar ileride oluşması muhtemel giderlerin bilanço tarihindeki indirgenmiş değeriyle yansıtılır. İndirgenmiş değer kullanıldığında, zamanın ilerlemesinden dolayı karşılıklarda meydana gelebilecek artışlar faiz gideri olarak kaydedilir.

b) Şarta Bağlı Varlık ve Yükümlülükler

Şarta bağlı yükümlülükler, kaynak aktarımını gerektiren durum yüksek bir olasılık taşıyıyor ise konsolide finansal tablolarda yansıtılmayıp dipnotlarda açıklanmaktadır. Şarta bağlı varlıklar ise konsolide finansal tablolara yansıtılmayıp, ekonomik getiri yaratma ihtimali yüksek olduğu takdirde dipnotlarda açıklanır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.23 Yabancı Para Cinsinden İşlemler**

Yabancı para cinsinden yapılan işlemlerin çevrimi yapılırken, işlem tarihinde geçerli olan ilgili kurlar esas alınır. Oluşan kur farkı gider ya da gelirleri ilgili dönemde konsolide kâr veya zarar tablosuna yansıtılır. Grup'un Türkiye'de yerleşik şirketlerinde yabancı para cinsinden finansal durum tablosu kalemlerinin çevriminde kullanılan Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası dönem sonu döviz alış kurları aşağıdaki gibidir:

Tarih	USD/TL(tam)	EURO/TL(tam)
31 Aralık 2019	5,9402	6,6506
31 Aralık 2018	5,2609	6,0280

Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı veya müşterek yönetime tabi ortaklıkların finansal durum tablosu kalemlerinin çevrilmesinde, bilanço tarihinde geçerli olan döviz kurları, özkaynak kalemlerinin çevrilmesinde işlem tarihindeki döviz kurları esas alınır. Kâr veya zarar tablosu ise dönemin ortalama döviz kurları esas alınarak çevrilir. Konsolide edilen bağlı ve müşterek yönetime tabi ortaklıkların özkaynak hesaplarına ilişkin değer ile iştirak değerinin, Türk Lirası'na karşı değişim oranı arasındaki sapmadan kaynaklanan farklar özkaynaklar içerisinde "yabancı para çevrim farkları" olarak yansıtılır. Yabancı para cinsinden raporlama yapan bir şirketin satın alınmasından doğan şerefiye ve defter değeri ile ilgili düzeltmeler, satın alan şirketin varlık ya da yükümlülüğü olarak kabul edilir ve bilanço tarihindeki geçerli olan döviz kurundan kaydedilir. Yabancı para cinsinden raporlama yapan bir şirketin elden çıkartılmasında ise yabancı para çevrim farkları kâr veya zarar tablosunda elden çıkartma ile ilgili gelir-gider olarak kabul edilir.

2.24 Ödenmiş Sermaye

Adi hisse senetleri özkaynaklarda sınıflandırılır. Yeni hisse senedi ve opsiyon ihracıyla ilişkili maliyetler, vergi etkisi indirilmiş olarak tahsil edilen tutardan düşülerek özkaynaklarda gösterilirler.

2.25 Temettü Borçları

Temettü borçları kâr dağıtımının bir unsuru olarak beyan edildiği dönemde yükümlülük olarak konsolide finansal tablolara yansıtılır.

2.26 Bilanço Tarihinden Sonraki Olaylar

Grup, bilanço tarihinden sonra düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir. Bilanço tarihinden sonra ortaya çıkan düzeltme gerektirmeyen hususlar, finansal tablo kullanıcılarının ekonomik kararlarını etkileyen hususlar olmaları halinde konsolide finansal tablo dipnotlarında açıklanır.

2.27 Gelirlerin Muhasebeleştirilmesi

Gelirler, Grup'a ekonomik getiri sağlanması olasılığı olduğu ve gelirin güvenilir olarak ölçülebilmesinin mümkün olduğu zaman kayıtlara alınmaktadır. Gelirler, iade ve indirimler, katma değer ve satışla ilgili vergiler düşüldükten sonra net olarak belirtilmektedirler. Gelirler, aşağıda belirtilen kayda alım ölçütleri dikkate alınarak kayıtlara alınmaktadır:

a) Satışlar

Gelirler, yurtiçi ve yurtdışı bayi ve müşterilere yapılan bira, gazlı ve gazsız içecek üretimi satışlarından elde edilmektedir. Gelirler, teslimatın gerçekleşmesi, gelir tutarının güvenilir bir şekilde belirlenebilmesi ve işlemle ilgili ekonomik faydaların Grup'a akmasının muhtemel olması üzerine alınan veya alınması beklenen bedelin rayiç değeri üzerinden tahakkuk esasına göre kayıtlara alınır. Net satışlar, satılmış ürün ya da tamamlanmış hizmetin katma değer ve satış vergileri hariç faturalarının değerinden, iadeler ve iskontoların indirilmiş şeklini ifade eder.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.27 Gelirlerin Muhasebeleştirilmesi (devamı)****a) Satışlar (devamı)**

Hasılatın kaydedilmesi:

Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe hasılatı konsolide finansal tablolarına kaydeder. Bir varlığın kontrolü müşterinin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) varlık devredilmiş olur.

Grup aşağıda yer alan temel prensipler doğrultusunda hasılatı finansal tablolarına kaydetmektedir:

- Müşteriler ile sözleşmeleri belirlenmesi
- Sözleşmedeki performans yükümlülüklerini belirlenmesi
- Sözleşmedeki işlem fiyatını saptanması
- İşlem fiyatını sözleşmedeki performans yükümlülüklerine bölüştürülmesi
- Her performans yükümlülüğü yerine getirildiğinde hasılatın muhasebeleştirilmesi

Grup aşağıdaki şartların tamamının karşılanması durumunda müşterisi ile yaptığı bir sözleşmeyi hasılat olarak muhasebeleştirir:

- Sözleşmenin tarafları sözleşmeyi (yazılı, sözlü ya da diğer ticari teamüllere uyarınca) ve kendi edimlerini ifa etmeyi taahhüt etmektedir,
- Grup her bir tarafın devredeceği mal veya hizmetlerle ilgili hakları tanımlayabilmektedir,
- Grup devredilecek mal veya hizmetlerle ilgili ödeme koşulları tanımlayabilmektedir,
- Sözleşme özü itibarıyla ticari niteliktedir,
- Grup'un müşteriye devredilecek mal veya hizmetler karşılığı bedel tahsil edecek olması muhtemeldir. Bir bedelin tahsil edilebilirliğinin muhtemel olup olmadığını değerlendirirken işletme, sadece müşterinin bu bedeli vadesinde ödeyebilmesini ve buna ilişkin niyetini dikkate alır.

Mal satışı: Malların satışından elde edilen gelir, aşağıdaki şartların tamamı yerine getirildiğinde muhasebeleştirilir:

- Grup'un mülkiyetle ilgili tüm önemli riskleri ve kazanımları alıcıya devretmesi,
- Grup'un mülkiyetle ilişkilendirilen ve süregelen bir idari katılımının ve satılan mallar üzerinde etkin bir kontrolünün olmaması,
- Gelir tutarının güvenilir bir şekilde ölçülmesi,
- İşlemle ilişkili ekonomik faydaların işletmeye akışının olası olması ve
- İşlemden kaynaklanan ya da kaynaklanacak maliyetlerin güvenilir bir şekilde ölçülmesi

b) Faiz Geliri

Faiz geliri, tahakkuk esasına göre muhasebeleştirilmektedir. Faiz geliri, konsolide kâr veya zarar tablosunda "finansal gelirler" hesabına sınıflanmaktadır.

c) Temettü Geliri

Temettü gelirleri, dağıtılan kârı tahsil etme hakkının ortaya çıktığı tarihte kayıtlara alınmaktadır.

2.28 Borçlanma Giderleri

Borçlanma giderleri, faiz giderleri ve borçlanma ile ilgili diğer maliyetleri içermektedir. Eğer borçlanma gideri, özellikli bir varlığın elde edilmesi veya inşaatı için atfedilebilir ise aktifleştirilmektedir. Bunun dışındaki borçlanma giderleri oluştukları tarihte giderleştirilmektedir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.29 Bölümlere Göre Raporlama**

Grup Yönetimi'nin performansı değerlendirdiği ve kaynak dağılımına karar vermek için kullandığı bilgileri içeren üç faaliyet bölümü bulunmaktadır. Bu üç ana faaliyet bölümü, Türkiye Bira Operasyonları (Türkiye Bira), Yurtdışı Bira Operasyonları (Yurtdışı Bira) ve gazlı ve gazsız alkolsüz içecek operasyonları (Meşrubat)'dır.

Bölümlerin performansının düzenli olarak değerlendirilmesinde amortisman, itfa giderleri ve nakit çıkışı gerektirmeyen giderler öncesi faaliyet kârı (FAVÖK) dikkate alınmaktadır. Grup Yönetimi, bölüm performanslarının değerlendirilmesinde FAVÖK'ü aynı endüstride yer alan şirketlerle karşılaştırılabilirliği açısından en uygun yöntem olarak görmektedir (Not 5).

2.30 Pay Başına Kazanç

Konsolide kâr veya zarar tablolarında belirtilen hisse başına kazanç, ana ortaklığa ait net kârın, raporlama dönemleri boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesiyle bulunmaktadır. Ağırlıklı ortalama hisse sayısı, dönem içinde sermaye artırımı sonucu oluşan hisse adedi ile düzeltilmiş dönem başı hisse senedi sayısının zaman ağırlık faktörüyle çarpılması sonucu elde edilen ortalama hisse adedini ifade eder. Zaman ağırlıklı faktör, hisselerin mevcut olduğu gün sayısının dönemin toplam gün sayısına bölünmesi sonucu elde edilir.

Türkiye'de şirketler sermayelerini hali hazırda bulunan hissedarlarına, geçmiş yıllar kazançlarından ve yasal finansal tablolarında taşıdıkları enflasyon düzeltme farklarından dağıttıkları "bedelsiz hisse" yolu ile artırmaktadırlar. Bu tip "bedelsiz hisse" dağıtımları, hisse başına kazanç hesaplamalarında, ihraç edilmiş hisse gibi değerlendirilir. Buna göre, bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama hisse sayısı, söz konusu hisse senedi dağıtımlarının geçmişe dönük etkileri de dikkate alınarak bulunur.

2.31 Nakit Akışın Raporlanması

Nakit akış tablosunda döneme ilişkin nakit akışları işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerine bağlı olarak raporlanır. Yatırım faaliyetleri ile ilgili nakit akışları, Grup'un yatırımla ilgili kullandığı ve elde ettiği nakit akışları, finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akışları ise finansman ile ilgili kullandığı ve bunların geri ödemelerini gösterir.

2.32 Riskten Korunma Muhasebesi

Riskten Korunma Muhasebesi kapsamında Grup'un taraf olduğu korunma işlemleri,

- Muhasebeleştirilmiş bir varlık veya borcun ya da muhasebeleştirilmemiş bir kesin taahhüdün veya bu tür bir varlık, borç ya da taahhüdün belirlenebilir bir bölümünün gerçeğe uygun değerinde meydana gelen, belirli bir risk unsuru ile ilişkilendirilebilen ve kâr veya zararı etkileyebilecek nitelikteki değişikliklere karşı gerçekleştirilen bir finansal riskten korunma işlemi olan gerçeğe uygun değer riskinden korunma işlemleri
- Muhasebeleştirilmiş bir varlık veya borca (örneğin, değişken oranlı borçların gelecekteki faiz ödemelerinin tamamı veya bir kısmı) ya da gerçekleşme ihtimali yüksek tahmini bir işleme ilişkin belirli bir riskle ilişkilendirilebilen ve net kâr veya zararı etkileyebilen nitelikteki nakit akışı değişikliklerinden korunmak için gerçekleştirilen bir finansal riskten korunma işlemi olan nakit akış riskinden korunma işlemleri olarak sınıflandırılır.

Grup, finansal riskten korunma işleminin başlangıcında, grubun finansal riskten korunma işlemine neden olan risk yönetimi hedef ve stratejisine uygun olarak finansal riskten korunma ilişkisini tayin eder ve belgelerir. Söz konusu belgelendirme, riskten korunma aracını, riskten korunma konusu kalemi ve işlemi, korunulan riskin niteliği ve riskten korunma aracının gerçeğe uygun değerinde meydana gelen değişikliklerin, riskten korunma konusu kalem ve işlemin gerçeğe uygun değerinde ve nakit akışlarında meydana gelen değişiklikleri dengelemesinin etkinliğinin nasıl belirleneceğini kapsamaktadır. Söz konusu riskten korunma işlemlerinin başlangıcında gerçeğe uygun değer ve nakit akışlarındaki değişikliklerin karşılanmasında etkin olacağı beklenmekte olup raporlama dönemleri boyunca periyodik olarak riskten korunma işleminin etkinliği değerlendirilmektedir.

Gerçeğe uygun değer riski muhasebesinde, riskten korunma aracının gerçeğe uygun değerindeki değişiklik konsolide kâr veya zarar tablosuna dahil edilir. Riskten korunma konusu kalem ve işlemin gerçeğe uygun değerindeki değişiklikler, riskten korunma konusu kalem ve işlemin taşınan değerinin bir parçası olarak muhasebeleştirilir ve finansal gelir/gider kalemi içerisinde kâr veya zarar tablosuna dahil edilir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA****KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.32 Riskten Korunma Muhasebesi (devamı)**

Nakit akış riskinden korunma muhasebesinde, riskten koruma aracına ait kazanç ve kayıpların etkin kısmı, diğer kapsamlı gelir içerisinde nakit akış riski korunma fonuna intikal ettirilir, etkin olmayan kısım ise finansal gelir/gider kalemi içerisinde kâr veya zarar tablosuna dahil edilir. Nakit akış riskinden korunma işlemlerinde, doğrudan özkaynaklarda muhasebeleştirilmiş bulunan tutarlar, finansal riskten korunma konusu tahmini işlemin kâr veya zarar etkilediği dönem veya dönemlerde (örneğin finansal gelirin veya giderin veya tahmin edilen bir satışın gerçekleşmesi halinde) kâr ya da zarara dahil edilir. Riskten korunma konusu kalemin finansal olmayan bir varlık veya borç olduğu durumlarda, daha önceden özkaynaklarda muhasebeleştirilmiş bulunan kazanç veya kayıpları iptal ederek varlık veya borcun ilk maliyetine veya defter değerine dahil edilir.

Yurt dışındaki işletmelerde bulunan net yatırımların finansal riskten korunması

Grup, yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıklarında bulunan net yatırımlara ilişkin finansal riskten korunma aracından kaynaklanan kazanç veya kaybın etkin olduğu tespit edilen kısmı doğrudan özkaynaklarda, etkin olmayan kısım ise kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirilmektedir. Yurt dışındaki bağlı ortaklığın elden çıkarılması durumunda finansal riskten korunma aracına ilişkin özkaynaklarda muhasebeleştirilmiş bulunan tutar kâr veya zarar olarak muhasebeleştirilir.

Riskten korunma muhasebesine konu edilmeyen diğer türev araçlar

Riskten korunma muhasebesine konu edilmeyen türev finansal araçlar; işlem maliyetleri işlemin yapıldığı tarihte muhasebeleştirilmek üzere gerçeğe uygun değerleriyle muhasebeleştirilir. İlk kayıtlara alınmalarına müteakiben, türev finansal araçların gerçeğe uygun değerinde oluşan değişiklikler, kâr veya zarar tablosunda finansal gelir ve gider kalemlerine intikal ettirilir.

2.33 Varsayımların Kullanılması

Finansal tabloların hazırlanması, yönetimin raporlanan varlık ve yükümlülük tutarlarını ve raporlama tarihi itibarıyla vukuu muhtemel yükümlülük ve taahhütlerin gösterimini etkileyecek varsayımlar ve tahminler yapmasını gerektirmektedir. Gerçekleşen sonuçlar tahminlerden farklı olabilmektedir. Varsayımlar düzenli olarak gözden geçirilmekte, gerekli düzeltme kayıtları yapılmakta ve gerçekleştikleri dönem kâr veya zarar tablosunda yansıtılmaktadırlar. Finansal tablolara yansıtılan tutarlar üzerinde önemli derecede etkisi olabilecek yorumlar ve bilanço tarihinde var olan veya ileride gerçekleşebilecek tahminlerin esas kaynakları göz önünde bulundurularak yapılan önemli varsayımlar ve değerlendirmeler aşağıdaki gibidir:

- Beklenen zarar karşılığı TFRS 9 standardında tanımlanan beklenen kredi zararları kullanılarak muhasebeleştirilmektedir. Beklenen kredi zararları geçmiş yıllara ait deneyimlere ek olarak Grup'un geleceğe yönelik tahminleri dikkate alınarak hesaplanmaktadır (Not 10).
- Stok değer düşüklüğü ile ilgili olarak stoklar fiziksel olarak ve ne kadar geçmişten geldiği incelenmekte, teknik personelin görüşleri doğrultusunda kullanılabilirliği belirlenmekte ve kullanılmayacak olduğu tahmin edilen kalemler için karşılık ayrılmaktadır. Stokların net gerçekleşebilir değerinin belirlenmesinde de liste satış fiyatları ve yıl içinde verilen ortalama iskonto oranına ilişkin veriler kullanılıp, katlanılacak satış giderlerine ilişkin tahminler yapılmaktadır (Not 12).
- Grup, belirlenmiş olan muhasebe politikaları çerçevesinde, maddi duran varlıklar, sınırsız faydalı ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar ve şerefiye kayıtlı değerlerini yılda bir kez veya şartların değer düşüklüğüne işaret ettiği durumlarda daha sık aralıklarla değer düşüklüğü testine tabi tutmaktadır. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla maddi duran varlıklar, sınırsız faydalı ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar ve şerefiye kayıtlı değerlerini geri kazanılabilir değeri ile karşılaştırılarak değer düşüklüğü testine tabi tutulmuştur. Geri kazanılabilir değer, net satış fiyatı ile kullanım değerinin yüksek olanıdır. Bu hesaplamalarda, yönetim kurulu tarafından onaylanan finansal stratejik iş planını temel alan vergi öncesi serbest nakit akış tahminleri esas alınmıştır. Onaylanan bütçeden sonraki tahmini serbest nakit akışları beklenen büyüme oranları kullanılarak 5 ila 10 yıl için hesaplanmıştır. Tahmini vergi öncesi serbest nakit akışları iskonto edilerek peşine getirilmiştir. Faaliyette bulunan piyasalardaki büyüme oranları, kişi başı gayrisafi yurtiçi hasıla ve fiyat indeksleri gibi bilgiler dış kaynaklardan edinilmiştir. Mamul ve hammadde fiyatları, işletme sermayesi gereksinimleri ve sabit kıymet yatırımları gibi değişkenlerle ilgili tahminler Grup'un öngörülleri ve geçmiş dönem gerçekleştirmelerine göre yapılmıştır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.33 Varsayımların Kullanılması (devamı)**

- c) Söz konusu çalışmada, yönetim kurulu tarafından onaylanan stratejik iş planlarını temel alan nakit akış tahminleri kullanılmıştır. Değer düşüklüğü testi için faaliyet bölümleri içerisinde kullanılan ana tahminlerde sabit büyüme oranı %3,00 ile %15,10 arasında (31 Aralık 2018 %4,70 ile %13,00 arasında), vergi sonrası iskonto oranı ise %8,46 ile %26,70 arasında alınmıştır (31 Aralık 2018- %10,80 ile %25,90).
- d) Çeşitli değerlendirme teknikleri ve varsayımlara göre belirlenen satış opsiyonu yükümlülüğü, konsolide finansal durum tablosunda vadelerine kalan süreler göz önünde bulundurularak “diğer uzun vadeli yükümlülükler” kalemleri içerisinde gösterilmiştir (Not 21).
- e) Kıdem tazminatı iskonto oranları, gelecekteki maaş artışları ve çalışanların ayrılma oranlarını içeren birtakım varsayımlara dayalı aktüeryal hesaplamalar ile belirlenmektedir (Not 20).
- f) Ertelenmiş vergi varlığı gelecek yıllarda vergilendirilebilen gelirin oluşmasının muhtemel olduğunun tespiti halinde kayıtlara alınmaktadır. Vergilendirilebilen gelirin oluşmasının muhtemel olduğu durumlarda ertelenmiş vergi varlığı taşınan ve kullanılmamış birikmiş zararlar ile her türlü geçici farklar üzerinden hesaplanmaktadır. 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıl için Grup'un gelecek dönemlerde vergilendirilebilir kârının olduğuna dair kullanılan varsayımlar yeterli olduğundan ertelenmiş vergi varlığı kaydedilmiştir (Not 29).

2.34 Karşılaştırmalı Bilgiler ve Önceki Dönem Tarihli Finansal Tabloların Yeniden Düzenlenmesi

TFRS 3 “İşletme Birleşmeleri” standardı kapsamında, hisseleri satın alınan şirketlerin finansal tablolarında yer alan tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve şarta bağlı yükümlülüklerin makul değerlerinin belirlenmesinin tamamlanmasına bir yıl süre ile izin verilmekte olup, 2018 yılı Mart ayında gerçekleşen işletme birleşmesi için bu işlem 31 Mart 2019 tarihi itibarıyla tamamlanmıştır. Buna istinaden, geçici şerefiyenin kayıt altına alındığı 2018 yılına ait konsolide finansal tablolar yeniden düzenlenmiştir. Yeniden düzenleme neticesinde, 31 Mart 2018 tarihi itibarıyla “Stoklar”, “Maddi Duran Varlıklar”, “Maddi Olmayan Duran Varlıklar”, “Ertelenmiş Vergi Varlığı”, “Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar” ve “Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü” kalemlerinin gerçeğe uygun değerlerinde değişiklik olmuştur.

Gerçeğe uygun değer değişimlerinin kayıtlara alınması neticesinde 31 Aralık 2018 tarihli konsolide finansal tablolarda ilgili kalemler ile “Yabancı Para Çevirim Farkları”, “Net Dönem Kârı” ve “Kontrol Gücü Olmayan Paylar” kalemleri yeniden düzenlenmiştir.

Hisseleri satın alınan şirketlerin birleşme tarihi itibarıyla hazırlanmış net varlıklarının gerçeğe uygun değer tablosu ve şerefiye mutabakatına “Not 3 – İşletme Birleşmeleri”nde yer verilmiştir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.34 Karşılaştırmalı Bilgiler ve Önceki Dönem Tarihli Finansal Tabloların Yeniden Düzenlenmesi (devamı)

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla yeniden düzenlenen 31 Aralık 2018 tarihli karşılaştırmalı finansal tabloların, önceden raporlanan finansal tablolara mutabakatı aşağıdaki gibidir.

	Raporlanan 31 Aralık 2018	TFRS 3 etkisi	Yeniden düzenlenen 31 Aralık 2018
VARLIKLAR			
Maddi Duran Varlıklar	10.049.742	703.690	10.753.432
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	16.959.421	(2.887)	16.956.534
- Şerefiye	5.897.466	(3.284.470)	2.612.996
- Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	11.061.955	3.281.583	14.343.538
Ertelenmiş Vergi Varlığı	867.100	(191.725)	675.375
Diğer Dönen ve Duran Varlık Bileşenleri	11.049.849	-	11.049.849
TOPLAM VARLIKLAR	38.926.112	509.078	39.435.190
KAYNAKLAR			
Kısa Vadeli Karşılıklar	132.469	62.260	194.729
- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar	113.218	-	113.218
- Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar	19.251	62.260	81.511
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	2.088.835	652.780	2.741.615
Diğer Uzun ve Kısa Vadeli Yükümlülük Bileşenleri	15.370.802	-	15.370.802
TOPLAM YÜKÜMLÜLÜKLER	17.592.106	715.040	18.307.146
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	11.278.672	(103.590)	11.175.082
Ödenmiş Sermaye	592.105	-	592.105
Sermaye Düzeltme Farkları	63.583	-	63.583
Paylara İlişkin Primler (İskontolar)	2.765.214	-	2.765.214
Kontrol Gücü Olmayan Paylara İlişkin Satış Opsiyon Değerleme Fonu	6.773	-	6.773
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler (Giderler)	(23.464)	-	(23.464)
- Yeniden Değerleme ve Ölçüm Kazançları (Kayıpları)	(23.464)	-	(23.464)
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler (Giderler)	3.438.316	4.976	3.443.292
- Yabancı Para Çevirim Farkları	4.113.182	4.976	4.118.158
- Riskten Korunma Kazançları (Kayıpları)	(674.866)	-	(674.866)
Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	342.931	-	342.931
Geçmiş Yıllar Kârları veya Zararları	3.996.332	-	3.996.332
Net Dönem Kârı veya Zararı	96.882	(108.566)	(11.684)
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	10.055.334	(102.372)	9.952.962
Toplam Özkaynaklar	21.334.006	(205.962)	21.128.044
TOPLAM KAYNAKLAR	38.926.112	509.078	39.435.190

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)**2.34 Karşılaştırmalı Bilgiler ve Önceki Dönem Tarihli Finansal Tabloların Yeniden Düzenlenmesi (devamı)**

	Raporlanan 31 Aralık 2018	TFRS 3 etkisi	Yeniden düzenlenen 31 Aralık 2018
Hasılat	18.689.686	-	18.689.686
Satışların Maliyeti (-)	(11.704.576)	(252.763)	(11.957.339)
BRÜT KÂR (ZARAR)	6.985.110	(252.763)	6.732.347
Genel Yönetim Giderleri (-)	(1.580.767)	23.066	(1.557.701)
Satış, Dağıtım ve Pazarlama Giderleri (-)	(3.944.482)	(13.278)	(3.957.760)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	554.356	-	554.356
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	(408.249)	-	(408.249)
ESAS FAALİYET KÂRI (ZARARI)	1.605.968	(242.975)	1.362.993
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	231.251	-	231.251
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	(167.571)	(10.910)	(178.481)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kârlarından (Zararlarından) Paylar	(81.065)	-	(81.065)
FİNANSMAN GELİRİ/GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KÂRI (ZARARI)	1.588.583	(253.885)	1.334.698
Finansman Gelirleri	3.093.380	-	3.093.380
Finansman Giderleri (-)	(4.052.020)	-	(4.052.020)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KÂRI (ZARARI)	629.943	(253.885)	376.058
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Gideri (Geliri)	(314.825)	37.653	(277.172)
- Dönem Vergi (Gideri) Geliri	(261.271)	-	(261.271)
- Ertelenmiş Vergi (Gideri) Geliri	(53.554)	37.653	(15.901)
DÖNEM KÂRI (ZARARI)	315.118	(216.232)	98.886
Dönem Kârının Dağılımı			
- Kontrol Gücü Olmayan Paylar	218.236	(107.666)	110.570
- Ana Ortaklık Payları	96.882	(108.566)	(11.684)
FAVÖK	2.998.771	(43.967)	2.954.804

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 3. İŞLETME BİRLEŞMELERİ**2019 Yılı ile İlgili İşlemler**

2019 yılı Aralık ayı içerisinde, özkaynak ile değerlendirilen yatırım olarak muhasebeleştirilen Anadolu Etap ile ilgili aşağıda detaylarına yer verilen işlemler gerçekleşmiştir

- Şirket, Burlington LLP ve Özgörkey Holding A.Ş. (Özgörkey Holding), Burlington LLP'nin Anadolu Etap'ta sahip olduğu %39,7 oranındaki hissenin her bir ortağın kendi hissesi oranında satın alımı için 4 Aralık 2019 tarihinde bir hisse alım sözleşmesi imzalamışlardır. Bu hisse alım sözleşmesine istinaden, Şirket Anadolu Etap'ın %26,1 hissesini 189 TL bedel karşılığında satın almıştır. 6 Aralık 2019 tarihinde gerçekleşen hisse devrini takiben Şirket'in Anadolu Etap'taki hissedarlık oranı %39,70'ten %65,84'e yükselmiştir.
- Anadolu Etap'ta 27 Aralık 2019 tarihinde yapılan 114.000 TL tutarındaki sermaye artırımı sonucunda Şirket'in Anadolu Etap'taki pay oranı %65,84'ten %71,70'e yükselmiştir.

Grup finansal tablolarında özkaynak ile değerlendirilen yatırım olarak muhasebeleştirilen Anadolu Etap, hisse devrinin tamamlanmasından sonra da yönetim yapısının ve hissedarlar arasındaki anlaşmaların herhangi bir hissedarın Anadolu Etap'ı tek başına kontrol etmesine imkan vermemesinden dolayı özkaynak ile değerlendirilen yatırım olarak muhasebeleştirilmeye devam edecektir.

2018 Yılı ile İlgili İşlemler

Anheuser Busch InBev SA/NV (AB InBev) ile iş birliği kapsamında, gereken yasal onayların alınmasına müteakip Anadolu Efes'in %100'üne sahip olduğu iştiraki EBI'nin Rusya'daki, AB InBev'in ise Rusya ve Ukrayna'daki tüm bira faaliyetleri, Anadolu Efes ve AB InBev'in sahiplikleri %50-%50 olacak şekilde AB InBev Efes B.V. (AB InBev Efes) şirketi altında 29 Mart 2018 tarihi itibarıyla birleşmiştir. Anadolu Efes'in Rusya faaliyetleri ile AB InBev'in Rusya ve Ukrayna faaliyetleri, bu birleşme sonucu birleşik olarak faaliyet göstermeye başlamıştır.

2017 yılı Ağustos ayı içerisinde bu birleşme işlemini gerçekleştirmek amacıyla, EBI tarafından Hollanda'da mukim AB InBev Efes B.V. şirketi %100 sahipliği olacak şekilde kurulmuştur. Ardından 29 Mart 2018 tarihinde AB InBev, AB InBev Efes B.V. şirketine aynı sermaye olarak JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine ve Bevmar GmbH şirketlerinin sırasıyla %100,00, %98,34 ve %100,00 hissesini devretmiştir. Aynı zamanda 29 Mart 2018 tarihinde EBI de, AB InBev Efes B.V. şirketine aynı sermaye olarak Efes Moscow ve Euro-Asien'daki %100,00 hisselerini devretmiştir. Ayrıca AB InBev ve EBI, AB InBev Efes şirketine nakdi sermaye olarak toplam 500 bin USD sermaye koymuşlardır. AB InBev ve EBI'nin koydukları nakdi ve aynı sermayeler sonucunda, EBI ve AB InBev şirketleri AB InBev Efes şirketine %50-%50 pay sahibi olmuşlardır.

Bu birleşme neticesinde, AB InBev Efes'in JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine ve Bevmar GmbH şirketlerindeki direkt nihai oran ve oy hakkı sırasıyla %100,00, %98,34 ve %100,00 olmuştur (Grup'un payı %50,00, %49,17 ve %50,00). EBI ile AB InBev arasında yapılan ortaklık anlaşmasının hükümlerine istinaden EBI'nin JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine ve Bevmar GmbH üzerinde kontrol gücü bulunmaktadır. Dolayısıyla, 31 Mart 2018 tarihinden itibaren, JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine ve Bevmar GmbH şirketleri konsolide edilmiştir.

Bu birleşme neticesinde ayrıca, AB InBev Efes'in Efes Moscow ve Euro-Asien'daki direkt nihai oran ve oy hakkı %100 olmuştur. Grup'un payı ise kontrol gücü elde tutularak %50,00 olarak değişmiştir (Birleşme öncesi nihai oran ve oy hakları, bu iki şirket için %100 idi). TFRS 10 kapsamında, Efes Moscow ve Euro-Asien'daki sahiplik oranlarının kontrol gücü elde tutularak değişmesi neticesinde, Efes Moscow ve Euro-Asien'in Grup konsolide finansal tablolarında taşınan defter değeri ile makul değeri arasındaki fark olan 586.736 TL'lik tutar konsolide bilançoda ana ortaklığa ait özkaynaklar altında "Geçmiş Yıllar Kârları veya Zararları" olarak muhasebeleştirilmiştir.

Yapılan değerlendirme çalışması baz alınarak, AB InBev şirketinin, AB InBev Efes'e aynı sermaye olarak koyduğu varlıkların değeri AB InBev Efes şirketinin mali tablolarında 1.049.170 bin USD olarak muhasebeleştirilmiştir (TL karşılığı 4.143.067 TL'dir). Buna ek olarak, yukarıda da bahsedildiği gibi AB InBev şirketi AB InBev Efes'e 250 bin USD tutarında nakdi sermaye koymuştur (TL karşılığı 987 TL'dir).

Yapılan değerlendirme çalışması baz alınarak, EBI'nin, AB InBev Efes'e aynı sermaye olarak koyduğu varlıkların değeri AB InBev Efes şirketinin mali tablolarında 1.049.990 bin USD olarak muhasebeleştirilmiştir (TL karşılığı 4.146.305 TL'dir). Buna ek olarak, yukarıda da bahsedildiği gibi EBI, AB InBev Efes'e 250 bin USD tutarında nakdi sermaye koymuştur (TL karşılığı 987 TL'dir).

Birleşmeyi müteakiben, JSC Sun InBev'in 595.553 TL tutarındaki hissedar kredisinin %50'si EBI tarafından devralınmıştır. Efes Rusya'nın ise 327.097 TL tutarındaki hissedar kredisinin %50'si, AB InBev Grup şirketi olan Brandbeve S.A.R.L. tarafından devralınmıştır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 3. İŞLETME BİRLEŞMELERİ (devamı)

2018 Yılı ile İlgili İşlemler (devamı)

2018 Aralık ayı içerisinde, bu işletme birleşmesi kapsamında belirlenen taahhütler ile ilgili AB InBev tarafından EBI'ye 39,4 milyon USD tutarında nakit ödemesi yapılmıştır (TL karşılığı 179.856 TL'dir).

JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine ve Bevmar GmbH şirketlerinin finansal tabloları 1 Ocak 2018'den itibaren konsolide edilmiş olsaydı, net satışlara katkıları 474.753 TL olurdu (31 Aralık 2018 tarihinde sona eren yıla ilişkin Grup Konsolide Net Satışları 19.164.439 TL olurdu).

Hisseleri satın alınan şirketlerin finansal tablolarında yer alan tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve şarta bağlı yükümlülüklerin makul değerlerinin belirlenmesi ile ilgili işlemler TFRS 3 "İşletme Birleşmeleri" kapsamında gerçekleştirilmiştir. Grup'un satınalma maliyeti ile, hisseleri satın alınan şirketlerin net varlıklarının gerçeğe uygun değerleri arasındaki 535.793 TL tutarındaki fark 31 Mart 2018 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolarda şerefiye olarak muhasebeleştirilmiştir.

JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine ve Bevmar GmbH'nin satın alındıkları tarih itibarıyla hazırlanmış finansal tablolarındaki net varlıklarının gerçeğe uygun değerleri aşağıdaki gibidir:

	Gerçeğe Uygun Değer			
	Konsolide (JSC Sun InBev, PJSC Sun InBev Ukraine, Bevmar GmbH)	JSC Sun InBev	PJSC Sun InBev Ukraine	Bevmar GmbH
Nakit ve nakit benzerleri	13.758	11.773	1.985	-
Ticari ve diğer alacaklar	231.333	203.884	27.449	-
İlişkili taraflardan alacaklar	26.259	24.183	4.703	277.237
Stoklar	341.926	274.353	67.573	-
Diğer dönen varlıklar	48.660	25.439	23.222	-
Maddi duran varlıklar	1.736.920	1.463.742	273.178	-
Maddi olmayan duran varlıklar	3.034.023	2.893.308	140.715	-
Diğer duran varlıklar	281	252	29	-
Ertelenmiş vergi varlığı	138.702	89.633	49.069	-
İlişkili taraflara finansal borçlar	(596.047)	(873.201)	-	-
İlişkili olmayan taraflara finansal borçlar	(120.293)	-	(119.938)	(355)
Ticari borçlar	(748.718)	(560.950)	(187.768)	-
İlişkili taraflara borçlar	(194.070)	(129.307)	(67.230)	(243)
Diğer yükümlülükler	(258.257)	(197.636)	(60.622)	-
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	(598.760)	(573.824)	(24.935)	-
Net varlıkların defter değeri	3.055.717	2.651.649	127.430	276.639
Birleşme neticesinde AB InBev Efes'in şirketlerdeki sahiplik oranı		%100,00	%98,34	%100,00
Net varlıkların satın alınan kısmı	3.053.603	2.651.649	125.315	276.639
Toplam satın alma maliyeti	4.143.069			
Devralınan ve devredilen hissedar kredileri, net	(134.229)			
İşletme birleşmesi kapsamında belirlenen taahhütler neticesinde nakit girişi	(179.856)			
İşletme birleşmesine bağlı olarak değer kaybına uğrayan varlıklar	(239.588)			
Net varlıkların satın alınan kısmı	3.053.603			
Satın alımdan kaynaklanan şerefiye (Not 17)	535.793			

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 4. DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR VE ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR**a) Diğer İşletmelerdeki Paylar**

Şirket'in CCI üzerinde kontrol gücü olmakla birlikte CCI'nin %50,26 hissesine sahiptir. CCI, tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolidasyona dahil edilmektedir ve ana ortaklık dışı hak sahiplerine atfedilen özkaynak ve net dönem kârları konsolide finansal durum pozisyonu ve konsolide kâr veya zarar tablosunda "kontrol gücü olmayan paylar" olarak gösterilmektedir.

Şirket'in AB InBev Efes B.V. üzerinde kontrol gücü olmakla birlikte AB InBev Efes B.V.'nin %50,00 hissesine sahiptir. AB InBev Efes B.V., tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolidasyona dahil edilmektedir ve ana ortaklık dışı hak sahiplerine atfedilen özkaynak ve net dönem kârları konsolide finansal durum pozisyonu ve konsolide kâr veya zarar tablosunda "kontrol gücü olmayan paylar" olarak gösterilmektedir.

Dönem içinde konsolide kâr veya zarar tablosuna yansıtılan kontrol gücü olmayan paylar 274.433 TL (31 Aralık 2018 - 110.570 TL) olup, bu tutarın 456.751 TL'si (31 Aralık 2018 - 33.604 TL) CCI net kârından hak sahiplerine atfedilen kârlardan oluşmaktadır.

Dönem sonunda finansal durum tablosunda gösterilen birikmiş kontrol gücü olmayan paylar 11.203.005 TL (31 Aralık 2018 - 9.952.962 TL) olup, bu tutarın 6.598.343 TL'si (31 Aralık 2018 - 5.301.385 TL) CCI özkaynaklarından ayrılmış birikmiş kontrol gücü olmayan payları ifade etmektedir.

2019 yılı konsolide özkaynaklar değişim tablosunda gösterilen, kontrol gücü olmayan paylara ait 149.312 TL (31 Aralık 2018 - 130.654 TL) tutarındaki kâr paylarının 147.591 TL'si (31 Aralık 2018 - 129.678 TL) CCI ve bağlı ortaklıkları tarafından yapılmıştır.

Grup yönetimi, CCI'yi ayrı bir faaliyet bölümü olarak tanımlamıştır. Not 5 "Bölgelere Göre Raporlama"da "Meşrubat" bölümünde CCI'nin finansal durum tablosu ve kâr veya zarar tablosu ile ilgili özet bilgiler verilmiştir.

CCI'nin özet nakit akış tablosu aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
İşletme faaliyetlerinden nakit akışları	1.877.063	1.587.711
Yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışları	(829.751)	(830.278)
Finansman faaliyetlerinden nakit akışları	(670.266)	(3.517.202)
Yabancı para çevrim farkları	156.028	1.174.801
Nakit ve nakit benzeri değerlerdeki net (azalış)/artış	533.074	(1.584.968)

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 4. DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR VE ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR (devamı)

b) Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımlar

	31 Aralık 2019		31 Aralık 2018	
	İştirak Oranı	Tutar	İştirak Oranı	Tutar
Anadolu Etap ⁽¹⁾	%71,70	62.013	%39,70	71.195
SSDSD ⁽²⁾	%25,13	-	%25,13	-
		62.013		71.195

Özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımlara ilişkin, 31 Aralık 2019 ve 31 Aralık 2018 tarihleri itibarıyla toplam aktif ve yükümlülükler ile 31 Aralık 2019 ve 31 Aralık 2018 tarihleri itibarıyla net dönem zararlarının Grup payları aşağıdaki gibidir.

	Anadolu Etap		SSDSD	
	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Toplam Varlıklar	808.983	1.240.684	1.380	1.227
Toplam Yükümlülükler	722.494	1.061.349	7.937	7.586
Net Varlık	86.489	179.335	(6.557)	(6.359)

	Anadolu Etap		SSDSD	
	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Grup Pay Oranı (%)	%71,70	%39,70	%25,13	%25,13
Grup'un Net Varlıklardaki Payı	62.013	71.195	(3.279)	(3.180)
Grup'un Net Dönem Zararındaki Payı	(123.371)	(80.183)	(361)	(882)

Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	71.195	46.309
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların kâr/zararlarındaki paylar	(123.732)	(81.065)
Diğer	361	882
Hisse alımı ⁽³⁾	189	-
Sermaye artırımları ⁽⁴⁾	114.000	105.069
31 Aralık bakiyesi	62.013	71.195

⁽¹⁾ 2019 Aralık ayı içerisinde Anadolu Etap'ta sermaye artışı ve hisse alımı yapılmıştır. Bu işlemler sonucunda Grup'un Anadolu Etap'taki pay oranı %39,70'ten %71,70'e yükselmiştir. Grup finansal tablolarında özkaynak ile değerlenen yatırım olarak muhasebeleştirilen Anadolu Etap, hisse devrinin tamamlanmasından sonra da yönetim yapısının ve hissedarlar arasındaki anlaşmaların herhangi bir hissedarın Şirket'i tek başına kontrol etmesine imkan vermemesinden dolayı özkaynak ile değerlenen yatırım olarak muhasebeleştirilmeye devam etmiştir.

⁽²⁾ CCL'nin özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımı olan SSDSD, Grup finansal tablolarında da özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırım olarak muhasebeleştirilmektedir.

⁽³⁾ 6 Aralık 2019 tarihinde Anadolu Etap hisse alımı için yapılan nakit çıkışı

⁽⁴⁾ 27 Aralık 2019 tarihinde Anadolu Etap'a yapılan sermaye artırımları

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 5. BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

Grup Yönetimi'nin performansı değerlendirdiği ve kaynak dağılımına karar vermek için kullandığı bilgileri içeren üç faaliyet bölümü bulunmaktadır. Bu üç ana faaliyet bölümü, Şirket tarafından yönetilen Türkiye Bira Operasyonları (Türkiye Bira), EBI tarafından yönetilen Yurtdışı Bira Operasyonları (Yurtdışı Bira) ve CCI tarafından yönetilen gazlı ve gazsız alkolsüz içecek operasyonları (Meşrubat)'dır.

Bölümlerin performansının düzenli olarak değerlendirilmesinde amortisman, itfa giderleri ve nakit çıkışı gerektirmeyen giderler öncesi faaliyet kârı (FAVÖK) dikkate alınmaktadır. Grup Yönetimi, bölüm performanslarının değerlendirilmesinde FAVÖK'ü aynı endüstride yer alan şirketlerle karşılaştırılabilirliği açısından en uygun yöntem olarak görmektedir.

Grup'un TFRS 8 uyarınca yaptığı faaliyet bölümlerine göre raporlaması aşağıdaki gibi sunulmuştur:

	Türkiye Bira	Yurtdışı Bira	Meşrubat	Diğer ⁽¹⁾ ve Eliminasyonlar	Toplam
1 Ocak - 31 Aralık 2019					
Satışlar	2.254.505	8.765.210	12.245.010	87.041	23.351.766
Bölümler arası satışlar	(36.631)	(1.106)	(218)	-	(37.955)
Satış gelirleri	2.217.874	8.764.104	12.244.792	87.041	23.313.811
FAVÖK	391.015	1.420.592	2.282.745	(55.890)	4.038.462
Finansman (gideri)/geliri	(75.315)	(326.780)	(334.872)	(115.184)	(852.151)
Vergi (gideri)/geliri	15.139	(297.646)	(246.681)	(120.324)	(649.512)
Dönem kârı (zararı)	120.637	(67.545)	942.246	300.599	1.295.937
Yatırım harcamaları (Not 16, 17)	271.030	785.187	765.987	1.311	1.823.515
1 Ocak - 31 Aralık 2018					
Satışlar	1.869.509	6.158.091	10.623.385	65.065	18.716.050
Bölümler arası satışlar	(24.892)	(1.094)	(378)	-	(26.364)
Satış gelirleri	1.844.617	6.156.997	10.623.007	65.065	18.689.686
FAVÖK	396.541	728.154	1.870.545	(40.436)	2.954.804
Finansman (gideri)/geliri	(92.000)	(71.925)	(688.827)	(105.888)	(958.640)
Vergi (gideri)/geliri	(109.483)	29.386	(195.611)	(1.464)	(277.172)
Dönem kârı (zararı)	8.993	(183.688)	360.161	(86.580)	98.886
Yatırım harcamaları (Not 16, 17)	235.285	523.531	857.646	(977)	1.615.485

⁽¹⁾ Grup konsolidasyon kapsamına giren diğer bağlı ortaklıkları, özkaynak yönetimi ile değerlendirilen yatırımları, genel merkez gelirlerini/(giderlerini) ve düzeltme kayıtlarını içermektedir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 5. BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (devamı)

	Türkiye Bira	Yurtdışı Bira	Meşrubat	Diğer ⁽¹⁾ ve Eliminasyonlar	Toplam
31 Aralık 2019					
Bölüm varlıkları	9.503.327	18.185.044	15.959.755	2.308.349	45.956.475
Bölüm yükümlülükleri	2.020.516	6.715.143	8.590.406	4.456.998	21.783.063
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar	-	-	-	62.013	62.013
31 Aralık 2018					
Bölüm varlıkları	9.070.470	14.553.137	14.020.435	1.791.148	39.435.190
Bölüm yükümlülükleri	1.867.961	4.610.703	7.569.707	4.258.775	18.307.146
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar	-	-	-	71.195	71.195

⁽¹⁾ Grup konsolidasyon kapsamına giren diğer bağlı ortaklıkları, özkaynak yönetimi ile değerlendirilen yatırımları ve düzeltme kayıtlarını içermektedir.

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihinde sona eren yıllık dönemler itibarıyla FAVÖK'ün konsolide Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Kârına mutabakatı ve FAVÖK'ün unsurları aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
FAVÖK	4.038.462	2.954.804
Amortisman ve itfa giderleri	(1.743.205)	(1.496.750)
Kıdem tazminatı karşılığı	(53.739)	(36.675)
Ücretli izin karşılığı	(13.865)	(11.732)
Esas faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı gelir/giderleri	8.545	(39.502)
Esas faaliyetlerden kaynaklanan reeskont farkı gelir/giderleri	2.768	(1.556)
Diğer	(5.221)	(5.596)
ESAS FAALİYET KÂRI (ZARARI)	2.233.745	1.362.993
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	909.544	231.251
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	(221.957)	(178.481)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kârlarındaki/(Zararlarındaki) Paylar	(123.732)	(81.065)
FİNANSMAN GELİRİ (GİDERİ) ÖNCESİ FAALİYET KÂRI (ZARARI)	2.797.600	1.334.698
Finansman Gelirleri	1.230.218	3.093.380
Finansman Giderleri (-)	(2.082.369)	(4.052.020)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KÂRI (ZARARI)	1.945.449	376.058

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 6. NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Kasa	3.433	2.428
Banka		
-Vadeli mevduat	5.064.833	3.922.273
-Vadesiz mevduat	654.320	659.532
Diğer	73.539	172.126
Nakit akış tablosundaki nakit ve nakit benzerleri	5.796.125	4.756.359
Faiz geliri tahakkukları	18.596	13.693
	5.814.721	4.770.052

31 Aralık 2019 itibarıyla, vadesi 2 gün ile 76 gün arasında olan TL vadeli mevduatlara uygulanan yıllık faiz oranları %7,60 ile %14,10 arasında değişirken (31 Aralık 2018- 1 gün ile 51 gün arası, %21,10 ile %24,50), vadesi 2 gün ile 304 gün arasında olan USD, EURO, ve diğer vadeli mevduatlar için bu oranlar %0,5 ile %18,00 arasındadır (31 Aralık 2018 - 2 ile 303 gün arası USD, EURO, ve diğer vadeli mevduatlar için bu oranlar %0,2 ile %18,00 arasındadır).

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla Grup tarafından teminat olarak gösterilen mevduat yoktur (31 Aralık 2018 - yoktur).

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla diğer kalemi, 61.208 TL tutarında kredi kartı alacağını içermektedir (31 Aralık 2018 - 163.539 TL).

Grup, 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla, banka mevduatlarının 18.992 bin USD ve 1.950 bin EURO toplam 125.789 TL kısmını (31 Aralık 2018 - 195.145 bin USD ve 12.281 bin EURO karşılığı toplam 1.100.668 TL) gelecek dönemlerde yapacağı hammadde alımları, faiz giderleri ve faaliyet ile ilgili ödemeler için ayırmıştır.

NOT 7. KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR**a) Banka kredileri, ihraç edilmiş borçlanma araçları ve diğer borçlanmalar**

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Kısa Vadeli Diğer Borçlanmalar (İlişkili Taraf)	-	328.327
Kısa Vadeli Banka Kredileri (İlişkili Olmayan Taraf)	757.458	502.372
Uzun Vadeli Diğer Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları (İlişkili Taraf)	-	196.784
Uzun Vadeli Banka Kredilerinin Kısa Vadeli Kısımları (İlişkili Olmayan Taraf)	882.925	1.294.738
Uzun Vadeli İhraç Edilmiş Borçlanma Araçlarının Kısa Vadeli Kısımları (İlişkili Olmayan Taraf)	525.641	32.894
Uzun Vadeli Banka Kredileri (İlişkili Olmayan Taraf)	1.622.498	797.835
Uzun Vadeli İhraç Edilmiş Borçlanma Araçları (İlişkili Olmayan Taraf)	6.315.468	6.075.730
	10.103.990	9.228.680

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 7. KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR (devamı)

a) Banka kredileri, ihraç edilmiş borçlanma araçları ve diğer borçlanmalar (devamı)

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla toplam borçlanmalar 10.020.683 tutarındaki anapara borçları (31 Aralık 2018– 9.157.004 TL) ile 83.307 tutarındaki faiz gideri tahakkuklarından (31 Aralık 2018 – 71.676 TL) oluşmaktadır. 31 Aralık 2019 ve 31 Aralık 2018 tarihleri itibarıyla finansal borç tutarları ve etkin faiz oranları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019			31 Aralık 2018		
	Tutar	Ağırlıklı ortalama sabit faiz	Ağırlıklı ortalama değişken faiz	Tutar	Ağırlıklı ortalama sabit faiz	Ağırlıklı ortalama değişken faiz
Kısa Vadeli Borçlanmalar						
Türk Lirası borçlanmalar	5.415	-	-	169.367	%26,27	-
Yabancı para borçlanmalar (USD)	108.771	-	Libor + %1,75	288	%3,00	-
Yabancı para borçlanmalar (EURO)	146.326	%1,75	-	4.278	%3,55	-
						Kibor + %0,46
						- Mosprime
Yabancı para borçlanmalar (Diğer)	496.946	%12,32	Kibor + %0,32	656.766	%20,71	%2,56
	757.458			830.699		
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları						
Türk Lirası borçlanmalar	9.448	%11,79	-	16.285	%11,74	-
Yabancı para borçlanmalar (USD)	925.150	%3,79	Libor + %1,52	438.168	%4,42	Libor + %2,33
			Euribor +			Euribor +
Yabancı para borçlanmalar (EURO)	330.591	%1,40	%1,75	1.054.095	%1,56	%1,37
Yabancı para borçlanmalar (Diğer)	143.377	%7,53	-	14.058	%6,00	-
	1.408.566			1.522.606		
Finansal kiralama işlemlerinden borçlar (Diğer Yabancı Para) (*)	-			1.810		
Toplam	2.166.024			2.355.115		
Uzun Vadeli Borçlanmalar						
Türk Lirası borçlanmalar	889.000	%11,92	-	570.000	%11,74	-
Yabancı para borçlanmalar (USD)	5.760.913	%3,82	Libor + %2,50	5.731.948	%3,82	-
			Euribor +			Euribor +
Yabancı para borçlanmalar (EURO)	789.084	%1,50	%2,24	564.261	-	%2,21
Yabancı para borçlanmalar (Diğer)	498.969	%7,85	-	5.032	%6,00	-
	7.937.966			6.871.241		
Finansal kiralama işlemlerinden borçlar (Diğer Yabancı Para) (*)	-			2.324		
Toplam	7.937.966			6.873.565		
Genel Toplam	10.103.990			9.228.680		

(*) TMS 17 kapsamında banka kredileri, ihraç edilmiş borçlanma araçları ve diğer borçlanmalar altında muhasebeleştirilen finansal kiralama borçları, TFRS 16 kapsamında kiralama yükümlülüklerine sınıflanmıştır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 7. KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR (devamı)**a) Banka kredileri, ihraç edilmiş borçlanma araçları ve diğer borçlanmalar (devamı)**

Uzun vadeli borçlanmaların geri ödeme planlarının dökümü aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
1 -2 yıl arası	678.945	800.442
2-3 yıl arası	3.642.786	85.475
3-4 yıl arası	837.624	2.722.912
4-5 yıl arası	2.778.611	740.095
5 yıl ve sonrası	-	2.524.641
	7.937.966	6.873.565

Borçlanmaların 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	9.228.680	8.509.490
İşletme birleşmesi yoluyla edinilen	-	418.554
İşletme birleşmesi neticesinde edinilen hissedar kredileri	-	163.549
Borçlanmadan kaynaklanan nakit girişleri	2.427.127	1.491.673
Borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	(2.662.159)	(4.807.590)
Faiz ve borçlanma gideri (Not 28)	537.810	559.828
Ödenen faiz	(531.131)	(552.684)
TFRS 16 kapsamında sınıflanan finansal kiralama	(4.135)	-
Kur farkı gelir/gideri	734.889	3.208.996
Yabancı para çevrim farkı	372.909	236.864
31 Aralık bakiyesi	10.103.990	9.228.680

31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıl itibarıyla CCI'nın gerçekleştirdiği çapraz kur swap sözleşmesine ilişkin net faiz gideri 41.150 TL'dir (31 Aralık 2018-44.990 TL).

b) Kiralama İşlemlerinden Borçlar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Uzun Vadeli Kiralama İşlemlerinin Kısa Vadeli Kısımları (İlişkili Olmayan Taraf)	130.523	-
Uzun Vadeli Kiralama İşlemleri (İlişkili Olmayan Taraf)	315.528	-
	446.051	-

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 7. KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR (devamı)**b) Kiralama İşlemlerinden Borçlar (devamı)**

31 Aralık 2019 tarihinde kiralanan borçlara uygulanan ağırlıklı ortalama borçlanma oranı aşağıdaki gibidir:

Para Birimi	31 Aralık 2019	Ağırlıklı Ortalama Borçlanma Oranı
TL	208.039	%19,2
Amerikan Doları (USD)	10.523	%5,8
Avrupa Para Birimi (EURO)	22.000	%3,0
Rus Rublesi (RUR)	69.172	%8,4
Ukrayna Grivnası (UAH)	37.692	%19,8
Pakistan Rupisi (PKR)	85.600	%7,6
Azerbaycan Manatı (AZN)	4.311	%15,0
Ürdün Dinarı (JOD)	6.988	%7,6
Irak Dinarı (IQD)	1.684	%5,7
İngiliz Sterlini (GBP)	42	%7,0
	446.051	

Uzun vadeli kiralama yükümlülüklerinin geri ödeme planlarının dökümü aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
1-2 yıl arası	96.945	-
2-3 yıl arası	49.339	-
3-4 yıl arası	8.115	-
4-5 yıl arası	15.608	-
5 yıl ve sonrası	145.521	-
	315.528	-

Kiralama yükümlülüklerinin 31 Aralık 2019 tarihleri itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	315.762	-
Dönem içi girişler	190.076	-
Ödemeler	(136.284)	-
Çıkışlar	(4.240)	-
Faiz giderleri	51.188	-
Kiralama sözleşmelerinin sonlandırılmasına ilişkin kazançlar	(165)	-
TFRS 16 kapsamında sınıflanan finansal kiralalamalar	3.016	-
Kur farkı gelir/gideri	828	-
Yabancı para çevrim farkı	25.870	-
31 Aralık bakiyesi	446.051	-

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 8. TÜREV ARAÇLAR**a) Çapraz kur swap işlemleri**

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla CCI'nin, uzun vadeli kur riskinden korunmak amacıyla 16 Ocak 2018 tarihinde, 150 milyon ABD Doları tutarında ve 19 Eylül 2024 vadeli, yapılandırılmış çapraz kur swap sözleşmesi aracılığıyla gerçekleştirilmiş türev finansal aracı bulunmaktadır. Bu işlem altında spot rayiç değere sahip opsiyon değerleri toplamı 321.030 TL dir (31 Aralık 2018 - 219.315 TL).

b) Döviz opsiyon işlemleri

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla Şirket toplam 273.249 TL nominal değerinde 15 adet döviz opsiyon sözleşmesine sahiptir (31 Aralık 2018 - Yoktur).

c) Faiz swap işlemleri

Efes Breweries International N.V., 6 Ocak 2020 vadeli ve değişken faiz oranlı 255.429 TL (43 milyon ABD doları eşdeğeri) tutarındaki kredinin faiz riskinden korunmak amacıyla 8 Haziran 2015 tarihinde faiz swap sözleşmesi yapmıştır (31 Aralık 2018 - 226.219 TL).

d) Emtia swap işlemleri

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla CCI'nin gerçekleştirdiği nominal değerleri toplamı 4.545 TL olan, 2.169 tonluk, 14 adet şeker swap işlemi bulunmaktadır. Söz konusu şeker swap kontratları 30 Eylül 2019 ve 3 Ekim 2019 tarihleri itibarıyla nakit akış riskinden korunma muhasebesi uyarınca, gerçekleşme ihtimali yüksek olan 2020 yılındaki şeker alımlarının nakit akışlarından kaynaklanabilecek finansal riskten korunma aracı olarak tayin edilmişlerdir.

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla CCI'nin gerçekleştirdiği nominal değerleri toplamı 153.639 TL olan, 14.234 tonluk, 4 adet alüminyum swap işlemi bulunmaktadır. Söz konusu alüminyum swap kontratları 19 Temmuz 2018 ve 11 Ekim 2018 tarihleri itibarıyla nakit akış riskinden korunma muhasebesi uyarınca, gerçekleşme ihtimali yüksek olan 2019 yılındaki metal kutu alımlarının nakit akışlarından kaynaklanabilecek finansal riskten korunma aracı olarak tayin edilmişlerdir.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla Şirket'in gerçekleştirdiği nominal değerleri toplamı 34.856 TL (31 Aralık 2018 - 18.656 TL) olan, 3.235 tonluk alüminyum için 33 adet emtia swap ve 12 adet emtia opsiyon işlemi bulunmaktadır. Söz konusu alüminyum swap kontratları nakit akış riskinden korunma muhasebesi uyarınca, gerçekleşme ihtimali yüksek olan metal kutu alımlarının nakit akışlarından kaynaklanabilecek finansal riskten korunma aracı olarak tayin edilmişlerdir.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla EBI N.V.'nin gerçekleştirdiği nominal değerleri toplamı 9.969 TL olan, 942 tonluk alüminyum için 24 adet emtia opsiyon işlemi vardır (31 Aralık 2018 - Yoktur).

e) Döviz forward işlemleri

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla CCBPL'nin gerçekleştirdiği nominal değerleri toplamı 27.443 TL olan, 5.016 tonluk 31,9 milyon CNY tutarında 1 adet vadeli döviz alış kontratı (forward) bulunmaktadır. Söz konusu işlemler nakit akış riskinden korunma muhasebesi uyarınca, gerçekleşme ihtimali yüksek olan resin alımlarının döviz cinsinden değerleri nedeniyle oluşabilecek finansal riskten korunma amacıyla gerçekleştirilmiştir.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla CCBPL'nin 9 Ekim 2019 tarihinde gerçekleştirdiği nominal değerleri toplamı 108.028 TL olan, 18 milyon USD tutarında vadeli döviz alış kontratı (forward) bulunmaktadır. Söz konusu işlemler nakit akış riskinden korunma muhasebesi uyarınca, kredi geri ödemesinin döviz cinsinden değerleri nedeniyle oluşabilecek finansal riskten korunma amacıyla gerçekleştirilmiştir.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla CCI'nin, yabancı para nakit akışı riskinden korunmak amacıyla 29 Kasım 2019 tarihinde, 24 milyon ABD Doları tutarında ve son vadesi 1 Aralık 2020 olan, opsiyon sözleşmeleri aracılığıyla gerçekleştirilmiş türev finansal aracı bulunmaktadır. Bu işlem altındaki opsiyon değerleri toplamı 2.557 TL ve 142.565 TL'dir.

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Şirket'in nominal değeri 100.942 TL olan 2 milyon USD ve 15 milyon EUR tutarında döviz forward işlemi bulunmaktadır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 8. TÜREV ARAÇLAR (devamı)**e) Döviz forward işlemleri (devamı)**

Riskten korunma muhasebesine uygun olarak gerçekleştirilen türev araçlarının gerçeğe uygun değerindeki değişimin etkin kısmı, konsolide diğer kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleştirilmektedir. Grup, aktif bir piyasası olmayan finansal araçların gerçeğe uygun değerlerini piyasa verilerinden yararlanarak muvazaasız benzer işlemlerin kullanılması, benzer enstrümanların gerçeğe uygun değerlerinin referans alınması ve indirgenmiş nakit akım analizlerini kullanarak hesaplamaktadır.

	31 Aralık 2019		31 Aralık 2018	
	Nominal Değer	Gerçeğe Uygun Değer Varlık/(Yükümlülük)	Nominal Değer	Gerçeğe Uygun Değer Varlık/(Yükümlülük)
Çapraz kur swap işlemleri	-	-	361.501	44.263
Döviz opsiyon işlemleri	273.249	(9.656)	-	-
Faiz swap işlemleri	255.429	4	226.219	2.747
Emtia swap işlemleri	49.370	931	172.295	(13.485)
Döviz forward işlemleri	280.593	(1.147)	100.942	(16.347)
	858.641	(9.868)	860.957	17.178

NOT 9. FİNANSAL YATIRIMLAR

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Vadesi üç ayın üzerindeki mevduatlar	382.542	21.163
Beklenen zarar karşılığı (-)	(2.262)	-
	380.280	21.163

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla, 148 günlük vadesi bulunan mevduatların TL cinsinden olanların faiz oranı %11,40, 32 ile 91 gün arasında vadeleri bulunan mevduatlar ise USD ve KZT cinsinden oluşmakta olup faiz oranları USD için %0,80 ile %3,00 arasında ve KZT cinsinden olan mevduatın faiz oranı ise %10,00'dür (31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla vadeye kalan süreleri 31 ile 361 gün arasında olan mevduatlardan USD cinsinden olanların faiz oranları %1 ile %4,50 arasındadır ve KZT cinsinden olan mevduatın faiz oranı ise %11,00'dir).

NOT 10. TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR**a) Ticari Alacaklar**

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
İlişkili olmayan taraflardan kısa vadeli ticari alacaklar	2.519.752	2.233.940
İlişkili olmayan taraflardan uzun vadeli ticari alacaklar	1.619	1.437
İlişkili taraflardan kısa vadeli ticari alacaklar (Not 31)	290.784	230.018
Kısa vadeli çekler ve alacak senetleri	32.404	48.220
Beklenen zarar karşılığı (-)	(115.739)	(98.374)
	2.728.820	2.415.241

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 10. TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR (devamı)**a) Ticari Alacaklar (devamı)**

Beklenen zarar karşılığının 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	98.374	54.942
Yıl içinde ayrılan karşılık	23.136	22.313
Konusu kalmayan karşılıklar	(11.621)	(3.636)
İşletme birleşmesi sonucu edinilen	-	26.429
Kayıtlardan silinen beklenen zararlar	(6.522)	(11.191)
Yabancı para çevrim farkı	12.372	9.517
31 Aralık bakiyesi	115.739	98.374

b) Ticari Borçlar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
İlişkili olmayan taraflara kısa vadeli ticari borçlar	4.807.418	3.318.032
İlişkili olmayan taraflara uzun vadeli ticari borçlar	10.864	44.207
İlişkili taraflara kısa vadeli ticari borçlar (Not 31)	486.304	282.578
	5.304.586	3.644.817

NOT 11. DİĞER ALACAK VE BORÇLAR**a) Diğer Kısa Vadeli Alacaklar**

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
İlişkili taraflardan diğer alacaklar (Not 31)	75.375	28.377
İlişkili taraflardan alt kiralama alacakları ⁽¹⁾	27.303	-
Personelden alacaklar	16.789	13.977
Vergi dairesinden alacaklar	14.675	14.174
Verilen depozito ve teminatlar	2.114	5.347
Diğer	29.399	40.153
	165.655	102.028

⁽¹⁾ İlişkili taraflardan alt kiralama alacakları TFRS 16 uyarınca kayıtlara alınmış olup, Şirketin ana ortağı AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ve bağlı ortaklıkları adına kiralandan yönetim binasına ilişkindir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 11. DİĞER ALACAK VE BORÇLAR (devamı)**b) Diğer Uzun Vadeli Alacaklar**

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Verilen depozito ve teminatlar	51.850	47.381
İlişkili taraflardan alt kiralama alacakları ⁽¹⁾	21.394	-
Diğer	3.410	5.485
	76.654	52.866

c) Diğer Kısa Vadeli Borçlar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Gelir vergisi haricinde ödenecek vergi ve harçlar	1.095.671	1.116.980
Alınan depozito ve teminatlar	310.606	260.668
Diğer	16.844	94.788
	1.423.121	1.472.436

d) Diğer Uzun Vadeli Borçlar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Alınan depozito ve teminatlar	471.632	381.478
Diğer uzun vadeli borçlar	1.865	9.898
	473.497	391.376

⁽¹⁾ İlişkili taraflardan alt kiralama alacakları TFRS 16 uyarınca kayıtlara alınmış olup, Şirketin ana ortağı AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ve bağlı ortaklıkları adına kiralandan yönetim binasına ilişkindir.

NOT 12. STOKLAR

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Mamul ve ticari emtia stokları	645.465	660.738
Hammadde stokları	920.957	759.027
Yarı mamul stokları	193.898	154.193
Ambalaj malzemeleri	174.795	153.221
Malzeme stokları	167.301	131.351
Şişeler ve kaplar	183.087	86.030
Diğer	62.273	46.114
Stok değer düşüklüğü karşılığı (-)	(90.283)	(47.574)
	2.257.493	1.943.100

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 12. STOKLAR (devamı)

Stok değer düşüklüğü karşılığının 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	47.574	30.177
Yıl içinde ayrılan karşılık	44.240	26.772
İşletme birleşmesi sonucu edinilen	-	16.950
Konusu kalmayan karşılıklar	(11.511)	(20.648)
İmha edilen stoklar	(4.226)	(5.350)
Yabancı para çevrim farkı	14.206	(327)
31 Aralık bakiyesi	90.283	47.574

NOT 13. PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER**a) Kısa Vadeli Peşin Ödenmiş Giderler**

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Peşin ödenmiş satış giderleri	417.635	335.762
Satıcılara verilen avanslar	181.900	118.303
Peşin ödenmiş sigorta giderleri	13.021	12.574
Peşin ödenmiş kira giderleri	6.797	7.054
Peşin ödenmiş diğer giderler	20.593	23.172
	639.946	496.865

b) Uzun Vadeli Peşin Ödenmiş Giderler

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Peşin ödenmiş satış giderleri	320.448	354.740
Peşin ödenmiş kira giderleri	23.329	36.900
Satıcılara verilen avanslar	10.469	14.752
Peşin ödenmiş diğer giderler	4.567	1.103
	358.813	407.495

c) Kısa Vadeli Ertelenmiş Gelirler (Müşteri Sözleşmelerinden Doğan Yükümlülüklerin Dışında Kalanlar)

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Alınan avanslar	44.010	58.444
Ertelenmiş gelirler	-	148
	44.010	58.592

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 13. PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER (devamı)**d) Uzun Vadeli Ertelenmiş Gelirler (Müşteri Sözleşmelerinden Doğan Yükümlülüklerin Dışında Kalanlar)**

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Ertelenmiş gelirler	2.128	975
	2.128	975

NOT 14. KULLANIM HAKKI VARLIKLARI

Grup, TFRS 16 Kiralamalar Standardını 1 Ocak 2019 tarihinde ilk defa uygulamaya başlamıştır. Daha önce TMS 17 uyarınca faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılmış kiralamalar için konsolide finansal tablolara 1 Ocak 2019 tarihi itibarıyla ön ödemesi yapılmış veya tahakkuk etmiş tüm kira ödemelerinin tutarına göre düzeltilmiş olan kira yükümlülüğüne eşit bir tutar üzerinden bir kullanım hakkı varlığı yansıtmıştır.

31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıla ait kullanım hakkı varlıklarının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	1 Ocak 2019	Girişler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkları	Transferler	31 Aralık 2019
Arsalar	26.965	5.596	-	7.964	-	40.525
Binalar	181.073	57.980	(19.779)	15.905	-	235.179
Makine ve ekipman	12.649	17.958	(25)	1.978	-	32.560
Motorlu araçlar	27.654	145.526	(38.803)	1.388	-	135.765
Döşeme ve demirbaşlar	5.922	203	(1.054)	92	-	5.163
Diğer	614	2.239	-	28	-	2.881
	254.877	229.502	(59.661)	27.355	-	452.073
Birikmiş Amortisman (-)						
Arsalar	-	5.578	-	544	-	6.122
Binalar	-	35.302	(16.248)	2.562	-	21.616
Makine ve ekipman	-	9.683	(25)	304	-	9.962
Motorlu araçlar	-	42.713	(27.541)	513	-	15.685
Döşeme ve demirbaşlar	-	2.745	(1.054)	31	-	1.722
Diğer	-	843	-	8	-	851
	-	96.864	(44.868)	3.962	-	55.958
Net defter değeri	254.877					396.115

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 15. YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sona eren yıllara ait yatırım amaçlı gayrimenkuller hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	2018	Girişler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkları	Transferler	2019
Arsalar	24.890	-	-	6.959	5.968	37.817
Binalar	188.884	-	-	50.559	2.102	241.545
Yapılmakta olan yatırımlar	1.436	-	-	385	-	1.821
	215.210	-	-	57.903	8.070	281.183
Birikmiş Amortisman (-)						
Binalar	101.848	4.936	-	27.748	1.427	135.959
	101.848	4.936	-	27.748	1.427	135.959
Net defter değeri	113.362					145.224

Maliyet	2017	Girişler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkları	Transferler	2018
Arsalar	21.523	-	-	3.367	-	24.890
Binalar	163.534	-	(213)	25.587	(24)	188.884
Yapılmakta olan yatırımlar	1.242	-	-	194	-	1.436
	186.299	-	(213)	29.148	(24)	215.210
Birikmiş Amortisman (-)						
Binalar	84.405	4.330	(19)	13.132	-	101.848
	84.405	4.330	(19)	13.132	-	101.848
Net defter değeri	101.894					113.362

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla, yatırım amaçlı gayrimenkuller üzerinde ipotek bulunmamaktadır (31 Aralık 2018 - Yoktur).

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 16. MADDİ DURAN VARLIKLAR

31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıla ait maddi duran varlıklar hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	2018	Girişler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkları	Değer (düşüklüğü)/ düşüklüğü iptali, net	Transferler (*)	2019
Arsalar ve yerüstü düzenleri	739.376	2.671	(48.294)	56.546	-	15.583	765.882
Binalar	3.474.308	28.830	(70.032)	480.882	-	161.524	4.075.512
Makine ve ekipman	9.461.645	208.278	(137.542)	1.316.068	-	(147.732)	10.700.717
Motorlu araçlar	217.928	12.880	(37.244)	31.800	-	43.891	269.255
Diğer MDV	4.348.979	477.014	(434.050)	344.196	-	896.512	5.632.651
Özel maliyetler	32.631	112	(160)	(200)	-	480	32.863
Yapılmakta olan yatırımlar	504.275	990.819	(1.191)	94.802	-	(1.050.067)	538.638
	18.779.142	1.720.604	(728.513)	2.324.094	-	(79.809)	22.015.518
Birikmiş Amortisman ve Değer Düşüklükleri (-)	2018	Girişler (**)	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkları	Değer düşüklüğü/ (düşüklüğü iptali, net)	Transferler (*)	2019
Arsalar ve yerüstü düzenleri	113.089	19.920	(22.901)	16.795	-	(11.338)	115.565
Binalar	858.780	113.410	(44.491)	110.270	-	25.837	1.063.806
Makine ve ekipman	4.427.969	695.628	(98.222)	662.008	(105)	(395.186)	5.292.092
Motorlu araçlar	126.080	26.388	(33.256)	20.993	-	15.370	155.575
Diğer MDV	2.469.977	720.169	(393.438)	173.335	6.037	343.891	3.319.971
Özel maliyetler	27.094	934	(160)	467	-	-	28.335
Yapılmakta olan yatırımlar	2.721	-	-	-	30.932	-	33.653
	8.025.710	1.576.449	(592.468)	983.868	36.864	(21.426)	10.008.997
Net defter değeri	10.753.432						12.006.521

(*) 31 Aralık 2019 itibarıyla, diğer maddi olmayan duran varlıklara 86.955 TL, yatırım amaçlı gayrimenkullere 6.643 TL, stoklardan maddi duran varlıklara 35.215 TL tutarında transfer gerçekleşmiştir (Not 15, 17).

(**) Dönem amortisman giderinin dağılımı Dipnot 25'te verilmiştir.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla, CCI'nın almış olduğu krediler için, maddi duran varlıkları üzerinde 123.211 TL (31 Aralık 2018 - 119.686 TL) tutarında ipotek bulunmaktadır. Bu tutara taahhütler notunun TRİ pozisyonunda yer verilmiştir (Not 18).

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 16. MADDİ DURAN VARLIKLAR (devamı)

31 Aralık 2018 tarihinde sona eren yıla ait maddi duran varlıklar hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	2017	Girişler	Çıkışlar	İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	Yabancı para çevrim farkları	Değer (düşüklüğü)/ (düşüklüğü iptali, net)	Transferler (*)	2018
Arsalar ve yerüstü düzenleri	661.217	863	(6.262)	495	78.388	-	4.675	739.376
Binalar	2.612.354	6.972	(12.037)	246.338	589.708	-	30.973	3.474.308
Makine ve ekipman	6.681.786	111.286	(186.027)	1.196.629	1.473.882	-	184.089	9.461.645
Motorlu araçlar	177.661	18.434	(37.143)	-	55.064	-	3.912	217.928
Diğer MDV	3.300.572	522.844	(352.693)	210.101	500.826	-	167.329	4.348.979
Özel maliyetler	31.500	440	(423)	379	281	-	454	32.631
Yapılmakta olan yatırımlar	154.960	904.205	(221)	82.978	(237.478)	-	(400.169)	504.275
	13.620.050	1.565.044	(594.806)	1.736.920	2.460.671	-	(8.737)	18.779.142
Birikmiş Amortisman ve Değer Düşüklükleri (-)	2017	Girişler (**)	Çıkışlar	İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	Yabancı para çevrim farkları	Değer düşüklüğü/ (düşüklüğü iptali, net)	Transferler (*)	2018
Arsalar ve yerüstü düzenleri	91.218	10.547	(248)	-	11.572	-	-	113.089
Binalar	646.572	114.489	(1.932)	-	99.851	-	(200)	858.780
Makine ve ekipman	3.307.660	707.732	(165.074)	-	567.651	9.836	164	4.427.969
Motorlu araçlar	95.037	25.196	(28.128)	-	33.975	-	-	126.080
Diğer MDV	1.966.745	591.200	(324.200)	-	218.435	17.761	36	2.469.977
Özel maliyetler	24.862	2.418	(423)	-	237	-	-	27.094
Yapılmakta olan yatırımlar	2.721	-	-	-	-	-	-	2.721
	6.134.815	1.451.582	(520.005)	-	931.721	27.597	-	8.025.710
Net defter değeri	7.485.235							10.753.432

(*) 31 Aralık 2018 itibarıyla, diğer maddi olmayan duran varlıklara 8.737 TL tutarında transfer gerçekleştirilmiştir (Not 17).

(**) Dönem amortisman giderinin dağılımı Dipnot 25'te verilmiştir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 17. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

a) Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar

31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıla ait maddi olmayan duran varlıklar hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	2018	Girişler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkları	Değer (düşüklüğü)/ düşüklüğü iptali, net	Transferler	2019
Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları	9.226.672	-	-	577.136	-	-	9.803.808
Lisans anlaşmaları	4.666.970	-	-	1.163.649	-	-	5.830.619
Markalar (*)	713.819	-	-	154.932	-	-	868.751
Haklar	57.960	2.993	-	12.585	-	104.461	177.999
Yapılmakta olan yatırımlar	-	40.821	-	-	-	19.365	60.186
Diğer kalemler	294.368	59.097	(97.999)	35.967	-	(36.871)	254.562
	14.959.789	102.911	(97.999)	1.944.269	-	86.955	16.995.925
Birikmiş İtfa Payı ve Değer Düşüklükleri (-)	2018	Girişler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkları	Değer düşüklüğü/ (düşüklüğü iptali, net)	Transferler	2019
Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları	-	-	-	-	-	-	-
Lisans anlaşmaları	308.402	-	-	2.250	64.407	-	375.059
Markalar	111.704	-	-	13.341	-	-	125.045
Haklar	47.477	27.504	-	3.769	-	-	78.750
Yapılmakta olan yatırımlar	-	-	-	-	-	-	-
Diğer kalemler	148.668	31.467	(86.091)	20.184	-	-	114.228
	616.251	58.971	(86.091)	39.544	64.407	-	693.082
Net defter değeri	14.343.538						16.302.843

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 17. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (devamı)

a) Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar (devamı)

31 Aralık 2018 tarihinde sona eren yıla ait maddi olmayan duran varlıklar hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

Maliyet	2017	Girişler	Çıkışlar	İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	Yabancı para çevrim farkları	Değer (düşüklüğü)/ düşüklüğü iptali, net	Transferler	2018
Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları	8.378.797	-	-	-	847.875	-	-	9.226.672
Lisans anlaşmaları	1.351.882	-	-	2.830.298	484.790	-	-	4.666.970
Markalar (*)	426.150	-	-	189.755	97.914	-	-	713.819
Haklar	47.372	2.853	-	4.638	894	-	2.203	57.960
Diğer kalemler	202.996	47.588	(2.555)	9.332	30.449	-	6.558	294.368
	10.407.197	50.441	(2.555)	3.034.023	1.461.922	-	8.761	14.959.789

Birikmiş İtfa Payı ve Değer Düşüklükleri (-)	2017	Girişler	Çıkışlar	İşletme birleşmesi yoluyla edinilen (Not 3)	Yabancı para çevrim farkları	Değer (düşüklüğü)/ düşüklüğü iptali, net	Transferler	2018
Şişeleme ve dağıtım anlaşmaları	-	-	-	-	-	-	-	-
Lisans anlaşmaları	19.169	-	-	-	-	289.233	-	308.402
Markalar	-	-	-	-	7.810	103.894	-	111.704
Haklar	39.315	8.059	-	-	103	-	-	47.477
Diğer kalemler	106.653	29.434	(2.497)	-	15.078	-	-	148.668
	165.137	37.493	(2.497)	-	22.991	393.127	-	616.251
Net defter değeri	10.242.060							14.343.538

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 17. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (devamı)**b) Şerefiye**

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihinde sona eren yıllar itibarıyla şerefiyenin hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	2.612.996	1.840.808
İşletme birleşmesi sonucu edinilen (Not 3)	-	535.793
Değer düşüklüğü	(3.369)	-
Dönem içi yabancı para çevrim farkları	611.725	236.395
31 Aralık bakiyesi	3.221.352	2.612.996

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla şerefiyenin bölümlere göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	Türkiye Bira	Yurtdışı Bira	Meşrubat	Diğer	Toplam
2019	50.099	2.308.731	862.522	-	3.221.352
2018	50.099	1.724.756	838.141	-	2.612.996

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 18. TAAHHÜTLER, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER**Ana Ortak (Anadolu Efes) ve Konsolidasyon Kapsamına Dahil Edilen Ortaklıklar**

31 Aralık 2019 ve 31 Aralık 2018 tarihleri itibarıyla ana ortak ve konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar için verilen teminat rehin ipotek (TRİ) pozisyonu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019							
	Toplam TL Karşılığı	Orijinal Para Birimi TL	Orijinal Para Birimi Bin USD	Orijinal Para Birimi Bin EURO	Orijinal Para Birimi Bin RUR	Orijinal Para Birimi Bin UAH	Orijinal para birimi Bin PKR	Diğer Yabancı Para TL Karşılığı
A. Kendi Tüzel Kişiliği Adına Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	277.182	138.104	181	255	-	52.216	2.667.000	20.916
B. Tam Konsolidasyon Kapsamına Dahil Edilen Ortaklıklar Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı ⁽¹⁾	719.515	-	54.998	48.182	-	-	1.376.939	19.563
C. Olağan Ticari Faaliyetlerinin Yürütülmesi Amacıyla Diğer 3. Kişilerin Borcunu Temin Amacıyla Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
D. Diğer Verilen TRİ'lerin Toplam Tutarı	19.457	19.457	-	-	-	-	-	-
i. Ana Ortak Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
ii. B ve C Maddeleri Kapsamına Girmeyen Diğer Grup Şirketleri Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı ⁽²⁾	19.457	19.457	-	-	-	-	-	-
iii. C Maddesi Kapsamına Girmeyen 3. Kişilerin Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
Toplam	1.016.154	157.561	55.179	48.437	-	52.216	4.043.939	40.479
Diğer verilen TRİ'lerin özkaynaklara oranı (%)	0,1							

⁽¹⁾ Konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıkların kullanmış olduğu finansal borçlar için verilen TRİ'lerden oluşmaktadır. Bu finansal borçlar konsolide finansal tabloda kısa ve uzun vadeli borçlanmalar içerisinde yer almaktadır.

⁽²⁾ Grup'un özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımı olan Anadolu Etap lehine verilen TRİ'leri içermektedir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 18. TAAHHÜTLER, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER (devamı)**Ana Ortak (Anadolu Efes) ve Konsolidasyon Kapsamına Dahil Edilen Ortaklıklar (devamı)**

	31 Aralık 2018							
	Toplam TL Karşılığı	Orijinal Para Birimi TL	Orijinal Para Birimi Bin USD	Orijinal Para Birimi Bin EURO	Orijinal Para Birimi Bin RUR	Orijinal Para Birimi Bin UAH	Orijinal para birimi Bin PKR	Diğer Yabancı Para TL Karşılığı
A. Kendi Tüzel Kişiliği Adına Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	375.335	240.500	181	398	27	42.879	2.667.000	18.524
B. Tam Konsolidasyon Kapsamına Dahil Edilen Ortaklıklar Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı ⁽¹⁾	845.646	-	43.000	85.121	-	-	2.222.331	18.987
C. Olağan Ticari Faaliyetlerinin Yürütülmesi Amacıyla Diğer 3. Kişilerin Borcunu Temin Amacıyla Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
D. Diğer Verilen TRİ'lerin Toplam Tutarı	14.559	14.559	-	-	-	-	-	-
i. Ana Ortak Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
ii. B ve C Maddeleri Kapsamına Girmeyen Diğer Grup Şirketleri Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı ⁽²⁾	14.559	14.559	-	-	-	-	-	-
iii. C Maddesi Kapsamına Girmeyen 3. Kişilerin Lehine Vermiş Olduğu TRİ'lerin Toplam Tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
Toplam	1.235.540	255.059	43.181	85.519	27	42.879	4.889.331	37.511
Diğer verilen TRİ'lerin özkaynaklara oranı (%)	0,1							

⁽¹⁾ Konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıkların kullanmış olduğu finansal borçlar için verilen TRİ'lerden oluşmaktadır. Bu finansal borçlar konsolide finansal tabloda kısa ve uzun vadeli borçlanmalar içerisinde yer almaktadır.

⁽²⁾ Grup'un özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımı olan Anadolu Etap lehine verilen TRİ'leri içermektedir.

Murabaha

CCBPL, Standard Chartered Bankası ve Habib Bankası Limited ("Bankalar") ile murabaha hizmet anlaşması imzalamıştır. Bu anlaşma gereğince CCBPL ve Bankalar anlaşma hükümlerine uygun olarak belirli miktarlarda belirli zaman aralıklarında şeker alım işlemi yapacaklardır. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla bu anlaşmadan kaynaklı CCBPL'nin 84 milyon USD tutarındaki şeker Mart 2020 ve 3.2 milyon USD tutarındaki şeker Haziran 2020 sonuna kadar Bankalar'dan satın alma taahhüdü bulunmaktadır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 18. TAAHHÜTLER, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER (devamı)**Vergi ile İlgili ve Yasal Konular**

Grup'un yurtdışında faaliyette bulunduğu bölgelerin çoğunda, vergilendirme ve yabancı para ile yapılan işlemlerle ilgili yasalar ve düzenlemeler, hükümetlerin planlı ekonomiden pazar ekonomisine geçiş ile ilgili yaptığı çalışmaların sonucunda gelişme göstermeye devam etmektedir. Çeşitli yasalar ve düzenlemeler her zaman yazılı olarak ifade edilmemiştir ve bu düzenlemelerin uygulanması yerel, bölgesel ve milli vergi otoriteleri, ilgili ülkelerin merkez bankası ve maliye bakanlığının yorumuna tabidir. Vergi beyanları ve diğer yasal alanlar (örneğin gümrükler ve kambiyo kontrolü mevzuatı), yasalarla ceza kesme ve faiz uygulama hakkı verilmiş çeşitli otoriteler tarafından gözden geçirme ve incelemeye tabidir. Bu, Grup'un yurt dışında ağırlıklı olarak faaliyette bulunduğu bölgelerde, daha gelişmiş vergi sistemleri olan ülkelerde görülmeyen vergi ile ilgili riskler yaratmaktadır.

Pakistan'da 2013 yılında yapılan kanun değişikliğiyle, daha önce dolaylı vergi olarak uygulanan "Satış ve Özel Tüketim Vergileri" yerine 9 Temmuz 2013 tarihinden itibaren üretim kapasitesiyle ilişkilendirilen "Kapasite Vergisi" uygulanmaya başlanmış olup, CCBPL bu kanun değişikliğine paralel olarak kanuni yükümlülüklerini yeni kanuni düzenleme çerçevesinde yerine getirmiştir.

"Kapasite Vergisi" ne ilişkin söz konusu kanun uygulaması Mayıs 2014 tarihinde Anayasa Mahkemesinin kararıyla iptal edilmiş ve daha önce uygulanan "Satış ve Özel Tüketim Vergileri" sistemine geri dönmüştür. CCBPL de bu iptal kararı sonrası "Satış ve Özel Tüketim Vergileri" sistemine göre kanuni yükümlülüklerini yerine getirmiştir.

Pakistan vergi idaresi, iptal kararını gerekçe göstererek, "Satış ve Özel Tüketim Vergileri" sisteminin iptal öncesi de geriye dönük olarak uygulanması talebiyle, CCBPL'den 3.505 milyon PKR (USD karşılığı 22.5 milyon) ek vergi talebinde bulunmuştur. Şirket yönetimi Anayasa Mahkemesi iptal kararlarının geriye yürümezliği ilkesine dayanarak ve aynı zamanda ilgili zaman diliminde yürürlükte bulunan "Kapasite Vergisi" uygulaması yükümlülüklerinin tam olarak yerine getirildiğinden hareketle, söz konusu talebe itiraz etmiş ve konuyu yargıya taşımıştır. Şirket yönetimi söz konusu davayla ilgili olumsuz bir sonuç beklememektedir (31 Aralık 2018 - 3.505 milyon PKR karşılığı, 25.3 milyon USD).

Aleyhe Davalar

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla JSC AB Inbev Efes'e açılan 14 adet davaya istinaden yönetimin aldığı hukuki görüşe göre, söz konusu davaların kaybedilmesi durumunda tahmini tazminatın 5.948 TL olacağı belirtilmektedir. Grup'un hukuk müşaviri tarafından verilen görüşte, davaların kaybedilmesinin olasılığının düşük olduğu belirtilmiş ve bu doğrultuda finansal tablolarda herhangi bir yükümlülüğe ilişkin karşılık ayrılmamıştır.

CCİ ve CCİ'nin Türkiye'de mukim bağlı ortaklıkları aleyhine 11.532 TL (31 Aralık 2018 - 8.714 TL) tutarında, ticari faaliyetler ile ilgili açılmış bulunan 214 adet dava mevcuttur. Bu davaların 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla nasıl sonuçlanacağı henüz kesinlik kazanmamıştır.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla, CCBPL'nin vergi davaları olup davaların CCBPL'nin aleyhine sonuçlanması durumunda oluşabilecek vergi yükümlülüğü 1.478 milyon PKR karşılığı 9,5 milyon USD'dir (31 Aralık 2018 -1.472 milyon PKR karşılığı 10,6 milyon USD).

Söz konusu davalarla ilgili Grup yönetimi olumsuz bir sonuç beklememektedir ve bu davalar Grup'un faaliyet sonuçlarını, finansal durumunu veya likiditeyi önemli ölçüde etkileyebilecek nitelikte değildir.

NOT 19. ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR KAPSAMINDA BORÇLAR

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla borç karşılıklarının detayı aşağıdaki gibidir :

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Ödenecek sosyal güvenlik primleri ve muhtasar vergisi	52.420	43.175
Personele ödenecek ücretler	29.535	33.860
	81.955	77.035

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 20. KISA VE UZUN VADELİ KARŞILIKLAR**a) Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar**

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla borç karşılıklarının detayı aşağıdaki gibidir :

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Ücretli izin karşılığı	43.344	36.642
Yönetim primi karşılığı	40.999	41.728
Çalışanlara sağlanan diğer kısa vadeli faydalar	30.881	34.848
	115.224	113.218

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla, ücretli izin karşılığının hareketi aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	36.642	23.956
Yapılan ödemeler ve kullanılan izin	(13.355)	(12.020)
İşletme birleşmesi yoluyla edinilen	-	8.948
Cari dönem provizyonu	13.865	11.732
Yabancı para çevrim farkı	6.192	4.026
	43.344	36.642

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla, yönetim primi karşılığının hareketi aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	41.728	52.489
Yapılan ödemeler	(116.160)	(123.363)
İşletme birleşmesi yoluyla edinilen	-	23.227
Cari dönem provizyonu	111.596	78.033
Yabancı para çevrim farkı	3.835	11.342
	40.999	41.728

b) Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Kıdem tazminatı yükümlülüğü	177.627	132.887
Uzun vadeli teşvik planı karşılığı	10.808	10.288
	188.435	143.175

Mevcut iş kanunu gereğince, Grup'un Türkiye'de faaliyet gösteren şirketleri, emeklilik nedeni ile işten ayrılan veya istifa ve kötü davranış dışındaki nedenlerle işine son verilen personele belirli miktarda kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdürler. Bu ödemeler, 30 günlük ücret üzerinden çalışan yıl başına, çalışanın ayrıldığı tarihte geçerli olan ücretle hesaplanır. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla ödenecek kıdem tazminatı tavanı, 6.380 tam TL (31 Aralık 2018 - 5.434 tam TL)'dir (1 Ocak 2020 tarihinden itibaren kıdem tazminatı tavanı 6.730 tam TL'ye yükseltilmiştir). Grup, 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla konsolide finansal tablolarında, kıdem tazminatını projeksiyon yöntemini kullanarak ve tahmin edilen enflasyon oranlarına ve personelin işten ayrılması veya işine son verilmesi ile ilgili şirketin kendi deneyimlerinden doğan bilgilere dayanarak ve hak kazanılan menfaatlerin bilanço tarihinde geçerli olan devlet tahvili oranlarını kullanarak indirgenmiş net değerinden hesaplamıştır. Buna göre toplam yükümlülüğün hesaplanmasında net iskonto oranı beklenen ödeme süresi dikkate alınarak %4,21 ve %3,80 olarak kullanılmıştır (31 Aralık 2018 - %4,22 ve %4,46).

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 20. KISA VE UZUN VADELİ KARŞILIKLAR (devamı)**b) Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar (devamı)**

Konsolide finansal tablolarda yer alan kıdem tazminatı karşılığının hareketi aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	132.887	114.125
Ödemeler	(21.246)	(17.269)
Faiz gideri	2.212	1.965
Yıl içinde ayrılan karşılık	51.527	34.710
Aktüeryal kazanç/(kayıp)	11.342	(928)
Yabancı para çevrim farkı	905	284
	177.627	132.887

Konsolide finansal tablolarda yer alan uzun vadeli teşvik planı karşılığının hareketi aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	10.288	9.961
Ödemeler	(12.817)	(23.412)
Faiz gideri	337	334
Yıl içinde ayrılan karşılık	13.180	23.405
Aktüeryal kazanç/(kayıp)	(180)	-
Yabancı para çevrim farkı	-	-
	10.808	10.288

Tanımlanan fayda planları kapsamında aktüer çalışmalara dayanan ve çalışanlara sağlanan diğer kısa vadeli faydalar ile kıdem tazminatı karşılığı içinde taşınan 10.112 TL tutarında tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (aktüeryal kayıp) konsolide diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılmıştır (31 Aralık 2018 - 1.603 TL).

c) Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar

Konsolide finansal tablolarda yer alan kısa vadeli dava ve ceza karşılıklarının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak bakiyesi	81.511	897
Yapılan ödemeler	(2.190)	(137)
İşletme birleşmesi sonucu edinilen	-	56.761
Yıl içinde ayrılan karşılık	19.449	18.374
Konusu kalmayan karşılık	(55.929)	-
Yabancı para çevrim farkı	15.999	5.616
31 Aralık bakiyesi	58.840	81.511

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 21. DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER**a) Diğer Dönen Varlıklar**

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
İndirilecek veya transfer edilen Katma Değer Vergisi (KDV)	428.243	399.635
Diğer	37.666	39.620
	465.909	439.255

b) Diğer Duran Varlıklar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Tecil ve terkin beklenen KDV ve diğer vergiler	739	244
Diğer	5.374	753
	6.113	997

c) Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Tecil ve terkin beklenen KDV ve diğer vergiler	148.153	63.933
Satış opsiyonu yükümlülüğü	14.019	12.416
Diğer	50.950	24.109
	213.122	100.458

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla, Day Investments Ltd.'in (Day) sahip olduğu %12,5 oranındaki Turkmenistan CC hissesini satın alma opsiyon bedeli olarak taşınan 2.360 bin USD, konsolide finansalda bilanço tarihindeki Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası alış kuru ile çevrilmiş ve 14.019 TL karşılığı olarak, diğer kısa vadeli yükümlülükler altında hisse satın alma opsiyon hesabına yansıtılmıştır (31 Aralık 2018 - 12.416 TL).

d) Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Satış opsiyonu yükümlülüğü	209.204	198.020
Tecil ve terkin beklenen KDV ve diğer vergiler	500	-
Diğer	2.055	8.355
	211.759	206.375

European Refreshments (ER) ile yapılan hissedarlık anlaşmasına göre, Al Waha satın alımı tamamlandıktan sonra yürürlüğe giren ve 31 Aralık 2016 ile 2021 tarihleri arasında geçerli olan, ER'nin sahibi olduğu %19,97 (31 Aralık 2018 itibarıyla %19,97) Waha B.V. hissesini CCI'ye satma opsiyonu (CCI'nin satın alma yükümlülüğü) bulunmaktadır. Söz konusu hisse satış opsiyonu, Grup'un konsolide finansal tablolarında yükümlülük olarak kaydedilmiştir. Anlaşma hükümlerine göre rayıç değeri 209.204 TL olan satın alma yükümlülüğü, bir sonraki dönemi kapsayan finansal bütçeyi temel alan faiz ve vergi öncesi kâr tahminleri esas alınarak, anlaşmada belirtilen koşullara göre hesaplanmıştır (31 Aralık 2018 - 198.020 TL).

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 22. SERMAYE, YEDEKLERİ VE DİĞER ÖZKAYNAK KALEMLERİ**a) Sermaye**

	2019	2018
Her bir hisse için 1 tam TL nominal değer		
Kayıtlı sermaye tavanı	900.000	900.000
Çıkarılmış sermaye	592.105	592.105

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla Şirket'in hissedarları ve sahip oldukları hisse oranları Not 1 - Grup Organizasyonu ve Faaliyet Konusunda verilmiştir.

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla sermayeyi temsil eden imtiyazlı hisse senedi bulunmamaktadır. Ana sözleşme gereği, sermayeyi temsil etmeyen kurucu intifa senetleri, dağıtılabilir dönem kârından, çıkarılmış sermayenin %10'u kadar bir miktar düşüldükten sonra kalan meblağın %2'si kadar pay almaktadır.

b) Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler ve Geçmiş Yıllar Kârları

Türk Ticaret Kanunu'na göre, yasal yedekler birinci ve ikinci tertip yasal yedekler olmak üzere ikiye ayrılır. Türk Ticaret Kanunu'na göre, birinci tertip yasal yedekler Şirket'in ödenmiş sermayesinin (SPK'nin yayınladığı tebliğlere ve duyurulara göre enflasyona göre düzeltilmiş sermaye) %20'sine ulaşınca kadar, kanuni net dönem kârının %5'i olarak ayrılır. İkinci tertip yasal yedekler ise ödenmiş sermayenin (SPK'ye göre enflasyona göre düzeltilmiş sermaye) %5'ini aşan dağıtılan kârın %10'udur. Türk Ticaret Kanunu'na göre, yasal yedekler ödenmiş sermayenin %50'sini geçmediği sürece sadece zararları netleştirmek için kullanılabilir, bunun dışında herhangi bir şekilde kullanılması mümkün değildir.

Halka açık şirketler, kâr payı dağıtımlarını SPK'nin 1 Şubat 2014 tarihinden itibaren yürürlüğe giren II-19.1 no'lu Kâr Payı Tebliği'ne göre yaparlar.

Şirketler, kârlarını genel kurulları tarafından belirlenecek kâr dağıtım politikaları çerçevesinde ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak genel kurul kararıyla dağıtır. Söz konusu tebliğ kapsamında, asgari bir dağıtım oranı tespit edilmemiştir. Şirketler esas sözleşmelerinde veya kâr dağıtım politikalarında belirlenen şekilde kâr payı öderler.

Ödenmiş sermayenin ve olağanüstü yedeklerin enflasyon düzeltmesi olumlu farkları; bedelsiz sermaye artırım, nakit kâr dağıtım ya da zarar mahsubunda kullanılabilecektir. Ancak ödenmiş sermaye enflasyon düzeltmesi olumlu farkları nakit kâr dağıtımında kullanılması durumunda ilave kurumlar vergisine tabi olacaktır.

Şirketin kâr dağıtımına konu edilebilecek yasal kaynaklarının toplam tutarı 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla 2.511.263 TL'dir.

Anadolu Efes Olağan Genel Kurul Toplantısında, 2019 yılı içerisinde, 31 Aralık 2018 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin olarak hisse başına brüt 0,506 tam TL, toplam 300.832 TL tutarında kâr dağıtımını yapmıştır (2018 yılı içerisinde, 31 Aralık 2017 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin olarak hisse başına brüt 0,245 tam TL, toplam 251.910 TL tutarında kâr dağıtımını yapmıştır).

	31 Aralık 2019			31 Aralık 2018		
	Nominal Değerler	Özkaynak Enflasyon Düzeltmesi Farkları	Dönüştürülmüş Değerler	Nominal Değerler	Özkaynak Enflasyon Düzeltmesi Farkları	Dönüştürülmüş Değerler
Sermaye	592.105	63.583	655.688	592.105	63.583	655.688
Yasal yedekler	372.939	74.729	447.668	342.931	74.729	417.660
Olağanüstü yedekler	877	25.831	26.708	877	25.831	26.708

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 23. HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ

Grup, mal devrederek edim yükümlülüklerini belirli bir anda yerine getirir. Bu durum, TFRS 8 kapsamında raporlanabilir her bir bölüm için açıklanan hasılat bilgileriyle uyumludur (Not 5).

Satış Gelirleri	2019	2018
Yurt içi gelirler	6.775.580	6.421.776
Yurt dışı gelirler	16.538.231	12.267.910
Toplam Satış Gelirleri, net	23.313.811	18.689.686
Satışların Maliyeti (-)		
Dönem içi alımlar ve envanterdeki değişim, net	11.821.256	9.779.219
Amortisman ve itfa giderleri (*)	1.000.038	950.899
Personel giderleri	674.438	521.618
Yakıt, su, enerji giderleri	511.806	389.302
Kıdem tazminatı karşılığı	15.996	9.181
Diğer giderler	508.307	307.120
Toplam Satışların Maliyeti	14.531.841	11.957.339
Brüt Esas Faaliyet Kârı	8.781.970	6.732.347

NOT 24. GENEL YÖNETİM GİDERLERİ, SATIŞ VE PAZARLAMA GİDERLERİ**a) Genel Yönetim Giderleri**

	2019	2018
Personel giderleri	761.912	610.282
Dışarıdan sağlanan fayda, hizmetler ve danışmanlık giderleri	388.367	427.981
Amortisman ve itfa giderleri (*)	173.477	88.640
Vergi (gelir vergisi hariç) giderleri	47.881	57.837
İşletme ve haberleşme giderleri	31.422	33.600
Kıdem tazminatı karşılığı	30.990	20.843
Sigorta giderleri	15.446	14.586
Tamir ve bakım giderleri	13.516	11.263
Kullanılmamış izin karşılığı	4.698	5.075
Diğer giderler	303.040	287.594
	1.770.749	1.557.701

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 24. GENEL YÖNETİM GİDERLERİ, SATIŞ VE PAZARLAMA GİDERLERİ (devamı)**b) Satış, Dağıtım ve Pazarlama Giderleri**

	2019	2018
Nakliye ve dağıtım giderleri	1.667.256	1.197.371
Reklam, satış ve pazarlama giderleri	1.378.847	1.185.310
Personel giderleri	874.955	732.588
Amortisman ve itfa giderleri (*)	564.204	450.258
Tamir ve bakım giderleri	56.678	49.872
İşletme ve haberleşme giderleri	41.908	41.761
Kıdem tazminatı karşılığı	6.679	6.595
Diğer giderler	339.845	294.005
	4.930.372	3.957.760

(*) Amortisman ve itfa giderleri, maddi ve maddi olmayan varlıklara ve kullanım hakkı varlıklarına ait olan amortisman ve itfa giderlerinden oluşmaktadır.

NOT 25. NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER**a) Amortisman ve İtfa Giderleri**

	2019	2018
Satışların maliyeti	(1.000.038)	(950.899)
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri	(564.204)	(450.258)
Genel yönetim giderleri	(173.477)	(88.640)
Diğer faaliyet giderleri	(5.486)	(6.953)
Stoklar	5.985	3.345
	(1.737.220)	(1.493.405)

b) Personel Giderleri

	2019	2018
Satışların maliyeti	(674.438)	(521.618)
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri	(874.955)	(732.588)
Genel yönetim giderleri	(761.912)	(610.282)
	(2.311.305)	(1.864.488)

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 26. ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER/GİDERLER**a) Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler**

	2019	2018
Esas faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı gelirleri	360.854	215.908
Hurda ve diğer malzeme satış gelirleri	33.879	51.187
Kira gelirleri	33.169	23.839
Konusu kalmayan stok değer düşüklüğü karşılığı	11.511	20.648
Konusu kalmayan beklenen zarar karşılığı	11.621	3.636
Reeskont gelirleri	8.030	4.037
Sigorta ve tazminat gelirleri	6.219	2.610
Diğer gelirler	351.572	232.491
	816.855	554.356

b) Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler

	2019	2018
Esas faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı giderleri	(352.309)	(255.410)
İdari para cezaları ^(*)	(71.327)	(897)
Stok değer düşüklüğü karşılığı gideri	(44.240)	(26.772)
Beklenen zarar karşılığı gideri	(23.136)	(22.313)
Maddi ve maddi olmayan varlıklara ait amortisman ve itfa giderleri	(5.486)	(6.953)
Reeskont giderleri	(5.262)	(5.593)
Bağışlar	(4.072)	(2.989)
Diğer giderler	(158.127)	(87.322)
	(663.959)	(408.249)

(*) Türkmenistan'da uygulanan söz konusu idari para cezaları, çeşitli üretim lisans ve sertifikalarının geçerliliğinin olmadığı ve diğer mevzuatlardaki yükümlülüklerle aykırı davranıldığı gerekçesiyle uygulanmıştır.

NOT 27. YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER/GİDERLER**a) Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler**

	2019	2018
Önceki dönemde diğer kapsamlı giderde muhasebeleştirilen yabancı çevrim farklarının gelir tablosuna transferi	467.516	169.937
Maddi duran varlık satış kârı	374.030	61.314
Hisse satın alma opsiyonu yeniden değerlendirme kârı	14.384	-
Diğer	53.614	-
	909.544	231.251

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 27. YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER/GİDERLER (devamı)**b) Yatırım Faaliyetlerinden Giderler**

	2019	2018
Maddi duran varlık satış zararı	(96.436)	(30.421)
Maddi olmayan duran varlık değer düşüklüğü karşılığı (Not 17)	(64.407)	(103.894)
Maddi duran varlık değer düşüklüğü karşılığı (Not 16)	(36.864)	(27.597)
Maddi olmayan duran varlık çıkışı	(14.496)	(57)
Şerefiye değer düşüklüğü karşılığı (Not 17)	(3.369)	-
Maddi duran varlıkların yeniden yerleşimine ilişkin harcamalar	(1.867)	(15.706)
Diğer	(4.518)	(806)
	(221.957)	(178.481)

NOT 28. FİNANSMAN GELİRLERİ/GİDERLERİ**a) Finansman Gelirleri**

	2019	2018
Kur farkı gelirleri	929.814	2.750.561
Faiz gelirleri	265.247	296.027
Türev işlemlerden kaynaklanan gelir	24.772	46.792
Alt kiralama alacaklarından faiz gelirleri	10.220	-
Kiralama sözleşmelerinin sonlandırılmasına ilişkin kazançlar	165	-
	1.230.218	3.093.380

b) Finansman Giderleri

	2019	2018
Kur farkı giderleri	(1.071.100)	(3.432.468)
Faiz ve borçlanma giderleri	(537.810)	(555.814)
Türev işlemlerden kaynaklanan gider	(320.241)	(17.090)
Kiralamalara ilişkin faiz giderleri	(51.188)	-
Diğer finansman giderleri	(102.030)	(46.648)
	(2.082.369)	(4.052.020)

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 29. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL)

Türkiye’de, kurumlar vergisi oranı %22’dir (2018 - %22). Kurumlar vergisi, ilgili olduğu hesap döneminin sonunu takip eden dördüncü ayın yirmi beşinci günü akşamına kadar beyan edilmekte ve ilgili ayın sonuna kadar tek seferde ödenmektedir. Vergi mevzuatı uyarınca üçer aylık dönemler itibarıyla oluşan kazançlar üzerinden %22 (2018 - %22) oranında geçici vergi hesaplanarak ödenmekte ve bu şekilde ödenen tutarlar yıllık kazanç üzerinden hesaplanan vergiden mahsup edilmektedir.

5 Aralık 2017 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 7061 sayılı “Bazı Vergi Kanunları İle Diğer Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” kapsamında 2018-2020 yılları için kurumlar vergisi oranı %20’den %22’ye çıkarılmıştır. Söz konusu kanun kapsamında, 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihli konsolide finansal tablolarda ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükleri, geçici farkların 2019-2020 yıllarında vergi etkisi oluşturacak kısmı için %22 vergi oranı ile, geçici farkların 2021 ve sonraki dönemlerde vergi etkisi oluşturacak kısmı için ise %20 oranı ile hesaplanmıştır. Yine 7061 Sayılı Kanunla, Kurumlar Vergisi Kanunu’nun “İstisnalar” başlıklı 5. Maddesinin (e) bendinde değişiklik yapılmış, kurumların iki tam yıl süreyle aktiflerinde yer alan taşınmazların satışından doğan kazançlarına uygulanan %75’lik istisna %50’ye indirilmiştir. Bu düzenleme 5 Aralık 2017 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmiştir.

Türkiye’deki vergi mevzuatı uyarınca, mali zararlar oluştukları yılı takip eden en fazla beş yıl boyunca ileriye taşınabilirler. Ayrıca vergi beyanları ve ilgili muhasebe kayıtları vergi idaresince beş yıl içerisinde incelenebilmektedir.

Türkiye’deki vergi mevzuatı, konsolide vergi beyannamesi verilmesine izin vermemektedir. Bu nedenle, konsolide finansal tablolardaki vergi karşılığı, konsolide edilen her bir şirket için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla vergi ile ilgili varlık ve yükümlülükler aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
Peşin ödenen kurumlar vergisi	229.259	168.428
Cari kurumlar vergisi karşılığı	29.714	17.051

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla vergi gelir ve giderlerinin ana bileşenleri aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
Cari dönem vergi gideri	(450.702)	(261.271)
Ertelenmiş vergi geliri/(gideri), net	(198.810)	(15.901)
	(649.512)	(277.172)

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 29. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (devamı)

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla Şirket'in faaliyette olduğu ülkede kullanılan vergi oranı ile teorik olarak hesaplanan vergi tutarı ile toplam gelir vergisinin mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
Vergi öncesi konsolide kâr	1.945.449	376.058
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların net zararının etkisi	123.732	81.065
Vergi öncesi konsolide kâr (Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların net zarar etkisi hariç)	2.069.181	457.123
Vergi oranı	%22	%22
Vergi karşılığı	(455.220)	(100.567)
Kanunen kabul edilmeyen giderlerin etkisi	(96.397)	(10.181)
Şerefiye değer düşüklüğü karşılığının etkisi	(674)	-
Vergiye tabi olmayan gelirlerin etkisi	47.620	13.100
Farklı vergi oranlarının etkisi	4.502	837
Parasal olmayan kalemlerde çevrim farkının ertelenmiş vergi etkisi	(12.413)	(37.846)
Önceki dönemlerde hesaplanan ertelenmiş verginin iptali	(122.593)	(7.351)
7143 sayılı kanun uyarınca yapılan matrah artırımı etkisi ⁽¹⁾	-	(53.083)
Ertelenmiş vergi varlığı muhasebeleştirilmeyen gelirlerin etkisi	(80)	(12.459)
Diğer	(14.257)	(69.622)
	(649.512)	(277.172)

⁽¹⁾ 7143 sayılı "Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Kanun" kapsamında yapılan matrah artırımı sonucunda ödenen ve taşınan geçmiş yıl zararlarından mahsup edilen tutarları içermektedir.

31 Aralık 2019 ve 31 Aralık 2018 tarihleri itibarıyla etkin vergi oranları kullanarak hesaplanan konsolide ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülüğün dağılımı aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Ertelenmiş vergi varlığı	694.454	675.375
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	(3.073.271)	(2.741.615)
	(2.378.817)	(2.066.240)

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 29. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (devamı)

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla etkin vergi oranları kullanarak hesaplanan konsolide ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülüğün dağılımı aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

	Varlık		Yükümlülük		Net	
	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	-	-	(3.554.745)	(3.161.316)	(3.554.745)	(3.161.316)
Stoklar	18.738	12.151	-	-	18.738	12.151
Taşınan mali zararlar	856.743	781.228	-	-	856.743	781.228
Kıdem tazminatı ve çalışanlara sağlanan diğer faydalar	48.089	71.583	-	-	48.089	71.583
Diğer karşılıklar ve tahakkuklar	194.674	163.164	-	-	194.674	163.164
Kullanılmayan yatırım indirimi	72.855	41.209	-	-	72.855	41.209
Türev finansal araçlar	-	25.741	(15.171)	-	(15.171)	25.741
	1.191.099	1.095.076	(3.569.916)	(3.161.316)	(2.378.817)	(2.066.240)

Net ertelenmiş vergi yükümlülüğünün hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak itibarıyla	(2.066.240)	(1.600.685)
Konsolide kâr veya zarar tablosuna kaydedilen	(76.217)	(8.550)
Diğer kapsamlı gelire kaydedilen	145.759	221.228
İşletme birleşmesi yoluyla edinilen	-	(460.051)
Kullanılmayan karşılıklar	(122.593)	(7.351)
Yabancı para çevrim farkları	(259.526)	(210.831)
31 Aralık itibarıyla	(2.378.817)	(2.066.240)

Yönetimin yapmış olduğu değerlendirme neticesinde, Grup yeterli düzeyde vergilendirilebilir gelir elde etmenin muhtemel olduğu ve tahmini olarak 2024 yılına kadar söz konusu taşınan zararların kullanılabileceği görüşü çerçevesinde 856.743 TL tutarında ertelenmiş vergi varlığı muhasebeleştirilmiştir. Ertelenmiş vergiye konu olan JSC AB Inbev Efes, PJSC AB Inbev Efes Ukraine ve Coca-Cola Beverages Pakistan Limited vergi zararları ise vergi kanunları gereği süresiz olarak taşınabilmektedir.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla Bursa, Elazığ, Köyceğiz, Çorlu, Ankara, Mersin, İzmir ve Mahmutiye üretim hattı yatırımları için alınan yatırım teşvik belgesi kapsamında 259.308 TL (31 Aralık 2018 - 205.441 TL) yatırım gerçekleşmiş olup, toplamda sağlanacak vergi avantaj tutarı 73.612 TL (31 Aralık 2018 - 41.209 TL) ve teşvik belgesi tarihinden itibaren hesaplanan toplam vergi indirimi 2.392 TL'dir (31 Aralık 2018 - 2.119 TL).

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 30. HİSSE BAŞINA KAZANÇ

Hisse başına kazanç, sermayedarlara atfedilebilen cari net dönem kârının hesap dönemi boyunca işlem gören hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama sayısına bölünmesiyle hesaplanır.

Ağırlıklı ortalama hisse sayısı, dönem içinde sermaye artırımını sonucu oluşan hisse adedi ile düzeltilmiş dönem başı hisse senedi sayısının zaman ağırlık faktörüyle çarpılması sonucu elde edilen ortalama hisse adedini ifade eder. Zaman ağırlıklı faktör, hisselerin mevcut olduğu gün sayısının dönemin toplam gün sayısına bölünmesi sonucu elde edilir.

Aşağıdaki tablo, hisse başına kazanç hesaplamasında kullanılan net dönem kârı ve hisse senedi bilgilerini yansıtmaktadır:

	2019	2018
Dönem Kârı/(Zararı)	1.021.504	(11.684)
Ağırlıklı ortalama hisse sayısı	592.105.263	592.105.000
Hisse başına kazanç/(kayıp) (tam TL)	1,7252	(0,0197)

Raporlama dönemi ve bu konsolide finansal tabloların onaylanma tarihi arasında, hisse senetleri veya potansiyel hisse senetlerini içeren başka işlemler gerçekleşmemiştir.

NOT 31. İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI**a) İlişkili Taraflarla İlgili Bakiyeler****İlişkili Taraflardan Kısa Vadeli Borçlanmalar**

Grup'un, ilişkili taraflara kredi borcu bulunmamaktadır. (31 Aralık 2018- 37405 bin USD ve 4.335.581 bin Rus Rublesi (RUR) karşılığı toplam 525.111 TL olup USD kredileri faiz oranı Libor+%3,20, RUR krediler ise Mosprime+%2,56'dır).

Grup'un, AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.(hissedar)'nin ilişkili tarafı olan Çelik Motor'a kiralama işlemlerinden kısa vadeli 791 TL borcu bulunmaktadır.

İlişkili Taraflardan Ticari ve Diğer Alacaklar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Migros Grup Şirketleri ⁽²⁾	230.936	177.459
AB InBev Grup Şirketleri ⁽³⁾	125.960	69.440
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ^{(1) (*)}	48.697	-
Diğer	9.263	11.496
	414.856	258.395

Grup'un AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ⁽¹⁾ ile ilgili kısa vadeli ertelenmiş gelirleri 354 TL, uzun vadeli ertelenmiş gelirleri 6.406 TL'dir (31 Aralık 2018 - kısa vadeli ertelenmiş gelir 147 TL, uzun vadeli 376 TL) (Not 13).

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 31. İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (devamı)**a) İlişkili Taraflarla İlgili Bakiyeler (devamı)****İlişkili Taraflara Ticari Borçlar**

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
AB InBev Grup Şirketleri ⁽³⁾	473.482	259.479
Oyex Handels GmbH ⁽²⁾	8.277	14.496
Diğer	4.545	8.603
	486.304	282.578

⁽¹⁾ Grup'un hissedarı⁽²⁾ AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. (hissedar)'nin ilişkili tarafı⁽³⁾ AB Inbev Harmony Ltd (hissedar)'nin ilişkili tarafları⁽⁴⁾ TFRS 16 uyarınca muhasebeleştirilen 27.303 TL kısa vadeli ve 21.394 TL uzun vadeli olmak üzere toplamda 48.697 TL alt kiralama alacağı bulunmaktadır.**b) İlişkili Taraflarla Yapılan İşlemler****Mal, Hizmet Alımı ve Diğer Giderler**

	İşlemin Niteliği	2019	2018
AB InBev Grup Şirketleri ⁽³⁾	Hizmet ve Ticari Mal Alımı	162.712	189.539
Anadolu Efes Spor Kulübü	Hizmet	110.750	63.250
Oyex Handels GmbH ⁽²⁾	Malzeme, Sabit Kıymet Alımı	44.605	58.669
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ⁽¹⁾	Danışmanlık Hizmeti	46.756	38.495
Çelik Motor Ticaret A.Ş. ⁽²⁾	Araç Kiralama	5.151	37.942
Efestur Turizm İşletmeleri A.Ş. ⁽²⁾	Seyahat ve Konaklama	14.893	10.948
Anadolu Bilişim Hizmetleri A.Ş. ^{(2) (4)}	Bilişim Hizmeti	1.728	2.561
Diğer		18.535	14.199
		405.130	415.603

Finansman Geliri ve Gideri

	İşlemin Niteliği	2019	2018
Brandbev SARL ⁽³⁾	Faiz gideri	(35.625)	(34.568)
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ⁽¹⁾	Alt kiralama alacaklarından faiz geliri	10.166	-
Çelik Motor Ticaret A.Ş. ⁽²⁾	Kiralamalara ilişkin faiz gideri	(971)	-
Çelik Motor Ticaret A.Ş. ⁽²⁾	Kiralama sözleşmelerinin sonlandırılmasına ilişkin kazançlar	165	-
		(26.265)	(34.568)

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 31. İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (devamı)**b) İlişkili Taraflarla Yapılan İşlemler (devamı)****Satış Gelirleri ve Diğer Gelirler**

	İşlemin Niteliği	2019	2018
Migros Grup Şirketleri ⁽²⁾	Satış geliri	788.096	594.580
AB InBev Grup Şirketleri ⁽³⁾	Diğer Gelir	54.560	40.451
Diğer	Diğer Gelir	2.439	3.140
		845.095	638.171

⁽¹⁾ Grup'un hissedarı⁽²⁾ AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. (hissedar)'nin ilişkili tarafı⁽³⁾ AB Inbev Harmony Ltd (hissedar)'nin ilişkili tarafları⁽⁴⁾ Grup'un uzun vadeli finansal yatırımı.**Üst Yönetime Sağlanan Faydalar**

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sonra eren dönemlerde, Anadolu Efes Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan toplam menfaat sırasıyla 484 TL ve 424 TL'dir. Grup içerisinde üst düzey yönetici pozisyonunda çalışanlara sağlanan ücret ve benzeri menfaatlerin toplam tutarı aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar	45.383	43.810
Diğer uzun vadeli faydalar	5.052	5.509
İşten çıkarılma nedeniyle sağlanan faydalar	-	291
İşten ayrılma sonrası faydalar	-	-
Hisse bazlı ödemeler	-	-
	50.435	49.610

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 32. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ**a) Faiz Riski**

Grup, faiz haddi bulunan varlık ve yükümlülüklerin tabi olduğu faiz oranlarının değişiminin etkisinden doğan faiz riskine açıktır. Grup, varlık ve yükümlülüklerinin faiz oranlarını dengede tutmak ya da riskten korunma amaçlı finansal araçlar kullanmak suretiyle bu riski yönetmektedir.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla, Grup uluslararası piyasalarda faiz oranlarında ortaya çıkabilecek dalgalanma etkilerinden korunmak amacıyla 43 milyon USD tutarındaki kredi ile ilgili olarak vadeli faiz oranı değişimi sözleşmesine taraf olmuştur (31 Aralık 2018 – 43 milyon USD).

Finansal borçlarla ilgili olan faiz oranlarının bir kısmı piyasada geçerli olan faiz oranlarına dayanmaktadır. Bundan dolayı Grup ulusal ve uluslararası piyasalarda faiz oranlarındaki değişikliklerden etkilenmektedir. Grup'un faiz oranlarındaki değişikliklerden kaynaklanan piyasa riskinden etkilenmesi öncelikli olarak borç ve yükümlülükleriyle ilişkilidir.

Grup'un faiz oranına duyarlı finansal araçlarını gösteren faiz pozisyonu tablosu aşağıdaki gibidir.

	2019	2018
Sabit faizli finansal araçlar		
Finansal varlıklar		
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan varlıklar	5.463.709	3.957.127
Finansal yükümlülükler	(9.032.725)	(7.519.472)
Değişken faizli finansal araçlar		
Finansal yükümlülükler	(1.071.265)	(1.709.208)

Grup'un 31 Aralık 2019 tarihinde değişken faizli kredilerinin faizi 100 baz puan yüksek/düşük olur ve diğer tüm değişkenler sabit kalırsa, değişken faiz oranlı kredilerden kaynaklanan yüksek/düşük faiz giderinin, bir sonraki raporlama dönemi olan 31 Mart 2020 tarihinde sona eren yıla ait vergi öncesi kâra etkisi aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
EURO cinsinden kredi faiz oranlarının değişimi	1.472	2.275
USD cinsinden kredi faiz oranlarının değişimi	715	634
Diğer cinsten kredilerin faiz oranlarının değişimi	672	1.543
Toplam	2.859	4.452

b) Yabancı Para Riski

Yabancı para riski, genelde EURO ve USD varlık ve yükümlülükler bulunmasından kaynaklanmaktadır. Grup'un yaptığı işlemlerden doğan yabancı para riski vardır. Bu riskler işlevsel para birimi dışındaki para birimi cinsinden mal ve hizmet alımı ve satımı yapılması ve yabancı para cinsinden banka kredisi kullanılmasından kaynaklanmaktadır. Grup, riskten korunmanın doğal bir yöntemi olarak elinde yabancı para cinsinden varlık tutmak yoluyla, kısa vadeli yabancı para riskini yönetmektedir. Grup, detayları Not 6'da belirtildiği üzere, banka mevduatlarının belirli bir bölümünü gelecek dönemlerde yapacağı hammadde alımları, faaliyet giderleri ve faiz ile ilgili ödemeler için ayırmaktadır. Yabancı para yükümlülüğünün büyük bölümü uzun vadeli yükümlülüklerden oluşmaktadır. Dolayısıyla, kısa dönemde yabancı para birimlerinde yaşanabilecek dalgalanmaların yaratabileceği yabancı para riski göreceli olarak sınırlıdır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 32. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

b) Yabancı Para Riski (devamı)

Grup'un 31 Aralık 2019 ve 31 Aralık 2018 tarihleri itibarıyla yabancı para pozisyonu aşağıdaki gibidir:

Döviz pozisyonu tablosu							
31 Aralık 2019							
	TL Karşılığı (Fonksiyonel para birimi)	Bin USD	TL Karşılığı	Bin EURO	TL Karşılığı	Diğer Yabancı Para TL Karşılığı	
1. Ticari ve ilişkili Taraflardan Alacaklar	171.337	19.874	118.057	7.358	48.938	4.342	
2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, Banka hesapları dahil)	1.921.549	307.788	1.828.324	10.004	66.533	26.692	
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	160.168	24.429	145.111	2.264	15.057	-	
3. Diğer	25.500	-	-	3.834	25.500	-	
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	2.278.554	352.091	2.091.492	23.460	156.028	31.034	
5. Ticari ve ilişkili Taraflardan Alacaklar	-	-	-	-	-	-	
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-	
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-	
7. Diğer	-	-	-	-	-	-	
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	-	-	-	-	-	-	
9. Toplam Varlıklar (4+8)	2.278.554	352.091	2.091.492	23.460	156.028	31.034	
10. Ticari ve ilişkili Taraflara Borçlar	(1.038.947)	(102.564)	(609.249)	(57.671)	(383.549)	(46.149)	
11. Finansal Yükümlülükler	(1.263.835)	(132.434)	(786.686)	(71.744)	(477.141)	(8)	
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	(8.013)	(974)	(5.785)	(335)	(2.228)	-	
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	(14.019)	(2.360)	(14.019)	-	-	-	
13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)	(2.324.814)	(238.332)	(1.415.739)	(129.750)	(862.918)	(46.157)	
14. Ticari ve ilişkili Taraflara Borçlar	(9.973)	-	-	(1.499)	(9.969)	(4)	
15. Finansal Yükümlülükler	(6.574.241)	(971.939)	(5.773.513)	(120.393)	(800.686)	(42)	
16 a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	(209.204)	(35.218)	(209.204)	-	-	-	
16 b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	(2)	-	(2)	-	-	-	
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	(6.793.420)	(1.007.157)	(5.982.719)	(121.892)	(810.655)	(46)	
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	(9.118.234)	(1.245.489)	(7.398.458)	(251.642)	(1.673.573)	(46.203)	
19. Bilanço Dışı Türev Araçların Net Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (19a+19b)	4.973.484	781.279	4.640.954	50.000	332.530	-	
19a. Aktif Karakterli Bilanço Dışı Döviz Cinsinden Türev Ürünlerin Tutarı ^(*)	4.973.484	781.279	4.640.954	50.000	332.530	-	
19b. Pasif Karakterli Bilanço Dışı Döviz Cinsinden Türev Ürünlerin Tutarı	-	-	-	-	-	-	
20. Net Yabancı Para Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (9+18+19)	(1.866.196)	(112.119)	(666.012)	(178.181)	(1.185.015)	(15.169)	
21. Parasal Kalemler Net Yabancı Para Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (1+2a+5+6a+10+11+12a+14+15+16a)	(7.011.327)	(915.467)	(5.438.056)	(234.280)	(1.558.102)	(15.169)	
22. Döviz Hedge'i İçin Kullanılan Finansal Araçların Toplam Gerçeğe Uygun Değeri	(3.708)	(573)	(3.403)	-	-	(305)	
23. Döviz Varlıkların Hedge Edilen Kısımının Tutarı	-	-	-	-	-	-	

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 32. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

b) Yabancı Para Riski (devamı)

Döviz pozisyonu tablosu						
31 Aralık 2018						
	TL Karşılığı (Fonksiyonel para birimi)	Bin USD	TL Karşılığı	Bin EURO	TL Karşılığı	Diğer Yabancı Para TL Karşılığı
1. Ticari ve ilişkili Taraflardan Alacaklar	115.657	12.148	63.912	8.079	48.701	3.044
2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, Banka hesapları dahil)	1.720.097	289.529	1.523.181	19.394	116.907	80.009
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	10.362	-	-	1.719	10.362	-
3. Diğer	22.265	365	1.918	3.375	20.343	4
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	1.868.381	302.042	1.589.011	32.567	196.313	83.057
5. Ticari ve ilişkili Taraflardan Alacaklar	-	-	-	-	-	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-
7. Diğer	3.438	6	31	564	3.400	8
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	3.438	6	31	564	3.400	8
9. Toplam Varlıklar (4+8)	1.871.820	302.048	1.589.042	33.131	199.713	83.065
10. Ticari ve ilişkili Taraflara Borçlar	(908.912)	(110.335)	(580.464)	(50.453)	(304.131)	(24.317)
11. Finansal Yükümlülükler	(1.498.428)	(84.459)	(444.330)	(174.867)	(1.054.098)	-
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	(4.794)	(199)	(1.045)	(622)	(3.749)	-
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	(12.416)	(2.360)	(12.416)	-	-	-
13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)	(2.424.550)	(197.353)	(1.038.255)	(225.942)	(1.361.978)	(24.317)
14. Ticari ve ilişkili Taraflara Borçlar	(5.338)	-	-	(885)	(5.335)	(3)
15. Finansal Yükümlülükler	(6.398.523)	(1.108.985)	(5.834.260)	(93.607)	(564.263)	-
16 a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	(2)	-	(2)	-	-	-
16 b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	(198.022)	(37.640)	(198.022)	-	-	-
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	(6.601.885)	(1.146.625)	(6.032.284)	(94.492)	(569.598)	(3)
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	(9.026.435)	(1.343.978)	(7.070.539)	(320.434)	(1.931.576)	(24.320)
19. Bilanço Dışı Türev Araçların Net Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (19a+19b)	4.713.031	781.279	4.110.231	100.000	602.800	-
19a. Aktif Karakterli Bilanço Dışı Döviz Cinsinden Türev Ürünlerin Tutarı	4.713.031	781.279	4.110.231	100.000	602.800	-
19b. Pasif Karakterli Bilanço Dışı Döviz Cinsinden Türev Ürünlerin Tutarı	-	-	-	-	-	-
20. Net Yabancı Para Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (9+18+19)	(2.441.584)	(260.651)	(1.371.266)	(187.302)	(1.129.063)	58.745
21. Parasal Kalemler Net Yabancı Para Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (1+2a+5+6a+10+11+12a+14+15+16a)	(6.980.243)	(1.002.301)	(5.273.008)	(292.961)	(1.765.968)	58.733
22. Döviz Hedge'i İçin Kullanılan Finansal Araçların Toplam Gerçeğe Uygun Değeri	-	-	-	-	-	-
23. Döviz Varlıklarının Hedge Edilen Kısımının Tutarı	-	-	-	-	-	-

(*) Hollanda'da faaliyet gösteren bağlı ortaklıklardaki net yatırımların Türk Lirasına çevrilmesinden kaynaklanan döviz kuru riskinden korunmak amacıyla, USD cinsinden ihraç edilen tahviller ve EURO cinsindeki krediler net yatırım riskinden korunma aracı olarak tayin edilmiştir.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 32. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)**b) Yabancı Para Riski (devamı)**

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla ihracat ve ithalata ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
Toplam İhracat Tutarı	600.638	567.491
Toplam İthalat Tutarı	4.242.289	3.376.887

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla döviz kuru duyarlılık analizi tabloları aşağıda gösterilmiştir:

Döviz kuru duyarlılık analizi tablosu				
	31 Aralık 2019 (*)		31 Aralık 2018 (*)	
	Kâr/(Zarar)			
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
USD'nin %10 değişmesi halinde:				
USD net varlık/(yükümlülüğü)	(543.806)	543.806	(527.301)	527.301
USD riskinden korunan kısım (-)	464.095	(464.095)	411.023	(411.023)
USD Net Etki	(79.711)	79.711	(116.278)	116.278
EURO'nun %10 değişmesi halinde:				
EURO net varlık/(yükümlülüğü)	(155.810)	155.810	(176.597)	176.597
EURO riskinden korunan kısım (-)	33.253	(33.253)	60.280	(60.280)
EURO Net Etki	(122.557)	122.557	(116.317)	116.317
Diğer döviz kurlarının ortalama %10 değişmesi halinde:				
Diğer döviz net varlık/(yükümlülüğü)	(1.517)	1.517	5.873	(5.873)
Diğer döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
Diğer Döviz Varlıkları Net Etki	(1.517)	1.517	5.873	(5.873)
TOPLAM	(203.785)	203.785	(226.722)	226.722

(*) Konsolidasyon kapsamında elimine edilen parasal varlık ve yükümlülükler dahil edilmemiştir.

c) Yurtdışındaki İşletmelerde Bulunan Net Yatırımlardan Doğan Finansal Risk

Grup, Hollanda'da mukim olan iştiraki Efes Breweries International'daki (Grup'un yurtdışı bira faaliyetlerini yönlendiren holding şirketi) net yatırımlarının Türk Lirasına çevrilmesinden kaynaklanan döviz kuru riskinden korunmak amacıyla, USD cinsinden ihraç edilen 500 milyon USD tutarındaki tahvili 1 Ocak 2018, 100 milyon EUR tutarındaki kredileri ise 1 Nisan 2018 tarihi itibarıyla riskten korunma aracı olarak tayin etmiştir. 2019 yılı Aralık ayı içerisinde 50 milyon EUR tutarındaki kredinin geri ödenmesi sonucunda, 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla Grup'un riskten korunma aracı olarak tayin ettiği EUR cinsinden kaynaklar tutarı 50 milyon EUR'dur.

CCİ, Hollanda'da mukim olan iştiraki CCİ Holland ve Waha B.V.'deki net yatırımlarının Türk Lirasına çevrilmesinden kaynaklanan döviz kuru riskinden korunmak amacıyla, USD cinsinden ihraç edilen 500 milyon USD tutarındaki tahvilin 281 milyon tutarındaki kısmını 1 Nisan 2018 tarihi itibarıyla riskten korunma aracı olarak tayin etmiştir.

Net yatırımların finansal riskten korunmasına yönelik olarak tanımlanmış tahvil ve kredilerin kurdan kaynaklanan değer değişiminin etkin kısmı olan 572.837 TL (ertelenmiş vergi etkisi dahil 426.815 TL), Özkaynaklar altında "Riskten Korunma Kazançları (Kayıpları)"nda, Diğer Kapsamlı Gelir Tablosunda ise "Yurtdışındaki İşletmeye İlişkin Net Yatırım Riskinden Korunma ile İlgili Diğer Kapsamlı Gelir (Gider)"de muhasebeleştirilmektedir (31 Aralık 2018 - 1.229.608 TL (ertelenmiş vergi etkisi dahil 959.094 TL)).

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 32. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)**d) Likidite Riski**

Likidite riski bir şirketin fonlanma ihtiyaçlarını karşılayamama riskidir. Likidite riski güvenilir kredi kuruluşlarının vermiş olduğu kredi limitlerinin de desteğiyle nakit girişleri ve çıkışlarının dengelenmesiyle düşürülmektedir. Grup ayrıca uzun vadeli borçlanmayı tercih ederek bu riski düşürmektedir.

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla konsolide finansal durum tablosuna yansıyan türev olmayan finansal yükümlülüklerin vadelerine göre analizi aşağıdaki gibidir:

2019	Sözleşme uyarınca					
Sözleşme Uyarınca Vadeler	Defter Değeri	nakit çıkışlar toplamı (=I+II+III+IV)	3 aydan kısa (I)	3-12 ay arası (II)	1-5 yıl arası (III)	5 yıldan uzun (IV)
Finansal borçlanmalar	10.103.990	11.909.417	1.195.006	1.530.481	9.127.694	56.236
Finansal kiralama yükümlülükleri	446.051	693.097	37.978	125.994	166.199	362.926
Ticari borçlar ve ilişkili taraflara borçlar	5.304.586	5.304.586	4.657.568	1.070.430	(429.102)	5.690
Satış opsiyonu yükümlülüğü	223.223	223.223	-	14.019	209.204	-
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	81.955	81.955	81.955	-	-	-
Toplam	16.159.805	18.212.278	5.972.507	2.740.924	9.073.995	424.852
2018	Sözleşme uyarınca					
Sözleşme Uyarınca Vadeler	Defter değeri	nakit çıkışlar toplamı (=I+II+III+IV)	3 aydan kısa (I)	3-12 ay arası (II)	1-5 yıl arası (III)	5 yıldan uzun (IV)
Finansal borçlanmalar	9.228.680	10.595.777	985.518	1.654.440	5.284.259	2.671.560
Ticari borçlar ve ilişkili taraflara borçlar	3.644.817	3.644.817	3.076.564	554.930	6.203	7.120
Satış opsiyonu yükümlülüğü	210.436	210.436	-	12.416	198.020	-
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	77.035	77.035	77.035	-	-	-
Toplam	13.160.968	14.528.065	4.139.117	2.221.786	5.488.482	2.678.680

e) Fiyat Riski

Fiyat riski yabancı para, faiz ve piyasa riskinin bir kombinasyonu olup, Grup tarafından aynı para biriminden borç ve alacakların, faiz taşıyan varlık ve yükümlülüklerin birbirini karşılaması yoluyla doğal olarak yönetilmektedir. Piyasa riski, Grup tarafından piyasa bilgilerinin incelenmesi ve uygun değerlendirme metotları vasıtasıyla takip edilmektedir.

f) Kredi Riski

Kredi riski, karşılıklı ilişki içinde olan taraflardan birinin bir finansal araca ilişkin olarak yükümlülüğünü yerine getirememesi sonucu diğer tarafın finansal açıdan zarara uğraması riskidir. Grup, kredi riskini belli taraflarla yapılan işlemleri sınırlandırarak ve ilişkide bulunduğu tarafların güvenilirliğini değerlendirerek yönetmeye çalışmaktadır.

Kredi risk yoğunlaşması belirli şirketlerin benzer iş alanlarında faaliyette bulunmasıyla, aynı coğrafi bölgede yer almasıyla veya ekonomik, politik ve bunun gibi diğer koşullarda meydana gelebilecek değişikliklerin bu şirketlerin sözleşmeden doğan yükümlülüklerini benzer ekonomik koşullar çerçevesinde etkilemesi ile ilgilidir. Kredi riskinin yoğunlaşması Grup'un performansının belli bir sektörü veya coğrafi bölgeyi etkileyen gelişmelere duyarlılığını göstermektedir.

Grup kredi riskini, satış faaliyetlerini geniş bir alana yayarak belli bir sektör veya bölgedeki şahıslar veya gruplar üzerinde istenmeyen yoğunlaşmalardan kaçınarak yönetmeye çalışmaktadır. Grup, DBS (Doğrudan Borçlandırma Sistemi), bayi ve distribütörlerinin bankalardan olan kredi kartı alacaklarının süpürülmesi yolu ile alacaklarının bir kısmını teminat altında tutmaktadır. Grup ayrıca gerekli gördüğü durumlarda müşterilerinden teminat alarak ve alacaklarını sigortalatarak alacaklarının önemli bir kısmını teminat altında tutmaktadır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 32. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

f) Kredi Riski (devamı)

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski ve vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların yaşlarına ilişkin açıklama aşağıdaki gibidir:

Cari dönem	Alacaklar				Bankalardaki mevduat	Türev araçlar
	Ticari Alacaklar		Diğer Alacaklar			
	İlişkili taraf	Diğer taraf	İlişkili taraf	Diğer taraf		
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E)	290.784	2.438.036	102.678	118.237	6.101.695	3.492
- Azami riskin teminat,ipotek ve alacak sigorta ile güvence altına alınmış kısmı	184.614	1.160.129	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
A.Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	284.757	2.329.579	102.678	102.342	6.101.695	3.492
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	6.027	110.208	-	15.895	-	-
- Teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	47.494	-	-	-	-
D.Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	-	(1.751)	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	114.132	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	(115.883)	-	-	-	-
- Net değerın teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	(1.751)	-	-	-	-
- Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-	-	-
- Net değerın teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-
E. Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar	-	-	-	-	-	-
		Ticari Alacaklar		Diğer Alacaklar	Bankalardaki Mevduat	Türev Araçlar
Vadesi üzerinden 1-30 gün geçmiş		76.896		-	-	-
Vadesi üzerinden 1-3 ay geçmiş		14.272		-	-	-
Vadesi üzerinden 3-12ay geçmiş		3.726		-	-	-
Vadesini 1 yıldan fazla geçmiş		15.314		-	-	-

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA****KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 32. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)**f) Kredi Riski (devamı)**

Önceki dönem	Alacaklar				Bankalardaki mevduat	Türev araçlar
	Ticari Alacaklar		Diğer Alacaklar			
	İlişkili taraf	Diğer taraf	İlişkili taraf	Diğer taraf		
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E)	230.018	2.185.223	28.377	126.517	4.616.661	47.010
- Azami riskin teminat,ipotek ve alacak sigorta ile güvence altına alınmış kısmı	66.023	1.302.984	-	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	225.296	2.062.132	28.377	115.335	4.616.661	47.010
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	4.722	116.673	-	11.182	-	-
- Teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	19.488	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	-	6.418	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	104.792	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	(98.374)	-	-	-	-
- Net değer teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	6.418	-	-	-	-
- Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-	-	-
- Net değer teminat,ipotek ve alacak sigortası ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-
E. Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar	-	-	-	-	-	-
Önceki Dönem			Ticari Alacaklar	Diğer Alacaklar	Bankalardaki Mevduat	Türev Araçlar
Vadesi üzerinden 1-30 gün geçmiş			70.193	-	-	-
Vadesi üzerinden 1-3 ay geçmiş			34.100	-	-	-
Vadesi üzerinden 3-12ay geçmiş			6.776	-	-	-
Vadesini 1 yıldan fazla geçmiş			5.604	-	-	-

g) Sermaye Risk Yönetimi

Grup'un sermaye yönetiminin birincil amacı, hisse değerlerini maksimize etmek ve işletmelerini desteklemek adına, güçlü kredi derecesini ve sağlıklı sermaye oranlarının devamlılığını sağlamaktır. Grup, sermaye risk yönetimi kapsamında net finansal borç/FAVÖK oranını izlemektedir. Net finansal borç, nakit ve nakit benzerlerinin toplam finansal borç tutarından düşülmesiyle hesaplanmaktadır.

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 33. FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR)**Gerçeğe Uygun Değer**

Gerçeğe uygun değer, zorunlu satış veya tasfiye gibi haller dışında, bir finansal aracın cari bir işlemde istekli taraflar arasında alım-satıma konu olan fiyatını ifade eder. Kote edilmiş piyasa fiyatı, şayet varsa, bir finansal aracın makul değerini en iyi yansıtan değerdir.

Yabancı para bazlı finansal alacak ve borçlar finansal tabloların hazırlandığı günün yabancı para kur oranları üzerinden değerlendirilmektedir. Grup'un finansal araçlarının gerçeğe uygun değerlerinin tahmininde aşağıda belirtilen yöntemler ve varsayımlar kullanılmıştır:

a) Finansal Varlıklar

Bazı finansal varlıkların gerçeğe uygun değerleri maliyet bedelleri ile konsolide finansal tablolarda yer alıp nakit ve nakit benzerleri, bunların üzerindeki faiz tahakkukları ve diğer kısa vadeli finansal varlıkları içermektedir ve kısa vadeli olmalarından dolayı, gerçeğe uygun değerlerinin taşınan değerlerine yakın olduğu düşünülmektedir. Ticari alacakların reeskont karşılığı ve beklenen zararlar karşılığı düşüldükten sonraki taşınan değerlerinin gerçeğe uygun değerlerine yakın olduğu düşünülmektedir.

b) Finansal Yükümlülükler

Ticari borçların ve diğer parasal yükümlülüklerin kısa vadeli olmaları nedeniyle gerçeğe uygun değerlerinin taşıdıkları değere yaklaştığı düşünülmektedir. Banka kredileri iskonto edilmiş maliyet ile ifade edilir ve işlem maliyetleri kredilerin ilk kayıt değerlerine eklenir. Üzerindeki faiz oranları değişen piyasa koşulları dikkate alınarak güncellendiği için kredilerin gerçeğe uygun değerlerinin taşıdıkları değeri ifade ettiği düşünülmektedir. Reeskont karşılığı düşüldükten sonra kalan ticari borçların gerçeğe uygun değerlerinin taşıdıkları değere yakın olduğu öngörülmektedir.

Gerçeğe uygun Değer Hiyerarşi Tablosu

Grup gerçeğe uygun değer ölçümelerini, her finansal araç sınıfının girdilerinin kaynağına göre, üç seviyeli hiyerarşi kullanarak, aşağıdaki şekilde sınıflandırmaktadır:

Seviye 1: Aktif piyasada işlem gören piyasa fiyatı kullanılan değerlendirme teknikleri

Seviye 2: Dolaylı veya dolaysız gözlemlenebilir girdi içeren diğer değerlendirme teknikleri

Seviye 3: Gözlemlenebilir piyasa girdilerini içermeyen değerlendirme teknikleri

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 33. FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR) (devamı)**Gerçeğe uygun Değer Hiyerarşi Tablosu (devamı)**

Cari Dönem	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3
Finansal durum tablosunda gerçeğe uygun değerden taşınan finansal varlıklar	-	-	-
Türev finansal araçlar (Not 8)	-	-	-
Finansal durum tablosunda gerçeğe uygun değerden taşınan finansal yükümlülükler	-	-	-
Türev finansal araçlar (Not 8)	-	(9.868)	-
Satış opsiyonu yükümlülüğü (Not 21)	14.019	-	209.204
Önceki Dönem	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3
Finansal durum tablosunda gerçeğe uygun değerden taşınan finansal varlıklar	-	-	-
Türev finansal araçlar (Not 8)	-	17.178	-
Finansal durum tablosunda gerçeğe uygun değerden taşınan finansal yükümlülükler	-	-	-
Türev finansal araçlar (Not 8)	-	-	-
Satış opsiyonu yükümlülüğü (Not 21)	12.416	-	198.020

Türev Finansal Enstrümanlar ve Riskten Korunma İşlemleri

Türev Finansal Enstrümanlar ve Riskten Korunma İşlemleri Not 6 ve Not 8'de belirtilmiştir.

NOT 34. NAKİT AKIŞ TABLOSUNA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR**a) Değer Düşüklüğü (İptali) İle İlgili Düzeltmeler**

	2019	2018
Maddi duran varlık değer düşüklüğü (iptali) ile ilgili düzeltmeler, net (Not 16)	36.864	27.597
Alacaklarda değer düşüklüğü (iptali) ile ilgili düzeltmeler, net (Not 10, 26)	11.515	18.677
Stok değer düşüklüğü iptali ile ilgili düzeltmeler, net (Not 12, 26)	32.729	6.124
Diğer maddi olmayan duran varlık değer düşüklüğü ile ilgili düzeltmeler, net (Not 17)	67.776	103.894
	148.884	156.292

b) Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar (İptali) İle İlgili Düzeltmeler

	2019	2018
Kullanılmamış izin karşılığı (Not 20)	13.865	11.732
Kıdem tazminatı karşılığı (Not 20)	53.739	36.675
Kıdem teşvik karşılığı (Not 20)	13.517	23.739
	81.121	72.146

ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ**31 ARALIK 2019 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLO DİPNOTLARI**

(Birim - Aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası (TL))

NOT 34. NAKİT AKIŞ TABLOSUNA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR (devamı)**c) Faiz (Gelirleri) ve Giderleri İle İlgili Düzeltmeler, net**

	2019	2018
Faiz geliri ile ilgili düzeltmeler (Not 28)	(265.247)	(296.027)
Faiz ve borçlanma giderleri ile ilgili düzeltmeler (Not 28)	538.744	555.814
Alt kiralama alacaklarından faiz gelirleri ile ilgili düzeltmeler	(10.220)	-
Kiralamalara ilişkin faiz giderleri ile ilgili düzeltmeler	51.188	-
	314.465	259.787

d) Yatırım Faaliyetlerinden Kaynaklanan Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)

	2019	2018
İşletme birleşmesi sonucu nakit girişi (Not 3)	-	193.614
Kontrol gücü olmayan paylar tarafından yapılan sermaye artışları	-	42.890
	-	236.504

e) Finansman Faaliyetlerinden Kaynaklanan Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)

	2019	2018
Nakit akış riskinden korunma kazancı/(kayıbı)	(37.463)	(224.588)
Vadesi üç ayın üzerindeki mevduatlardaki değişim	(356.855)	67.425
	(394.318)	(157.163)

f) Gerçeğe Uygun Değer Kayıpları (Kazançları) İle İlgili Düzeltmeler

	2019	2018
Türev finansal araçların gerçeğe uygun değer kayıpları/(kazançları) ile ilgili düzeltmeler	48.594	16.347
Hisse satın alma opsiyonu yeniden değerlendirme	(14.384)	-
	34.210	16.347

NOT 35. RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

- a) Kamuyu Aydınlatma Platformunda 21 Ocak 2020 tarihinde yapılan Özel Durum Açıklamasında belirtildiği gibi, The Coca-Cola Company (TCCC) ile CCI'nın portföyündeki anında tüketilmeye hazır olmayan çay markası Doğadan'ın satış ve dağıtım modeli üzerine müzakereler başlamıştır. Mevcut durumda, 2008 yılında imzalanan Satış ve Dağıtım Anlaşması'na göre, Doğadan'ın üretimi TCCC bünyesinde gerçekleştirilirken; CCI, Türkiye ve Azerbaycan'da satış ve dağıtımdan sorumludur. 21 Ocak 2020 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile, Grup yönetimi müzakereleri sonuçlandırmak üzere yetkilendirilmiştir. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla Doğadan'ın konsolide net satışlar ve FAVÖK içindeki payı sırasıyla %1,0 ve %0,1'dir.
- b) Efes Breweries International N.V.'nin 6 Ocak 2020 vadeli 43 milyon ABD doları tutarındaki kredi sözleşmesi ve bu sözleşme kapsamındaki Şirket'in taraf olduğu sponsorluk anlaşması ile birlikte bu kredinin faiz riskinden korunmak amacıyla 8 Haziran 2015 tarihinde imzalanan faiz swap sözleşmesi 6 Ocak 2020 tarihinde sona ermiştir.

KISALTMALAR

1 Hektolit	100 Litre
1 Ünite Kasa	5,678 Litre
BMKÖ	Bir defaya mahsus kalemler öncesi (Bir defaya mahsus kalemler hariç)
BİST	Borsa İstanbul
FAVÖK	Faiz, Amortisman, Vergi Öncesi Kâr
HOD	Damacana
ÖTV	Özel Tüketim Vergisi
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
TCCC	The Coca-Cola Company
UFRS	Uluslararası Finansal Raporlama Standartları
a.d.	Anlamalı değil

TERİMLER

Coca-Cola Sistemi	TCCC ve dünyadaki tüm şişeleyci ortakları
Gazlı İçecek	Değişik tatlarda üretilen ve tatlandırıcı içeren alkolsüz içecekler. Bu kategoriye su, tatlandırılmış su, meyve suyu ve meyveli içecek, sporcu içeceği, çay ve kahve dahil değildir.
Gazsız İçecek	Su, tatlandırılmış su, meyve suyu ve meyveli içecek, sporcu içeceği, çay ve kahve gibi tüm alkolsüz ve gazsız içecekler
Şişeleyci	CCI gibi TCCC'den konsantre, içecek bazı yada şurup alıp bunları tüketime hazır alkolsüz içecek haline getirip pazarlayan ve müşterilere dağıtımını yapan şirket
Şişeleyci anlaşması	TCCC ve şişeleyci arasında yapılan ve TCCC ürünlerinin belirlenen coğrafyada üretim, paketleme, dağıtım ve satış hak ve yükümlülüklerini düzenleyen anlaşma
Konsantre	The Coca-Cola Company'nin ürettiği yada kendi adına ürettirdiği ve şişeleycilerine alkolsüz içecekleri içine su ve/veya tatlandırıcı katarak üretebilmeleri için sattığı ürün
Müşteri	Mağaza, perakende satış noktası, restoran, zincir mağaza ya da müşterilerine ürünlerimizi sunan her türlü işletme
PET (polyethyleneterephthalate)	İçecek şişesi üretiminde kullanılan bir çeşit polyester

İLETİŞİM BİLGİLERİ

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.

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

Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş.

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

Efes Kazakhstan JSC FE Almaty Branch

Adres: Karassay district, Yeltay rural area,
Bereke village, block 062, building 112
040912, Almaty region, Kazakhstan
Tel: +7 (727) 296 20 10
Faks: +7 (727) 296 28 63

Efes Breweries in Georgia JSC LOMISI

Adres: Village Natakhtari 3308 Mtsketa
Region, Gürcistan
Tel: +995 322 18 07 88

Efes Vitanta Moldova Brewery S.A.

Adres: MD-2023, Chisinau, 167 Uzinelor Str.
Moldova
Tel: +(373 22) 885 201
Faks: +(373 22) 42 81 03

Efes Breweries International N.V.

Adres: Strawinskylaan 1227, 1077 XX
Amsterdam, Hollanda
Tel: +31 (20) 575 222 90

ABInBev EFES, JSC

Adres: 17-1, Krylatskaya str.
Moscow 121614, Rusya
Tel: +7 495 960 23 60

Cypex Co. Ltd.

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

Coca-Cola İçecek A.S. (CCI)

Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş. (CCSD)
Adres: Dudullu OSB Mah. Deniz Feneri Sok.
No:4, 34776 Ümraniye/İstanbul
Tel: +90 216 528 40 00
Faks: +90 365 84 67 / 68

www.anadoluefes.com