

YILDIZ HOLDİNG

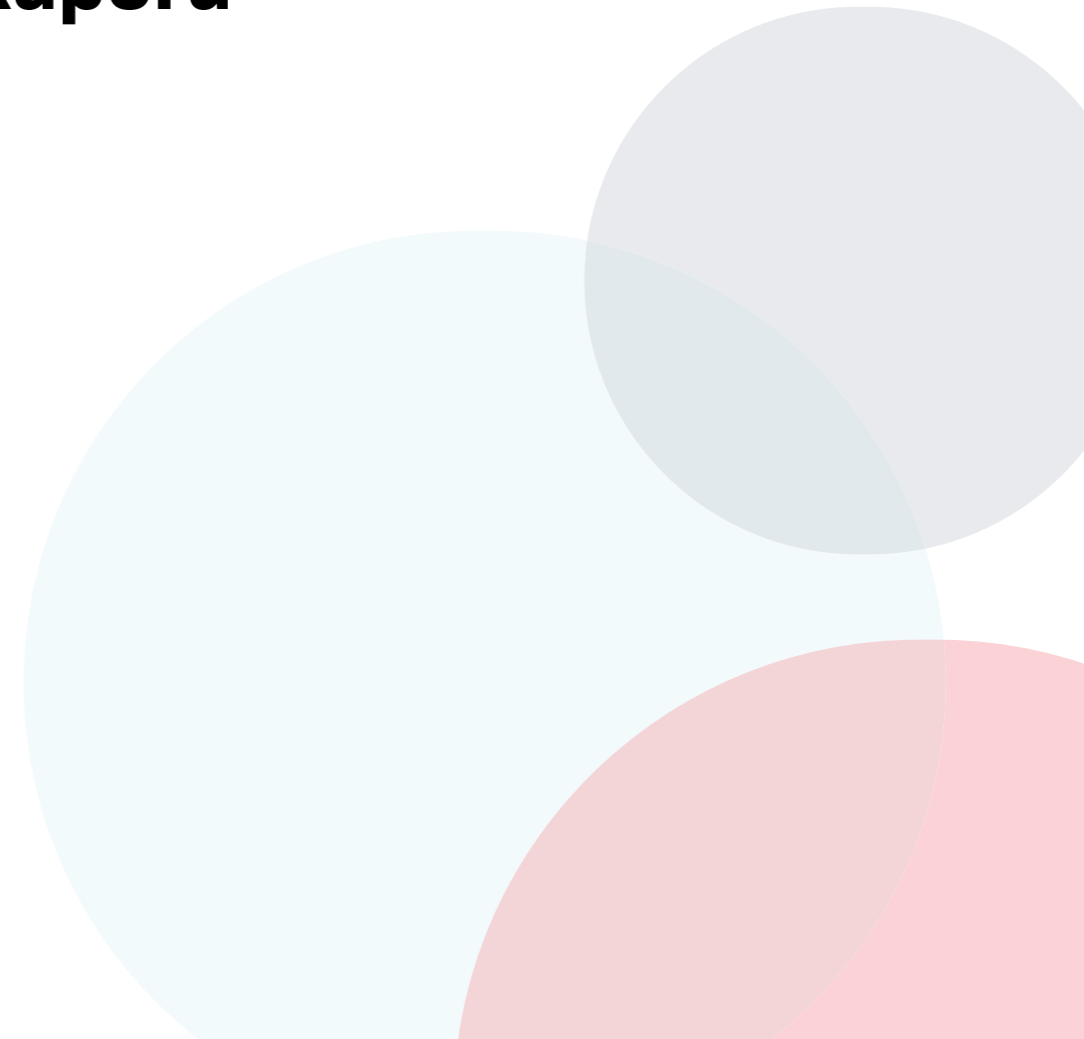
# 2018 Sürdürülebilirlik Raporu

YILDIZ ★ HOLDİNG



YILDIZ HOLDING

# 2018 Sürdürülebilirlik Raporu



# İçindekiler

<b>6</b>	<b>YÖNETİM KURULU BAŞKANININ MESAJI</b>
<b>8</b>	<b>CEO MESAJI</b>
<b>10</b>	<b>RAPOR HAKKINDA</b>
<b>13</b>	<b>YILDIZ HOLDİNG HAKKINDA</b>
<b>14</b>	<b>SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ</b>
<b>18</b>	<b>ÜRÜN - İLHAM VERMEK</b>
20	Sorumlu Ürünler
22	Değer Zinciri
22	Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi
23	Sürdürülebilir Tarım Uygulamaları
25	Kalite ve Ürün Güvenliği
26	Müşteri ve Tüketici Odaklılık
28	Ar-Ge ve İnovasyon
29	İnovasyon ve Girişimcilik Kültürü

<b>30</b>	<b>TOPLUM - BİRLİKTE GÜÇLENMEK</b>
32	Çalışanlar
32	Etik İlkeler
33	Performans ve Kariyer Yönetimi
34	Yetenek Yönetimi ve Eğitimler
36	Çalışan Katılımı
37	İş Sağlığı ve Güvenliği
38	Toplumsal Sorumluluk
<b>44</b>	<b>DÜNYA - İYİLEŞTİRMEK</b>
46	İklim Değişikliği ve Enerji Yönetimi
47	Su Yönetimi
48	Atık Yönetimi
50	Biyoçeşitlilik
<b>51</b>	<b>EKLER</b>
51	Kurumsal Üyelikler
52	GRI İçerik İndeksi



### **Murat Ülker**

Yıldız Holding  
Yönetim Kurulu Başkanı

Değerli Paydaşlarımız,

Kurucumuz Sabri Ülker'in bize bıraktığı en büyük miras olan israfsız şirket modeli anlayışıyla yüksek kalitede, müşterilerimizi mutlu eden ürünler üretmeye devam ederken kaynakların sorumlu tüketimine ve milli bir değer yaratarak birlikte güçlenmeye önem veriyoruz.

Yıldız Holding olarak sürdürülebilir bir büyüme için bugünün ihtiyaçlarını sorumlu bir şekilde karşılarken, gelecek için değer oluşturmanın önemini farkındayız. Burada oluşturulan değer in ülkemizin kalıcı refahında vazgeçilmez bir unsur olduğu bilinciyle hareket ediyor; toprağımızın, havamızın ve suyumuzun kıymetini bilerek yol haritamızı oluşturuyoruz.

Faaliyetlerimizi gerçekleştirdiğimiz gıda sektörünün, doğal kaynaklara bağımlı olması ve gelecek nesilleri doğrudan etkilemesi, sektörü sürdürülebilir dönüşüme yönlendiriyor. Yerli ve milli bir stratejinin gerçekçi olabilmesi de tam anlamıyla bu dönüşümü sürdürülebilir kılmaktan geçiyor. Öz kaynaklarımızla desteklediğimiz bir üretim sürecinin yerli ve milli bir ekonomiye yapacağı katkı, sürdürülebilir bir ekonomi için de en önemli şart olarak karşımıza çıkıyor. Tam da bu nedenle Türk halkının bizden beklentilerini önemsiyor ve bu beklentilere göre hareket etmeyi milli bir görev sayıyoruz.

Üretim üssümüz olan Türkiye'deki sürdürülebilirlik çalışmalarımız, tüm küresel faaliyetlerimize ilham veriyor. Dünyada 4 milyarlık bir coğrafyaya yayılan Yıldız Holding markaları, Türkiye'deki sürdürülebilirlik uygulamalarımızdan yola çıkarak küresel çapta bir değer zinciri oluşturuyor.

Bir yandan da ürün kalitesini geliştirmek, verimliliği artırmak amacıyla girişimciliği ve yeni fikirleri destekleyen, Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarımız ile müşteri - çalışan memnuniyetini önceliklendiren anlayışımız iş stratejimizin ana unsurunu oluşturuyor. Yıldız Holding ve grup şirketlerindeki faaliyetlerimiz kapsamında sürdürülebilirlik uygulamalarımızı gerçekleştirirken Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı rehber alıyoruz. 2019'da UNGC imzacısı olarak dengeli büyüyen bir küresel ekonomi için çalışmalarımızı sürdüreceğimizin; çevresel ve sosyal konularda küresel ilkelere uymaya ve toplumsal farkındalığa yatırım yapmaya devam edeceğimizin taahhüdünü verdik.

Yıldız Holding sürdürülebilirlik raporumuzun hazırlanmasında çalışma arkadaşlarım başta olmak üzere, emeği geçen tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla.





### Mehmet Tütüncü

Yıldız Holding  
CEO

Değerli Paydaşlarımız,

Yıldız Holding'in kuruluşundan bu yana bir kurum kültürü olarak tüm kademelerine yayılan sürdürülebilirlik çalışmaları, her geçen yıl hayatın her alanını kapsayacak şekilde genişliyor.

Üretim yaptığımız toprakları sahiplenmek, korumak, vatandaşlık bilinciyle toplumun ihtiyaçlarına çözüm üretmek grubumuzun öncelikli sorumlulukları arasında yer alıyor. Holdingimizin attığı tüm adımlarda dünyamızın ve ülkemizin geleceğine yön verecek bu çalışmaların izlerini görmek mümkün. Yaşadığımız topraklara değer katmak ve devamlılığı esas alan bir ekosistemin temellerini atmak için, tüm bileşenlerimizi bu süreçte ortak ediyoruz.

130'dan fazla ülkede 300'ün üzerinde marka, 65 binden fazla çalışan, 5 bin 200 tedarikçi, 2 bin 900 çiftçi, 400 distribütör ve 69 fabrika ile geniş bir ekosistemi etkileyen değer zincirine sahibiz. Gelecek nesillere daha yaşanabilir ve mutlu bir dünya bırakma hedefiyle Sürdürülebilirlik; Gelecek Nesillere Vaadimiz dedik ve Mutlu Et Mutlu Ol stratejisini oluşturduk. İyileştirmek (Dünya), Birlikte Güçlenmek (Toplum) ve İlham Vermek (Ürün) alanlarına odaklanıyoruz. Faaliyetlerimizin çevresel etkisini gözeterek dünyamızın mevcut koşullarını iyileştirme, çalışanlarımız ve paydaşlarımızla birlikte güçlenerek toplum için değer üretme ve ürünlerimizle topluma ilham verme taahhüdünde bulunduk. Sürdürülebilirlik söylemimiz ile Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na katkı sağlıyoruz.

Türk çiftçisinden başlayarak tüm tedarikçiler, dağıtım kanalındaki paydaşlar, lojistik destek birimleri, tüketiciler, hissedarlar ve tüm diğer paydaşlarımız bütüncül bir yaklaşımla ve ortak akılla sürdürülebilirlik çalışmalarımızın bir parçası haline geldi. Sürdürülebilirlik anlayışımızı ve stratejimizi, sadece kendi operasyonlarımız ile sınırlı tutmayan, tedarikçilerimizi de kapsayan bir bakış açısıyla ele alıyoruz. Çalışanlarımızın, toplumumuzun ve tüketicilerimizin ortak mutluluğu, Yıldız Holding'de sürdürülebilirlik çalışmalarımıza ilham veriyor. Değer zincirimizdeki binlerce tedarikçi, üretici, çiftçi ve farklı paydaşlarla omuz omuza sürdürülebilirlik hedeflerimize odaklanmış durumdayız.

Yıldız Holding 2018 Sürdürülebilirlik Raporu, bu anlayıştan hareketle yol haritamızı ayrıntılarıyla çerçevelediğimiz bir çalışma olarak ortaya çıktı. Bu yıl ikinci kez yayımladığımız Sürdürülebilirlik Raporu ile Türkiye'de diğer şirketlere örnek ve öncü olacak pek çok uygulamamızın ayrıntılarını gözler önüne seriyoruz. Ülkemizde sürdürülebilir bir ekonomik büyüme modeline katkı sağlayabilmek adına Yıldız Holding'de atılan yenilikçi adımların, Ar-Ge ve inovasyona yatırım yapmakla doğrudan ilişkili olduğuna inanıyoruz. Bu amaçla yenilikçi fikirleri destekliyoruz, Ar-Ge ve inovasyona dayalı bir iş kültürü oluşturmak için gayret gösteriyoruz.

Bu çabalarımızın siz değerli paydaşlarımızca dikkatle izlendiğini ve takdir edildiğini görmek bizlere bu yolda cesaret veriyor. Yıldız Holding 2018 Sürdürülebilirlik Raporu'na katkı sağlayan tüm çalışma arkadaşlarımızın yanı sıra, desteğini bizlerden hiçbir zaman esirgemeyen siz değerli paydaşlarımıza sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla.



## Rapor Hakkında

Yıldız Holding ve bağlı şirketlerin sürdürülebilirlik vizyonuna yön veren **Mutlu Et Mutlu Ol - Sürdürülebilirlik; Gelecek Nesillere Vaadimiz** söylemi doğrultusunda gerçekleştirdiği çalışmaları, bu yıl ikinci kez yayımladığımız Sürdürülebilirlik Raporu ile paydaşlarımıza sunuyoruz. Rapor aynı zamanda Yıldız Holding'in Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact - UNGC) kapsamında ilk İlerleme Bildirimi'ni kapsıyor. Global Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiatives - GRI) Standartları "Temel" (Core) seçeneği referans alınarak hazırlanan rapor, Yıldız Holding ve bağlı şirketlerin çevresel, yönetsel ve sosyal performansı ile 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) katkılarını içeriyor.

Raporla ilgili tüm soru, görüş ve önerilerinizi [surdurulebilirlik@yildizholding.com.tr](mailto:surdurulebilirlik@yildizholding.com.tr) adresine iletebilirsiniz.

## Kapsam

Bu rapor, Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu altında yer alan Adapazarı Şeker Fabrikası A.Ş. (Adapazarı Şeker), Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Besler), Bizim Toptan Satış Mağazaları A.Ş. (Bizim Toptan), Kereviş Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Kereviş), Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş. (Ülker Bisküvi) ve Şok Marketler Ticaret A.Ş.'nin (Şok Marketler) 1 Ocak 2018 – 31 Aralık 2018 faaliyet yılını içeren konsolide sürdürülebilirlik performansı verilerini temel olarak hazırlanmıştır.

Raporda, Gözde Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı (Gözde Girişim) ve pladis'in sürdürülebilirlik yaklaşımlarına iyi uygulama örnekleri aracılığıyla yer verilmiştir. Aksi belirtilmediği takdirde Yıldız Holding ve bağlı şirketler ifadesi Adapazarı Şeker, Besler, Bizim Toptan, Kereviş, Ülker Bisküvi ve Şok Marketler'i ifade etmektedir.

**Giriş**

Küresel lider şirketler arasında yer almak, dünyanın içinde bulunduğu konumu doğru anlamayı, Holding vizyonu ve iş modelleriyle buna yanıt vermeyi, geleceğin beklenti ve ihtiyaçlarını doğru kavrayıp bu doğrultuda uygun ürün ve hizmetler geliştirmeyi gerektiriyor.

Yıldız Holding olarak kurucumuz Sabri Ülker'den devraldığımız en büyük miraslardan biri Ülker Bisküvi'nin kurulduğu günden itibaren benimsediği **israfsız şirket modelidir**. Ülker Bisküvi bünyesinde 2014 yılında Bu Dünya Bizim diyerek başladığımız sürdürülebilirlik yolculuğuna, 2017 yılında Yıldız Holding olarak benimsediğimiz Mutlu Et Mutlu Ol stratejisi doğrultusunda grup şirketleri de dahil edildi. Sürdürülebilirlik; Gelecek Nesillere Vaadimiz sloganı altında çalışmalarımızı Dünya, Toplum ve Ürün olmak üzere üç başlık altında topladık. Yıldız Holding'e bağlı şirketlerden Adapazarı Şeker, Besler, Bizim Toptan, Kereviş ve Şok Marketler de Yıldız Holding çatısı altında yürütülen sürdürülebilirlik çalışmalarının parçası oldu. Eş zamanlı olarak bünyesinde ikonik markaları barındıran pladis ile sürdürülebilirlik çalışmalarımızı globale taşıdık.

**Rakamlarla Yıldız Holding****2018 yılı sonu**

**54 milyar TL'ye ulaşan satış geliri**

**130'dan fazla ülkede 300'ün üzerinde marka**



Orta ve Doğu Avrupa, Orta Doğu ve Afrika (CEEMEA) bölgesinin en büyük gıda üreticisi konumundadır.

**Geniş operasyon ağı**

**65.000 çalışan**



**5.200 tedarikçi**



**400 distribütör**



**68 fabrika**  
(Türkiye 45)



**2.900 çiftçi**



pladis, tatlı bisküvi kategorisinde dünyada ikinciliğe yerleşirken çikolata kategorisinde de yedinci sıradadır.



2016 yılının başında, esas işi olan bisküvi, çikolata ve sakız şekerleme alanındaki işlerini pladis çatısı altında birleştirmiştir.



## Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız

<sup>1</sup>Yıldız Holding olarak 2016 yılında bisküvi, çikolata, kek ve şekerleme şirketlerini pladis adıyla tek bir şirket çatısı altında birleştirdik. Farklı kültürler ve coğrafyalar dahil olmak üzere büyük bir çeşitlilik barındıran pladis kapsamında sürdürülebilirlik de dahil olmak üzere faaliyetlerimizi gerçekleştirmek için ortak bir hedef koyduk. pladis'in herkesi kapsayan ve çeşitliliğe saygı gösteren yol haritasını GOAL21 hedefleri altında şekillendirdik. Global ölçekte gerçekleştireceğimiz faaliyetlerimizin neler olacağını ve nasıl yapılacağını belirleyen GOAL21 hedeflerimiz, Mutlu Et Mutlu Ol söylemimiz ve Sürdürülebilirlik; Gelecek Nesillere Vaadimiz sloganımız ile de entegredir.

**H**ızlı şehirleşme, nüfus artışı, gelir eşitsizliğinin artması, doğal kaynakların azalması, iklim değişikliği gibi küresel refahı ve çevreyi doğrudan etkileyen meselelerin çözümünde özel sektörün rolü giderek artıyor. Değişen tüketici davranış, beklenti ve talepleri ise sürdürülebilirlik kavramını iş dünyası için her geçen gün daha önemli hale getiriyor. Türkiye'de gıda sektöründe öncü konumumuzun getirdiği sorumlulukla gelecek adımlarımızı planlıyoruz. Yıldız Holding olarak sürdürülebilirlik yaklaşımımızı oluştururken gelecek hedefimiz GOAL21<sup>1</sup>'i ve dünyanın karşı karşıya kaldığı en zorlu toplumsal ve çevresel konuları ele alan kapsamlı bir rehber sunan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı (SKA) temel aldık.

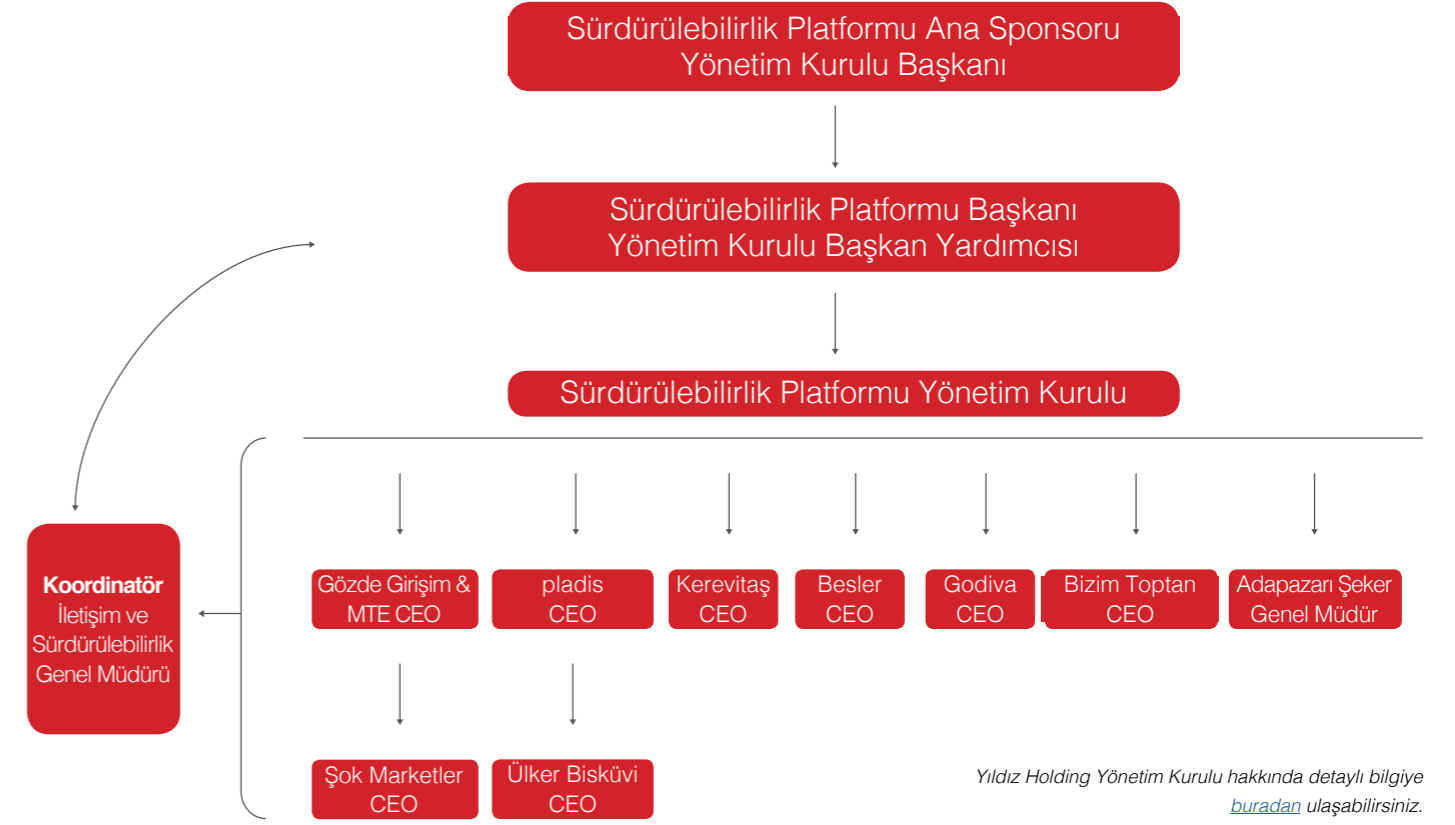
## Sürdürülebilirlik Yönetimi

Sürdürülebilir bir gelecek ideali, hiçbir ülkenin, kurumun ya da bireyin tek başına başaramayacağı ancak birlikte hareket edildiği takdirde gerçekleştirilebileceği uzun bir yolculuk. Bu yolculukta planlı hareket etmek için çalışmalarımızı Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu altında yürütüyoruz. Bu yıl Platform'a Besler, Bizim Toptan, Godiva, Gözde Girişim, Kerevitaş, Ülker Bisküvi, pladis ve Şok Marketler'in yanı sıra Adapazarı Şeker de eklendi. Küresel sürdürülebilirlik liderliği hedefimize ulaşmada bir araç olan Platform ile önce Türkiye'de sonra da dünyada örnek olmayı amaçlıyoruz.

Platformun hedefleri arasında;

- Türkiye'de diğer şirketlere örnek ve öncü olacak, sektörel ve sektörler arası iş birlikleri gerçekleştiren sürdürülebilir bir yapı tasarlamak,
- Yıldız Holding ve bağlı şirketlerin, SKA'lara ulaşması için sürdürülebilirlik yol haritası oluşturmak, şirket temsilcilerine eğitimler vermek, birbirinden öğrenme platformları kurmak,
- Şirketlerin SKA'ların gerçekleşmesine katkı sağlayan yeni ürün, sistem ve hizmetler geliştirmesini desteklemek yer alıyor.

Platform, çalışmalarını Yönetim Kurulu Başkanı Murat Ülker ana sponsorluğunda yürütüyor. Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu Başkanlığı ise Ali Ülker tarafından yapılıyor. Yönetim Kurulu'nda Adapazarı Şeker Genel Müdürü, Besler, Bizim Toptan, Godiva, Gözde Girişim, Kerevitaş, pladis, Şok Marketler ve Ülker Bisküvi CEO'ları yer alıyor. Üst düzey temsiliyetin olduğu Platform, bu sayede tüm şirketlere etkin ve aktif bir şekilde bilgi akışını mümkün kılıyor. Platform, Yıldız Holding ile beraber toplamda 10 şirketin iş stratejisine sürdürülebilirliğin entegre edilmesi için çalışmalarını sürdürüyor. Platform yıl içinde 2 kere toplanarak çalışmalarını değerlendirdi.



## Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu'nda yer alan grup şirketler:



## Platform çatısı altında yürütülen bazı çalışmalar ve bu çalışmaların çıktıları:

- Ülker Bisküvi 2014 yılında, 2024 yılında başarmak üzere Sürdürülebilirlik Hedefleri'ni belirledi.
- Ülker Bisküvi 2015, 2016, 2017 ve 2018 sürdürülebilirlik raporlarını hazırladı.
- Bizim Toptan, Şok Marketler, Besler ve Kerevitaş 2017 ve 2018 yıllarında sürdürülebilirlik raporlarını yayımladı.
- Adapazarı Şeker 2018 yılında ilk sürdürülebilirlik raporunu paydaşlarıyla paylaştı.
- Ülker Bisküvi sürdürülebilirlik performansı ile ilk kez 2015 yılında girdiği Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde 5 yıldır; FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'nde ise 2016 yılından itibaren yer alıyor. Ülker Bisküvi 2017'den itibaren Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi'ne yanıt veriyor.
- Şok Marketler ve Kerevitaş 1 Kasım 2019 tarihi itibarıyla Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaya başladı.
- Yıldız Holding'in Türkiye'nin önde gelen şirketlerinin ortaklarını ve üst yönetimini sürdürülebilir bir gelecek hedefiyle bir araya getirdiği Sürdürülebilir Gelecek İçin Liderler Zirvesi, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma yaklaşımının ve 2030 ajandasına uyumunun değerlendirildiği 2. Ulusal Gözden Geçirme Raporu'nda "CEO düzeyinde sorumluluk alma, liderlik ve iş birliği" açısından örnek uygulama olarak yer aldı. Kerevitaş'ın "Tarladan Tabağa Sıfır Gıda Kaybı" projesi raporda yer alan bir diğer iyi uygulama örneği.



## MUTLU ET MUTLU OL Sürdürülebilirlik; Gelecek Nesillere Vaadimiz

STRATEJİK ODAK ALANLARI	DÜNYA	TOPLUM	ÜRÜN
	Döngüsel ekonomi yaklaşımı ile pozitif çevresel etki yaratmak	Çeşitli, farklı, güvende ve memnun hisseden çalışanlar ve paydaşlar	Sağlıklı beslenmenin ve yaşam tarzının bir parçası olarak güvenli ve cazip ürünler
	<b>İYİLEŞTİRMEK</b>	<b>BİRLİKTE GÜÇLENMEK</b>	<b>İLHAM VERMEK</b>
<b>Eylem ve hedef alanları</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faaliyetler, operasyonlar ve tedarik zincirinde enerji verimliliği, enerji tüketiminde azaltım, yenilenebilir enerji kullanma ve iklim değişikliği ile mücadele</li> <li>• Sürdürülebilir ham madde tedariki</li> <li>• Gıda ve ambalaj atıklarını azaltma</li> <li>• Yeşil lojistik</li> <li>• Su yönetimi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çiftçi refahını ve sosyoekonomik kalkınmayı destekleme</li> <li>• Çeşitliliği destekleme ve artırma</li> <li>• Irk, cinsiyet ve herhangi bir başka ayırım gözetmeksizin fırsat eşitliğini destekleme</li> <li>• Toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleme</li> <li>• Şirket genelindeki tüm kademelerde fırsat eşitliği sağlama</li> <li>• İnsan haklarına saygılı olma</li> <li>• İş birliği gerektiren sorunların çözümüne dahil olma</li> <li>• Sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı sunma</li> <li>• Yetenek yönetimi</li> <li>• Eğitim fırsatları sunma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tüm ürünlerin izlenebilirliği ve bunun şeffaf bir şekilde paylaşımı</li> <li>• Gelişmekte olan pazarları hedef alma</li> <li>• Düşük gelirli yeni gelişmekte olan pazarları hedef alma</li> <li>• Müşterilere daha dengeli beslenmeleri konusunda yol gösterme, eğitim verme ve ürün seçenekleri sunma</li> <li>• İş birliği geliştirme</li> </ul>
<b>Katkı verdiğimiz Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları</b>			
<b>Kolaylaştırıcılar</b>	Eğitim, Etkileşim, Katılım, İş Birliği, İnovasyon, Dijitalleşme, Süreç, Sistemler, Kültür		
<b>Temel İlkeler</b>	Güçlü Yönetim, Hesap Verebilirlik, Şeffaflık, Etik Değerler		

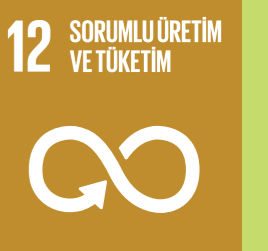
# Ürün İlham Vermek

**M**utlu Et Mutlu Ol yaklaşımımızla 300'ün üzerinde markadan oluşan zengin ürün portföyünü kaliteden ödün vermeden müşterilerimize sunuyoruz. Mutlu bir geleceğe katkı sunmak amacıyla tüm süreçlerimizde çevresel etkimizi azaltarak en lezzetli ürünleri üretmeye devam ediyoruz. Müşterilerimiz ve toplum için değer yaratmak, çevreyi korumak ve sağlıklı bir toplumun oluşmasına katkı sağlamak ürünlerimizde yüksek standartları sağlamak kadar öncelikli. Bu anlayışı tüm iş süreçlerimize entegre ederek faaliyet gösterdiğimiz pazarlarda ulaştığımız öncü şirket konumumuzu koruyoruz.

Sağlıklı beslenme bilincine katkı sağlamak ve buna uygun ürünler üretmek için, besin değeri yüksek ve dengeli beslenmeye yönelik ürün kategorilerini müşterilere sunuyoruz. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'ndan İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme (8), Sorumlu Üretim ve Tüketim (12) ve Amaçlar için Ortaklık'a (17) odaklanıyor, çalışmalarımıza bu doğrultuda devam ediyoruz.



Ürün - İlham Vermek Eylem Alanları	Katkı sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (Alt Hedefler)
Tüm ürünlerin izlenebilirliği ve bunun şeffaf bir şekilde paylaşımı	<b>8.2</b> Ekonomik üretkenlik için çeşitlendirme, yenilikçilik ve iyileştirme
Gelişmekte olan pazarları hedef alma	<b>8.1</b> Sürdürülebilir ekonomik büyüme
Müşterilere daha dengeli beslenmeleri konusunda yol gösterme, eğitim verme ve ürün seçenekleri sunma	<b>12.8</b> Evrensel sürdürülebilir yaşam biçimi anlayışının teşvik edilmesi
İş birliği geliştirme	<b>17.6</b> Bilim, teknoloji ve yeniliğe erişim için bilgi paylaşımı ve iş birliği <b>17.17</b> Etkili ortaklıkların teşvik edilmesi



# Sorumlu Ürünler

**T**üketicilerin beslenme konusunda bilinç düzeyinin yükselmesinin yanında çevre politikaları ve düzenlemeleri ile etiketleme gereklilikleri (yüksek şeker, doymuş yağ dahil yağ ve tuz içeren ürünler ve benzerlerinde uygulanan reklam kısıtlamaları vb.) alanındaki gelişmeler sorumlu üretim konusunda şirketleri harekete geçiriyor. Müşterilerimize seçimleri konusunda yol göstermenin daha sürdürülebilir gıda sistemlerine ulaşmada önemli rol oynadığına inanıyoruz. Ürünlerimizin menşei ve içerikleriyle ilgili tüm bilgileri etiketlerde açık ve anlaşılır şekilde paylaşıyoruz.

Sürdürülebilirlik yaklaşımı kapsamında ürünlerimiz ile ilham vermek için eylem ve hedef alanlarını;

- Tüm ürünlerin izlenebilirliğini sağlamak ve bunu şeffaf bir şekilde kamuya paylaşmak (içeriklerin menşelerini paylaşma),
- Gelişmekte olan pazarları hedef almak,
- Müşterilere daha dengeli beslenmeleri konusunda yol göstermek, eğitim vermek ve ürün seçenekleri sunmak,
- İş birliği geliştirmek olarak belirledik.

## Dengeli Beslenmeye İlham

Gıda sektörünü etkileyen başlıca trendler arasında sağlıklı beslenme konusunda tüketicilerin daha bilinçli olması ve tüketim alışkanlıklarının değişmesi yer alıyor. Tüketicilerin dengeli beslenme ve iyi yaşam konularına gün geçtikçe daha fazla önem vermesine yanıt olarak sektörün lider şirketlerinden Ülker Bisküvi de toplumda dengeli beslenme konusunda farkındalığı artıracak ve ilham verecek çalışmalar gerçekleştiriyor.

Ülker Bisküvi ürünlerinde şeker, tuz ve yağ oranlarını azaltıyor. Bu doğrultuda, ürünlerdeki şeker içeriğini yılda toplam 440 ton azaltmak üzere çalışmalara başladı. Biskrem ve Pötibör markalı ürünlerde %2, Bebe bisküvisinde %5 oranında şeker içeriğini azaltmayı hedefliyor. Tuz içeriğinde ise yılda toplam 31 ton azaltma hedefi belirledi ve sodyum oranını çubuk krakerde %2, susamlı çubuk krakerde ise %5 azalttı. Krispi tırtıklı ve Krispi çubuk ürünlerinde sodyum oranını %5 azaltmak için çalışmalara devam ediyor. Ek olarak, çikolatalı ürünlerde yağ oranını azalttı.

**ÜLKER**



## Değer Zinciri

Yıldız Holding ve bağlı şirketler olarak değer zincirimizdeki binlerce tedarikçi, üretici ve çiftçi başta olmak üzere farklı paydaşlarla birlikte çalışarak ortak hedeflerimizi başarmak üzere ilerliyoruz. Süreçlerimizde insan haklarına saygılı, çiftçi refahını gözetilen ve artıran, sosyoekonomik ve yerel kalkınmayı destekleyen, iş birlikleriyle sorunlara çözüm arayan, ürün kalitesi ve güvenliğini garanti altına alan uygulamalarla üretim gerçekleştiriyoruz.

## Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarikçilerimizi stratejik iş ortaklarımız olarak görüyor ve bu kapsamda tedarik zincirinin bütüncül şekilde yönetilmesi için şirketlerimiz bünyesinde görev alan Merkezi Tedarik Birimleri'nin çalışma ilkelerini uyguluyoruz. Yasal mevzuatlar ve uluslararası standartlar çerçevesinde hazırlanan bu ilkeler, tedarikçilerin uyması beklenen kalite ve güvenlik, temel insan hakları, çalışma koşulları, çevre koruma ve etik gibi konuları kapsıyor. Sadece bu standartları yerine getiren tedarikçilerle çalışıyor, tedarikçilerin bu standartları korumaları ve gelişim göstermeleri için eğitimler veriyor, düzenli denetimler gerçekleştiriyoruz. Tedarikçiler çalışma şartlarımıza uyum sağlarken aynı zamanda kendi standartlarını da yükseltme imkanına erişiyor. 2018 yılında ambalaj ve ham madde tedarikçilerinin %19'unu denetledik.

## SEÇ Market

Bizim Toptan, 2016 yılından itibaren iş ortağı mal tedarik modelini SEÇ Market markası ile devam ettiriyor. Bu model, Bizim Toptan'ın sahip olduğu geniş ürün portföyü ve satın alma gücü ile sistem kapsamındaki marketlere avantajlı fiyatlardan mal ve hizmet sunulması temeline dayanıyor. İş ortaklarına lojistik, promosyon ve tanıtım desteği de veriliyor. Ayrıca kolay ve hızlı sipariş verebilme, pazarlama ve operasyonel bilgi paylaşımı ile iş ortaklarının büyümesine ve rekabet gücünün artmasına katkı veriyor. SEÇ Marketler'in coğrafi yaygınlığı ve erişilebilirliğini her yıl artırmaya devam ediyor. SEÇ Marketler mağaza sayısı 2018'de geçen yıla göre %41 artış göstererek 539'a ulaştı ve şirketin satış gelirlerine 278 milyon TL katkı sağladı.

## PROSAF: Profesyonel Satış Ekibi

Bizim Toptan, mağazalarında bulunan tüm markaları, geleneksel ve ev dışı tüketim noktalarına yerinde teslim etmek amacıyla 2018 yılında profesyonel satış ekibi Prosaf'ı kurdu. Bir mikro dağıtım kanalı olan Prosaf ile benzin istasyonları marketleri, okul ve hastane kantinleri, fastfood noktaları, büfe, kafe gibi noktalara ihtiyacı olan tüm ürünlerde kısa veya uzun vadeli anlaşmalar yaparak, özel avantajlar sunarak ve servis hizmeti vererek ürün tedariki ve dağıtımını yapıyor. Müşterilere tüm ürünleri, tek bir tedarikçiden, online sipariş, esnek ödeme seçenekleri, yerinde teslim, kolay iade ve değişim gibi imkanlarla sunuyor. Prosaf 41 ilde 52 Bizim Toptan mağazasında faaliyet gösteriyor ve 6.000 iş yerine hizmet sunuyor.

## Sürdürülebilir Tarım Uygulamaları

Sürdürülebilir tarım uygulamaları, nüfus artışıyla birlikte gıda ihtiyacının artması ve kaynakların azalması gibi küresel sorunlara çözüm oluşturulmasında en etkili araçlardan biri olarak öne çıkıyor. Sürdürülebilir kalkınmanın önemli bileşenlerinden biri olan sürdürülebilir gıda tedariki çevrenin korunması, insan sağlığı ve sosyoekonomik kalkınma üzerinde önemli etkiye sahip. Türkiye'nin en büyük tarımsal ham madde alıcılarından biri olarak sürdürülebilir tarım uygulamalarının gelişmesi ve artırılmasındaki sorumluluğumuzun farkındayız ve bu doğrultuda çalışmalar gerçekleştiriyoruz.

Ürünlerimizin ana ham maddelerinden biri olan kakaonun üretiminde sürdürülebilir tarım uygulamalarını desteklemek amacıyla Yıldız Holding olarak PACTS (Processor Alliance for Cocoa Traceability and Sustainability - Kakao İzlenirliği ve Sürdürülebilirliği için Üretici Birliği) programının sponsoruyuz. PACTS, kakao üretimi yapan çiftçilerin eğitilmesini ve onlara yenilikçi üretim uygulamalarının öğretilmesini sağlıyor. Sponsorluk desteğimizle içilebilir su ve güneş enerjisi ile aydınlatma için yatırım yapılıyor, böylece Fildişi Sahili'ndeki kakao üreticilerinin yaşam ve çalışma koşullarının iyileştirilmesine katkıda bulunuyoruz.

Ülker Çikolata ve Godiva Dünya Kakao Vakfı'nın (World Cocoa Foundation) üyesidir. Dünya Kakao Vakfı, tarımsal üretimde sürdürülebilir ilkeleri benimseyerek kakao çiftçilerinin ekonomik ve toplumsal gelişmelerine destek olmayı amaçlıyor.

Godiva Kakao Ormanları İnisiyatifi (Cocoa Forest Initiative) üyesi olarak, küresel ölçekte kakao tedarik zincirinde ormansızlaşma ve ormanların bozulmasını önlemek için aksiyon almayı taahhüt ediyor.

pladis ise üyesi olduğu Earthworm Vakfı'yla palm yağında ana kaynağa kadar izlenebilirlik ve sahadaki dönüşüm programlarının tanımlanmasına odaklanan bir program başlattı. 2018 yılında menşe ülkelerde ana kaynağa kadar %84 oranında izlenebilirlik sağladı. pladis İngiltere ve İrlanda ise 2009 yılından itibaren %100 RSPO sertifikalı palm yağı kullanıyor.

Ülker Bisküvi ana ham maddelerin biri olan buğdayın alımında yerel tedarikçilere öncelik veriyor. Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırmalar Enstitüsü ile iş birliği kapsamında bisküvi için ideal buğday üretmek üzere yapılan ıslah çalışmalarıyla geliştirilen Ali Ağa türünün yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmaya devam ediyor. Ali Ağa buğdayının yaygınlaşmasıyla 2023'te ihtiyacımızın tamamını yerel üreticilerden karşılamayı planlıyor.



## pladis

pladis, 10 yıldan uzun süredir Birleşik Krallık'taki çiftçi kooperatifleri ve buğday tedarikçileriyle iş birliği yapıyor. Back to Farm (Çiftliğe Dönüş) ile gelecekte de sürdürülebilir buğday kaynakları elde etmeyi amaçlıyor. Back to Farm ile aynı zamanda tarımsal üretim için hayati öneme sahip arı popülasyonunu destekliyor ve koruyor. Biyolojik çeşitlilik, toprak ve yabancı hayatın korunması gibi çeşitli alanlarda yeni çalışmalar planlıyor.



### Çiftçinin El Kitabı

Adapazarı Şeker, çiftçilerin gelişimini desteklemek ve yerel sosyoekonomik kalkınmaya katkı sağlamak için çalışmalar yapıyor. Bu kapsamda, faaliyetlerinin ana ham maddesi olan şeker pancarı tarımının toprağı koruyan en uygun koşullarda yapılması ve çiftçilerin bilgilendirilmesi adına *Çiftçinin El Kitabı'nı* oluşturdu. Gübreleme, ilaçlama, toprağın dinlendirilmesi gibi teknik bilgileri içeren kitapçığı birlikte çalıştığı çiftçilere dağıtıyor. Ayrıca çiftçilerin teknik konularda derinleşmesi ve bilgilerinin üretime yansması adına son üç yıldır çiftçilere eğitim veriyor.

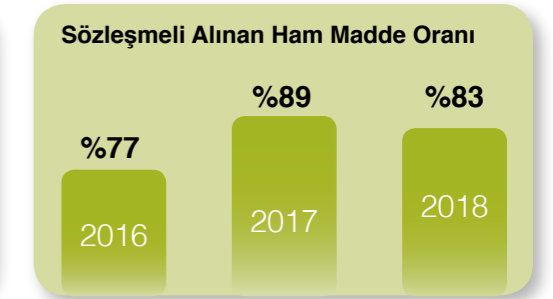
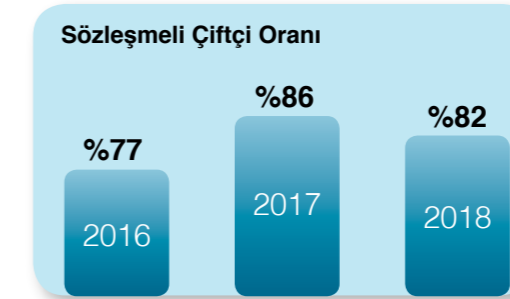
## KEREVİTAŞ

### Sözleşmeli Tarım Modeli

Kerevitaş, çiftçilerin güçlendirilmesine ve tarımsal üretimde devamlılığa destek veriyor. Bu kapsamda uyguladığı sözleşmeli tarım modeli ile üreticiyi ekonomik olarak güvence altına alıyor, üretim miktarını ve ürünün fiyatını önceden belirleyerek üretimin planlı şekilde yapılmasını teşvik ediyor. Böylece üreticiler, dönemsel fiyat dalgalanmalarından etkilenmiyorlar. Bunun yanı sıra sözleşmeli tarım kapsamında anlaşmalı olduğu çiftçilere sertifikalı tohum, gübre ve tarımsal ilaç temin ediyor.

Sözleşmeli çiftçilerin gelişimini eğitimlerle destekliyor, primler ve danışmanlık desteği ile üretimin iyileşmesine katkı sağlıyor. 2018'de yaklaşık 50.000 dekar arazide sözleşmeli tarım ile patates, mısır, bezelye, taze fasulye, ıspanak, brokoli ve karnabahar üretimi yapıldı. Ayrıca 5.000 ton sertifikalı patates tohumu üretimi gerçekleştirildi.

Kerevitaş'ın 2018'de birlikte çalıştığı sözleşmeli çiftçi oranı %82, sözleşmeli alınan ham madde oranı da %83 oldu. Sözleşmeli tarım modeli kapsamında çalıştığı çiftçi oranını 2019 yılında %85'e çıkarmayı hedefliyor.



## Kalite ve Ürün Güvenliği

Uluslararası kalite ve gıda güvenliği standartlarına uygun olarak en yüksek kalitede ürünleri müşterilere sunuyoruz. Tarladan sofraya tüm değer zinciri boyunca ürün kalitesini ve güvenliğini gözetiyoruz. Her yıl fabrikalarda gerçekleşen iç ve dış denetimlerle standartlarımızı yükseltmeyi amaçlıyoruz. Ürünlerimiz T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı kontrolünden geçiyor. Tüm ürünler, yapılan risk analizleri sonucunda belirlenen aralıklarda bünyemizdeki ve dışarıdan hizmet aldığımız laboratuvarlarda, müşterilerin sağlığı ve güvenliği gözetilerek analiz ediliyor.

Ülker Bisküvi bünyesindeki fabrikalarda IFS, BRC ve ISO 22000 sertifikaları bulunuyor ve fabrikalar yılda bir defa Global SQSE (Güvenlik, Kalite, Emniyet ve Çevre - Safety, Quality, Security and Environment) ve Merkez Kalite Sıfır Hata Uygunluk denetiminden geçiyor.

Kerevitaş, ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile kalite yönetim süreçlerini yürütüyor. Tüketicinin sağlığına karşı riskleri önceden belirleyerek ortadan kaldıran Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi çalışmaları kapsamında ise HACCP (Tehlike Analizleri ve Kritik Kontrol Noktaları) Sistemini hayata geçirdi ve TS 13001 HACCP Gıda Güvenliği Yönetimi Sistemi belgesi ile sertifikalandırdı.

Türkiye'de yağ sanayisine öncülük eden Besler ise Entegre Yönetim Sistemi ISO 9001, ISO 14001 ve OHSAS 18001 belgelerine sahip.

Ürün güvenliği süreçlerini ISO 9001:2015 Kalite Sistem Yönetimi standartlarına uygun olarak yönetmek Şok Marketler'in 2019 yılı hedefleri arasında yer alıyor.

Tüm şirketlerimiz, birlikte çalıştığı tedarikçileri belirlenen ürün güvenliği ve kalite standartlarına uygunluk kapsamında denetime tabi tutuyor. Bu denetimlerle, tedarikçilerin standartlarının yükselmesine de destek oluyoruz.

**ÜLKER**

## Operasyonel Mükemmellik

Ülker Bisküvi, uluslararası alanda başarısı kanıtlanmış Yalın Üretim, Toplam Üretken Bakım, Toplam Kalite Yönetimi, Altı Sigma ve 5S gibi programlardan ilham alarak kendi operasyonel mükemmellik modelini oluşturdu.

Operasyonel mükemmellik çalışmaları temelde üç temel alana odaklanıyor: Sıfır İş Kazası, Sıfır Kalite Problem ve Sıfır Kayıp. Fabrikaların mükemmellik yolculuğunda ulaştıkları sonuçlar ve uyguladıkları sistemler birbirleriyle kıyaslanıyor ve en iyi uygulamalar ödüllendirilerek Ülker Bisküvi standardı haline geliyor. Bu kapsamdaki çalışmaların takibi, gönüllülük esasıyla oluşturulan komiteler aracılığıyla yapılıyor. Fabrikanın ana hedeflerine ulaşması için her komite kendi yol haritasına uygun olarak aksiyonlar hayata geçiriyor.

İyileştirme yapılan başlıca konulardan olan ürün ve ambalaj firelerinin azaltılması, plansız duruşların önlenmesi ve birim zamanda üretilen ürün miktarının artırılması kapsamında;

2017 yılında **20 milyon TL**,

2018 yılında **16,5 milyon TL** tasarruf edildi,

2019 yılında ise **10 milyon TL** tasarruf edilmesi hedefleniyor.



## Müşteri ve Tüketici Odaklılık

Müşteri ve tüketicilerin memnuniyetine odaklanıyor, talep ve ihtiyaçlarını yakından takip ediyoruz. Kaliteli, sağlıklı, yenilikçi ve güvenilir ürünler ve hayatı kolaylaştıran uygulamalar hayata geçiriyoruz. Müşteri deneyimini geliştiriyor, ürün ve hizmet yelpazemizi zenginleştiriyor, farklı müşteri ve tüketici gruplarına odaklanıyoruz.

Dijitalleşmeyle müşteri ve tüketiciler daha hızlı, daha kolay ve özelleştirilmiş hizmetlere yöneliyor. Dijital teknolojiler sayesinde talep, tercih ve değerlendirmelerini iletilebiliyor ve geliştirdiğimiz projelerle ürün ve hizmetlerimize hızlı ve kolayca ulaşabiliyorlar. Bu kapsamda hayata geçirdiğimiz sadakat programları, kart üyelikleri ve mobil uygulamalar aracılığıyla müşterilerimize sürekli ve dönemsel ayrıcalıklar sağlıyoruz.

**ŞOK**

## Cepte Şok

Şok Marketler 2017'de 18 mağaza ile başlattığı Cepte Şok uygulamasına 2018'de tüm mağazaları dahil ederek, müşterilerin önceden seçtikleri ürünleri, belirledikleri zaman diliminde, zaman kaybetmeden satın alabilmelerini sağladı.

Müşteri ve tüketici memnuniyetini takip etmek ve iyileştirmek amacıyla Grup şirketlerimizde düzenli olarak memnuniyet anketleri, bağımsız şirketler aracılığıyla gizli müşteri değerlendirmeleri ve marka sağlığı araştırmaları gerçekleştiriyoruz.

Paydaşların ilettiği geri bildirimler, müşteri ve tüketici odaklı yaklaşımımızın gelişmesinde önemli bir role sahip. Müşteri ilişkileri yönetimi çalışmaları çerçevesinde müşteriler, Yıldız Holding Müşteri İlişkileri Merkezi'ne (MİM) çağrı bırakabiliyor, [mim@yildizholding.com.tr](mailto:mim@yildizholding.com.tr) veya grup şirketlerinin ilgili e-posta adresleri üzerinden bizimle iletişime geçebiliyorlar. Grup şirketlerimiz öneri ve şikayetlerle ilgili aksiyonları aynı iş günü içinde devreye alıyor. 2018 yılında MİM üzerinden iletilen 84.993 bildirim yaklaşık %97'sini çözüme ulaştırmış bulunuyoruz. İletilen bildirimleri, müşteri ve tüketicilerin gizliliği ve bilgi güvenliğini gözeterek, Kişisel Verileri Koruma Kanunu ve Yıldız Holding MİM politikası ile uyumlu şekilde yönetiyoruz.

**Bizim**  
Toptan Satış Mağazaları

## Bizim Kart ve Bizim Kart Mobil

Bizim Toptan sunduğu Bizim Kart ve Bizim Kart Mobil avantajlarına ek olarak Seçkin Nokta programıyla düzenli aralıklarla puan kazanma ve harcama olanağı yaratıyor.





## Ar-Ge ve İnovasyon

Sektörümüzde yenilikçi çözümler geliştirmenin, değişen dünyaya uyumlu dönüşümün öncüsü olan lider bir şirket olmanın Ar-Ge ve inovasyona yatırım yapmakla doğrudan ilişkili olduğuna inanıyoruz.

Teknoloji ve dijital dönüşümün imkanlarını kullanıyor, daha fazla fikir ve yenilik hedefiyle Ar-Ge ve inovasyon kabiliyetimizi geliştirecek iş birliği imkanları oluşturuyoruz. Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarımızı Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve GOAL21 hedeflerimize uyumlu olarak tasarlıyoruz ve yürütüyoruz.

İlk Ar-Ge departmanını kurduğumuz 1974 yılından bu yana, yeni fikirlere verdiğimiz değer ve yeni ürünler sunma tutkumuzla bu alandaki yatırımları artırıyor, kapasitemizi geliştiriyoruz. Şirketlerimiz bünyesinde bulunan Ar-Ge ve inovasyon merkezlerinde, yeni ürün geliştirme, maliyet düşürme, alternatif hammadde, süreç ve kalite iyileştirme, çevresel etki azaltma gibi birçok farklı alanda, rekabetçiliğimizi geliştirilen uygulamalar hayata geçiriyoruz.

Bu kapsamda;

- 2018 yılında Ülker Bisküvi'de Unlu Mamuller Ar-Ge biriminde toplam 198 proje gerçekleştirildi. 81'i tamamlanan projelerin 96'sı ise devam ediyor.
- pladis'in Birleşik Krallık ve Belçika'da iki Ar-Ge merkezi bulunuyor. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı onayını alarak Ülker, Türkiye'nin çikolata kategorisindeki ilk Ar-Ge Merkezi olan Türkiye Çikolata Ar-Ge Merkezi, 2018 yılında 740 proje ile toplam 10 milyon TL tasarruf potansiyeli oluşturdu.
- Dondurulmuş gıda sektöründe T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından tescilli ilk Ar-Ge Merkezine sahip olan Kerevitaş, 2018 yılında dondurulmuş gıda alanındaki Ar-Ge çalışmaları için 1,4 milyon TL'lik bütçe ayırdı.
- Avrupa Birliği proje çalışmaları kapsamında ise EURIPIDES'ten Avrupa Bölgesinde Akıllı Tarım Alanları (Smart Agriculture Fields in the European Region) isimli proje için onay aldı.
- Türkiye'nin ilk ve tek fraksiyon tesisine ve fraksiyon ürünlerine sahip olan Besler ise Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarını, Türkiye'nin bitkisel yağ ve margarin sektöründe ilk olan, Türkiye, Ortadoğu ve Balkanların en büyük Ar-Ge Merkezi'nin liderliğinde yürütüyor. Besler Ar-Ge merkezinde 2018 yılında bir önceki yıla göre %40 artışla toplamda 21 araştırmacı ve teknisyen istihdam ediliyor.
- Besler, TÜBİTAK-TEYDEP projeleriyle, normal şartlarda yurt dışından ithal edilen katma değerli 4 ayrı ürün geliştirerek Türkiye'de üretilmesini sağladı. Trans yağ içermeyen yüksek kaliteli yağ geliştirme projesini tamamlayarak üç ayrı yeni ürün geliştirdi ve yeni dönemde tamamlanmak üzere zeytinlerin kalitesinin bozulmadan saklanabilmesi için yağ formülü çalışmasına başladı. T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı-TAGEM projesiyle ise 2020 yılına kadar bitkisel koruyucuların geliştirilmesine ve ürünün raf ömrü boyunca biyolojik kalitesinin korunmasına odaklandı.
- Bizim Toptan'da 2017 yılında oluşturulan dijital satış platformu 2018'de yenilendi. Yaklaşık 2.500 çeşit ürünün sipariş edilmesine olanak sağlayan platform aracılığıyla alışveriş yapan müşteri sayısı 2018'de bir önceki yıla göre 6 kat arttı.

## İnovasyon ve Girişimcilik Kültürü

Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerimizin artarak devam edebilmesi için, yenilikçi fikirleri destekleyen, projelere ve iş birliklerine olanak sağlayan bir iş kültürü oluşturmak için adımlar atıyoruz. Bu yaklaşımı tüm operasyonlarımıza entegre etmek hedefiyle yeni girişim ve markaların geliştirilmesi konusunda hızlı ve çevik olmamızı sağlayacak yapılar kuruyor, Ar-Ge ve inovasyon süreçlerine iç ve dış paydaş katılımını teşvik ediyoruz.

Her yıl düzenlediğimiz Senenin ve Kalitenin Yıldızları etkinliğinde inovasyon

kategorisinde en iyi projelere verdiğimiz ödüllerle, hem her birimde ve seviyede yenilikçi fikirlerin geliştirilmesini teşvik ediyor hem de çalışan bağlılığını güçlendiriyoruz.

2019 yılında dünyanın en prestijli danışmanlık şirketlerinden Brandon Hall Group tarafından En İyi Gelişim Avantajı Sağlayan Yetenek Yönetimi Stratejisi alanında verilen Mükemmellik Ödülü'nü aldık. Dijitalleşme sürecine en hızlı uyum sağlayan ve uygulayan öncü şirketlerden biri olarak insan kaynakları ve idari işler süreçlerini de dijital platforma taşıdık. Attığımız bu yenilikçi adımla çalışma arkadaşlarımızın, fikirlerini, taleplerini ve projelerini, dijital ortamda farklı kanallarda herkesle paylaşabilmesine olanak sağladık.



### Startup Days

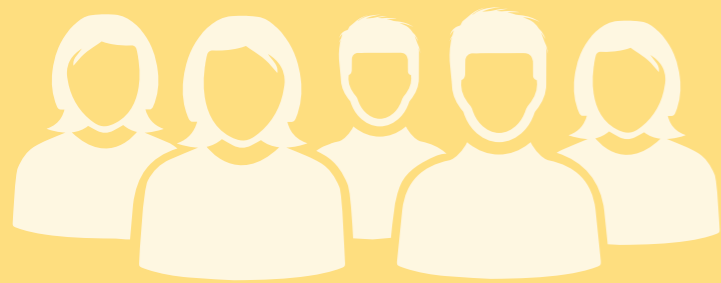
Girişimcilerin ürün ve hizmetlerini daha yakından tanımak amacıyla 2019 yılında başlattığımız Startup Days Programı kapsamında, ayda iki kere girişimcilerle bir araya gelerek olası iş birliklerini değerlendiriyoruz. Açık inovasyonun gücünden yararlanmak, girişimcilerin ürün ve hizmetlerini daha yakından tanımak hedefiyle hayat geçirdiğimiz Program ile teknoloji odaklı, yeni nesil çözümleri kullanarak özgün projeler geliştiren tüm girişimcilere fırsat sunuyoruz.

Program'a <http://yildiz.im/officedays> sayfasındaki online başvuru formunu üzerinden başvuruluyor ve gelen başvurular ön incelemeden geçtikten sonra en uygun adaylar davet ediliyor. Davet edilen her girişimci 30 dakika boyunca yenilikçi ürün ve hizmetlerini Yıldız Holding Dijital Dönüşüm Başkanlığı ve ilgili iş birimi yöneticilerine anlatma fırsatı buluyor.

# Toplum Birlikte Güçlenmek

**Ç**alışanlarımız, iş ortaklarımız ve toplumla birlikte güçlenmeyi, eşitlik ve çeşitliliği destekleyen, insan haklarına saygılı, refah ve sosyoekonomik kalkınmayı gözeten, sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı sunmayı hedefliyoruz.

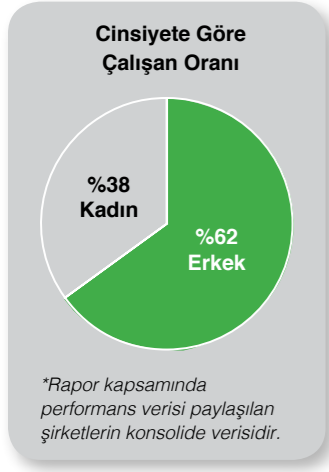
65.000 çalışanımızla dünyada 4 milyar nüfuslu coğrafyaya hitap ediyor; Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'ndan, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme (8), Eşitsizliklerin Azaltılması (10), Sorumlu Üretim ve Tüketim (12) ve Amaçlar için Ortaklıklar'a (17) katkı sağlamak için çalışıyoruz.



Toplum Birlikte Güçlenmek Eylem Alanları	Katkı sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (Alt Hedefler)
İş birliği gerektiren sorunların çözümüne dahil olma	<b>17.17.</b> Ortaklıkların deneyim ve kaynak sağlama stratejileri paydasına dayanan kamu, kamu-özel ve sivil toplum ortaklıklarının teşvik edilmesi ve desteklenmesi
Sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı	<b>8.5.</b> Tam istihdam ve eşit ücretli, insana yakışır iş
Eğitim fırsatları Yetenek yönetimi	<b>4.4</b> Finansal başarı için gerekli niteliklere sahip insan sayısının artırılması
İrk, cinsiyet ve herhangi bir başka ayırım gözetmeksizin fırsat eşitliğini destekleme, Çeşitliliği destekleme ve artırma, Şirket genelinde tüm kademelerde fırsat eşitliği sağlama	<b>10.2.</b> 2030'a kadar yaşa, cinsiyete, engelliliğe, ırka, etnik kökene, dine, ekonomik ya da başka bir statüye bakılmaksızın herkesin güçlendirilmesi ve sosyal, ekonomik ve siyasi olarak kapsanmasının desteklenmesi <b>10.3.</b> Ayrımcılığa dayalı yasaların, politikaların ve uygulamaların ortadan kaldırılması ve bu bağlamda uygun mevzuatın, politikaların ve eylemlerin desteklenmesi yoluyla eşit fırsatlar sunulması ve eşitsizliklerin azaltılması
Çiftçi refahını ve sosyoekonomik kalkınmayı destekleme	<b>12.2.</b> 2030'a kadar doğal kaynakların sürdürülebilir yönetiminin ve etkin kullanımının sağlanması







## Çalışanlar

Çalışanlarımıza insan haklarına saygılı, memnuniyetin yüksek olduğu, yetenek ve becerilerin düzenli eğitimlerle geliştirildiği ve desteklendiği, var olan yeteneklerin Holding ve şirketlerimizde kalmalarına yönelik yeni fırsatların sunulduğu, sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı sağlıyoruz.

Yıldız Holding ve bağlı şirketleri olarak dünyada 65 bin kişiye istihdam sağlıyoruz.

Fırsat eşitliğini ve iş yerinde çeşitliliği destekleyen politikalarımız sonucunda kadın çalışanlarımızın toplam iş gücümüze oranı %38, yönetici pozisyonlarında çalışan kadınların oranı %14\*.

## pladis

pladis, iş yerinde çeşitlilik ve fırsat eşitliliği konusunda çalışmalarını 2018 yılında da devam ettirdi. İngiltere'de örnek olarak öne çıkan pladis'in 2017 yılında yaptığı yeni işe alımların %50'sini kadınlar oluşturdu. Bunun yanı sıra United Biscuits, şirket içindeki kadın ve erkek çalışanların saatlik ücret farkını ve bu farkın giderilmesi için uygulayacağı politika ve yol haritasını açıkladığı [Cinsiyetçi Ücret Ayrımı Raporu'nun \(Gender Pay Gap Report\)](#) ikincisini yayımladı.

## Etik İlkeler

Yıldız Holding ve grup şirketlerini kapsayan Etik İlkeler iş süreçlerindeki tüm taraflara karşı, sadece yasal ve ticari değil etik sorumlulukla da hareket edilmesi konusunda rehberlik eder. Yıldız Holding Etik İlkeleri çalışanlar, müşteriler, hissedarlar, iş ortakları, tedarikçileri, rakipleri, kamu kuruluşları ve toplumla olan ilişkilerimizi kapsar.

Çalışanlar Etik İlkelerin ihlaline inandıkları her türlü eylemi ya da durumu;

- Yönetim Kurulu Başkanına yazılı olarak,
- Etik Kurulu'na e-posta (etik.bildirim@yildizholding.com.tr) ile,
- Etik Bildirim Hattı'na 0216 524 34 24 numaralı telefon üzerinden bildirebiliyor.

Tüm paydaşlarımızla olan ilişkilerimizi düzenleyen etik kurallarımız ve çalışma prensiplerimizi içeren [Yıldız Holding Etik İlkeler ve Çalışma Prensipleri Kitapçığı'ndan](#) ulaşabilirsiniz.

## Performans ve Kariyer Yönetimi

Fırsat eşitliğini gözetilen, etkin ve kapsamlı bir performans ve kariyer yönetim sistemi, sürdürülebilir bir iş ortamının temel gereklilikleri arasında yer alıyor. Yıldız Holding ve bağlı şirketleri olarak tüm çalışanlarımızın performansının adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirildiği, gelecekleri için kariyer yönetimi gerçekleştirdiğimiz bir çalışma ortamı sunuyoruz.

Holding olarak uyguladığımız performans yönetim sistemini standart hale getirerek tüm şirketlerimizde uyguluyoruz. Performans Yönetim Sistemi Hedef Belirleme, Ara Değerlendirme ve Değerlendirme olarak 3 aşamadan oluşuyor. Mevcut performans ve geliştirmeye açık alanlarını kapsamlı bir şekilde görme imkanı tanıyan sistemde, önceden tanımlanmış yetkinlikler baz alınarak yıl içinde ve yıl sonunda olmak üzere değerlendirme gerçekleştiriliyor. Birinci ve ikinci yöneticilerin değerlendirmesi sonucunda tamamlanan süreç sonucunda

performans skorları alınıyor. Skorlar, ücretlendirme, rotasyon ve yeni kariyer fırsatları gibi farklı aşamalarda girdi olarak kullanılıyor. Yıldız Holding Performans Yönetim Sistemi esnek bir yapıya sahip. Şirketlerimizin çeşitliliği ve bu çeşitli sektörlerin farklı ihtiyaçları doğrultusunda değişiklikler yapılabiliyor.

Ücretlendirme politikamızda Performans Yönetim Sistemi çıktılarının yanı sıra yıllık araştırmaları dikkate alarak çalışanlarımıza, eşit, rekabetçi ve piyasayla uyumlu ücretlendirme uyguluyoruz. Ücretlendirme dışında verilen yan haklar ise grup şirketlere göre değişiklik gösteriyor.

Yöneticilerin yönlendirmesiyle beklenenin üzerinde performans göstererek Holding ve bağlı şirketlere çok değerli katkı sağlamış, örnek tutum ve davranış sergileyen çalışanlarımızı ödüllendirmek için başlattığımız **Anlık Ödüllendirme kapsamında 2018'de 588 kişi ödüllendirildi.** Ödül, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişimi de kuvvetlendirmesi açısından önem taşıyor.

Hedef Belirleme

Ara Değerlendirme

Değerlendirme

Performans  
Değerlendirme  
Sistemi

## ÜLKER

### Senseç Esnek Yan Haklar Platformu

Ülker Bisküvi'de kapsam dışı ücretlendirme dışında verilen yan haklar, Senseç Esnek Yan Haklar Platformu ile çalışanların istekleri doğrultusunda belirleniyor. Çalışanlar, sunulan bütçe dahilinde esnek haklar portalında yer alan alışveriş çeki, check-up, bireysel emeklilik sigortası gibi alternatifler arasında seçim yapabiliyor.

# Yetenek Yönetimi ve Eğitimler

**Y**etenek yönetimi ve eğitim anlayışımızı gençlerin becerilerinin artırılması ve istihdam edilmesinin yanı sıra çalışan yeteneklerinin geliştirilmesini ve doğru yönetilmesini içerecek şekilde genişletiyoruz.

Yıldız Akademi ile çalışan eğitimine odaklanıyor, öğrenme ve gelişim üzerine eğitimler tasarlıyoruz. 2018 yılında başta Liderlik Yolculuğu Eğitimleri olmak üzere, sürdürülebilirlik eğitimleri, dil eğitimleri ve iş sağlığı ve güvenliği gibi farklı konular üzerinde eğitimler verdik. 2018 yılında Yıldız Holding ve bağlı şirketlerde çalışan başına eğitim 11,22 saat olarak gerçekleşti.

2019'da Boğaziçi Üniversitesi Yaşamboyu Eğitim Merkezi ve S360 ortaklığıyla Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Eğitim Programı'nı başlattık. Yıldız Holding ve bağlı şirketlerinin Sürdürülebilirlik Kurulları/Komiteleri, kurullara/komitelere bağlı alt

çalışma gruplarından oluşan 24 kişi, Mutlu Et Mutlu Ol ruhunu grup şirketlerine yaymak, bütüncül bir bakış açısı kazanmak ve profesyonel ve kişisel gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla toplamda 24 saatlik bir eğitim programını tamamladı. Eğitim programı Sürdürülebilirliğin Temelleri, Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sürdürülebilirlik Liderliği, Sürdürülebilirlik Tarım ve Gıda, Kurum İçi Girişimcilik, Gelecek Trendleri, Sürdürülebilirlik İnovasyon ve Teknoloji gibi farklı konuları içeriyor.

Yönetici ve çalışanların mentor, menti olarak yer aldığı Mentorluk Programı'nda karşılıklı gelişim sağlanıyor. Mentörler yöneticilik, liderlik ve iletişim becerileri konusunda bilgi aktarımı sağlayarak çalışan gelişimine katkıda bulunurken, mentiler ise aldıkları geri bildirim ve eğitimler ile hem mesleki gelişim alanları konusunda bilinçleniyor hem de farklı düşünce yöntemleri ile karar alma mekanizmalarını geliştiriyorlar.

Mentorluk programının yanı sıra genç nesil ile önceki kuşak yöneticileri bir araya getiren Usta&Çırak Buluşmaları, **2018 yılında 90 usta 90 çırak ile devam etti.** Buluşmalar ile kuşaklar arası köprüyü güçlendirerek empati yeteneğini artırmayı ve birlikte daha iyi çalışmayı etkinleştirmeyi amaçlıyoruz.

Yıldız Holding içindeki sinerjiyi artırmak ve çalışanlarımızın yetenek ve potansiyellerini en iyi şekilde değerlendirmek için yeni açılan pozisyonları iç ilanlar ile öncelikli olarak çalışanlarımıza iletiyoruz. Önce Biz programı ile yetenekleri grup şirketlerimizde tutmayı amaçlıyoruz.

JOB@Yıldız Holding, staj ile başlayıp iş imkanına dönüşen kariyer programını ile genç yeteneklere sektör ve iş hayatını tanıtmayı amaçlıyoruz. Program kapsamında gençleri, onlara ilham verebilecek liderlerle buluşturuyor, onlara farklı bakış açıları kazandırarak hızlı tüketim ürünleri sektörünün dinamik ortamını deneyimlemelerini sağlıyor ve gelişimlerini eğitim programlarıyla destekliyoruz.

Üniversite 3. ve 4. sınıf ile yüksek lisans öğrencilerine yönelik düzenlenen proje stajı olarak başladığımız JOB@Yıldız Holding'in kapsamını 2018 yılında genişleterek ilk defa yeni mezun işe alımları gerçekleştirdik. İşveren markası açısından, gençlerin Yıldız Holding dünyasını daha iyi algılamaları için fırsatlar yaratmak ve

organizasyona en uygun genç yetenekleri seçmek ve geliştirmek amacımız doğrultusunda ve Yıldız Holding Seninle Daha Parlak işveren markası sloganıyla yola çıktığımız bu süreçte genç yeteneklere sürekli kendilerini geliştirebilecekleri, sektöründe lider ve global bir şirkette kariyer yapabilecekleri bir ortam sunuyoruz. JOB@Yıldız Holding programı kapsamında oluşturduğumuz toplam 55 staj ve 16 işe alım kadrosuna 14.000 nitelikli başvuru aldık. Genel Yetenek, İngilizce, Kişilik Envanteri, Video Mülakat ve Grup Değerlendirme Çalışması aşamalarını geçen yeni mezunlar, Yetenek Kampı'na katılarak Yıldız Holding'de iki gün geçirdiler. Yönetici mülakatlarından çıkan sonuçların da yönlendirmesiyle 60 genç stajyeri şirketlerimize kazandırdık.

## ÜLKER

### Job Stajyer

2018 yılında Ülker Bisküvi bünyesinde genç yetenekleri şirket bünyesine kazandırma amacıyla başlatılan Job Stajyer programı kapsamında 13 stajyer, 7 farklı departmanda çalışma fırsatı yakaladı. Program sonucunda başarılı bulunan 5 kişiye Ülker Bisküvi'de çalışma fırsatı tanındı.

## ŞOK

### Akademi Şok

Dijital Öğrenme ve Gelişim Platformu Akademi Şok, uluslararası düzeyde ödül kazanarak, takdir edilen projeler arasına katıldı. 2018'de 23.910 çalışanın eriştiği ve ilk yıl içinde %84 aktivasyon durumuna ulaşarak benzer platformlarda olan ortalama %30 aktivasyon oranının çok üzerine çıkan Akademi Şok, 2018 Stevie Awards for Great Employers kapsamında Gümüş Stevie ödülüne layık görüldü.

## Çalışan Katılımı

Çalışanlarımızın mutlu, memnun ve iş ortamına ait hissedecekleri bir çalışma deneyimi sunmayı önemsiyoruz. Bu hedefi gerçekleştirmede çalışanlarımızla etkin, şeffaf ve iyi bir iletişim kurmanın sahip olduğu önemli rolün farkındayız. İletişim kapsamında, gerçekleştirdiğimiz Yıldız'ın Sesi Çalışan Bağlılığı anketi yardımıyla çalışanlarımızın liderlik, performans ve ödüllendirme, yetenek ve kariyer yönetimi, çalışan iletişimi gibi konularda görüşlerini alıyoruz.

Çalışanlarımızla iletişimimizi güçlendirirken aynı zamanda çalışan bağlılığını da artıran uygulamalarımızı devam ettiriyoruz. Başarılı iletişim projelerimizden biri olan ve çalışanların yenilikçi yönlerini ve takım çalışması yeteneklerini destekleyen Senenin Yıldızları, 2018 yılında 9 kategoride 105 başvuru aldı. Seçilen projelerin hayata geçirilmesiyle 900 milyon TL'lik maliyet avantajı elde ettik.

## pladis

pladis, başlattığı #PositiveMinds kampanyasıyla çalışanlarının zihinsel sağlığını desteklemeye devam ediyor. İş yeri ve fabrikalarında bulundurduğu 100'ün üzerinde akıl sağlığı elçisi aracılığıyla başta eğitim olmak üzere 7/24 destek programı ve iş yeri sağlık servisi gibi destekler sağlıyor.

Çalışanlara sunulan fırsatların yanı sıra bu konunun hem iş yerinde hem de toplumda daha fazla konuşulmasını isteyen pladis, zihin sağlığı alanında çalışan bir STK olan MIND ile iş birliğine gitti. Uzun dönemli olması hedefiyle kurulan bu ortaklık ile İngiltere'den farklı insanların bir araya gelerek zihin sağlığı hakkında konuşmalarını sağlamak amaçlanıyor. Bu kapsamda zihin sağlığı konusunda toplumun görüşlerini değiştirmeye odaklanacak Time to Change merkezleri kuran MIND, McVitie's desteğiyle ülke genelinde 8 yeni merkezi daha açacak. Bu merkezlerin, Southampton ve Portsmouth, Doğu Essex, Halton, Somerset, Birmingham, Durham, Leicester ve Londra ilçesi Kingston'da yer alması planlanıyor.

## İş Sağlığı ve Güvenliği

İş sağlığı ve güvenliğini Sıfır İş Kazası hedefiyle yönetiyoruz. Tüm çalışanlarımızın iş ortamında güvenliğini sağlamak ve üretim süreçlerimizi sağlıklı ve kazasız hale getirmek için her yıl daha da iyisini hedefliyoruz. İş sağlığı ve güvenliği eğitimleri ve uluslararası sertifikasyon standartlarını esas alarak çalışan ve iş ortaklarımızı koruyor, tüm yasal sorumlulukları eksiksiz takip ediyor ve yerine getiriyoruz.

İSG'den sorumlu en üst düzey olan Yıldız Holding, Kalite ve İSG Grup Direktörlüğü Holding ve bağlı şirketlerin iş sağlığı ve güvenliğinden sorumlu departmanlarıyla birlikte çalışıyor ve ilgili birimler planlı İSG turları ile denetleniyor.

2018 yılı itibarıyla Ülker, Besler, Adapazarı Şeker ve Kereviş OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasıyla yönetim ve denetim gerçekleştiriyor.

# Toplumsal Sorumluluk



**G**ünümüzün önemli toplumsal sorunlarına ortak çözüm geliştirmede sorumluluk alıyor, birlikte büyüdüğümüz topluma en büyük faydayı oluşturacak toplumsal yatırım programlarını gerçekleştirmeye önem veriyoruz. Holding olarak geniş operasyon alanımız sayesinde çok fazla hayata dokunuyoruz. Kültür-sanat ve spor başta olmak üzere sürdürülebilir tarım ve sağlıklı yaşam konuları projeler arasında yer alıyor.

## Sürdürülebilir Gelecek için Liderler Zirvesi

Yıldız Holding olarak günümüzün değişimi tetikleyen risklerine birlikte çözüm üretmek, yeni iş birlikleri seçeneklerini tartışmak ve ihtiyaç duyulan önlemleri hızla uygulamaya geçirebilmek için B Lab Avrupa ile B Ekonomisi ve Sürdürülebilir Gelecek için Liderler Buluşması adıyla bir zirve hayata geçirdik. Şirketlerin gelecek dönemde refah seviyesi yüksek bir toplum gelişimine nasıl katkı sağlayabileceği, değer odaklı ekonomi yaratma ve çevresel varlıklarını koruma konusunda ne gibi önlemler alınabileceğinin tartışıldığı zirvede B Ekonomisinin bu konulardaki yol göstericiliği katılımcılara anlatıldı. Türkiye'nin önde gelen şirketlerin ortaklarını ve üst yönetimini sürdürülebilir bir gelecek hedefiyle bir araya getirdiğimiz ve Ali Ülker'in ev sahipliğinde gerçekleşen zirve, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma yaklaşımını ve 2030 ajandasına uyumunun değerlendirildiği 2. Ulusal Gözden Geçirme Raporu'nda "CEO düzeyinde sorumluluk alma, liderlik ve iş birliği" açısından örnek uygulama olarak yer aldı.



**ÜLKER**

## Türkiye'nin Sürdürülebilir Büyüme Stratejisine Katkısı

Ülker Bisküvi'nin Türkiye'nin Sürdürülebilir Büyüme Stratejisine Katkısı Raporu'yla tarım ve gıda endüstrisinde değer zinciri başta olmak üzere, Ülker Bisküvi'nin Türkiye'nin ihracat, istihdam ve üretimine katkısı ve israfsız şirket modeli ile değer zincirindeki yeri tüketicileriyle paylaştı.

### Ciro

4.8	5.9
milyar TL	milyar TL
2017	2018



### Milli gelire katkı\*

21.6	5.9
milyar TL	milyar TL
2013 - 2017	2017

### Net kar

383	701
milyon TL	milyon TL
2017	2018



### Yatırım

919	232
milyon TL	milyon TL
2013 - 2017	2018

### Yurtdışı satışları ve ihracat gelirleri

1.6	2.2
milyar TL	milyar TL
2017	2018

### Üretim kapasitesi (yıllık)

937	1,007
bin ton	bin ton
2017	2018



\* Ülker Bisküvi'nin 2013-2017 döneminde gerçekleştirdiği sabit sermaye yatırım harcamaları 919 milyon TL. Şirketin, Türkiye'nin toplam sabit sermaye yatırım harcamalarındaki payı ve Türkiye'de sabit sermaye yatırımlarının milli gelir üzerindeki çarpan etkisinin 3.3 olduğu dikkate alındığında, 2013-2017 dönemindeki yatırımların Türkiye'nin milli gelirine çarpan etkisi 3 milyar TL'yi aşmaktadır. Toplam üretimin katma değeri de dikkate alındığında, Ülker Bisküvi'nin Türkiye'nin milli gelirine katkısı 2013-2017 dönemi için 21,6 milyar TL, 2017 yılı için ise 5,9 milyar TL oluyor.

**ÜLKER**

## Sizin Perşembeniz

Sanata erişimi artırmak hedefiyle Ülker, 2018 yılında İstanbul Modern Sanat Müzesi ile Sizin Perşembeniz adlı projeyi devam etti. Proje ile İstanbul Modern'in her perşembe daha uzun süre açık kalması sağlanırken, sanatseverler, sergi ve film gösterimlerinden daha uzun süre ücretsiz faydalandı. İstanbul Modern'in yanı sıra müze günü desteği kapsamına 2010 yılında Bayburt'ta açılan Baksı Müzesi de eklendi. Sanatseverler tüm yıl her salı müzeyi ücretsiz gezdi.

## Mutlu Et Mutlu Ol Günü

Her yıl Kasım ayının üçüncü Perşembe günü kutlanan Mutlu Et Mutlu Ol gününün bu yıl odağında çocuklar yer aldı. 17 Kasım'da kutlanan günde dünyanın her yerinde, başta oyuncak ve kitap olmak üzere, farklı desteklerle çocukların mutluluğuna katkıda bulunduk.



**GODIVA**  
Belgium 1926

Godiva Dünya Kakao Vakfı üyesi olarak sektörde sürdürülebilirliği destekliyor. Kakao yetiştiren topluluklara yatırım yapan Godiva, üretimin gerçekleştiği bölgelerde çocukların eğitimine ve öğretimine odaklanıyor. Kakao alımını insan ve çalışan hakları konusunda yasal mevzuatlara uymayı kabul edip anlaşma imzalayan tedarikçilerden gerçekleştirerek çocuk işçilik ve zorla çalıştırma gibi uygulamaların önüne geçiyor.

Godiva, Godiva Gives Month adı altında küresel çalışan gönüllülüğü programı yürütüyor. Çalışanların sosyoekonomik kalkınma, kadın ve çocukların korunması ve desteklenmesi, çevre bilincinin artırılması gibi kendilerine yakın ve önemli gördüğü konularda gönüllü olarak çalışmasını teşvik ederek toplumsal değer yaratılmasını destekliyor.



## Ben de Varım

Yeter de Artar sloganıyla müşterilerinin temel ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlayan Şok Marketler, Ben de Varım sosyal sorumluluk projesi kapsamında ev içi emeğin değerlendirilmesi adına ev kadınlarının el emeklerini ve yeteneklerini ekonomiye kazandırıyor.

Proje kapsamında, öğrenciler tekstil üretim firmalarından kullanılmayan üretim fazlası kumaşları temin ederek ev kadınlarına teslim ediyor. Ardından ev kadınlarının bu kumaşlarla yaptıkları bez çantaları Şok Marketler müşterileriyle buluşturuyor. Böylelikle ev kadınlarının el emekleri ekonomiye kazanılıp gelir sahibi olmaları sağlanırken aynı zamanda müşteriler tek seferlik plastik poşet yerine bez çanta kullanımına teşvik ediliyor.

2019 yılında başlanan proje kapsamında kadınların yaptıkları bez alışveriş çantaları 81 ildeki tüm mağazalarda hiçbir kâr amacı olmadan satışa sunuluyor. Bugüne kadar 400 kadından toplamda 7049 adet çanta satın alındı.



## Gözde Girişim Sermayesi

Gözde Girişim Sermayesi, gelişme potansiyeli taşıyan, kaynak ve yapılandırma ihtiyacı olan girişim şirketleri ve projelerine, yatırım yapmak amacıyla kurulmuştur. Şirket, finansal ve operasyonel yapılandırma ihtiyacı olan, nispeten süratli geri dönüş ve yüksek finansal getiri vadeden, gıda dışı şirketlere yatırım yapmayı hedeflemektedir.

Yıldız Holding'in faaliyet göstermeye başladığı zamandan bugüne geliştirdiği stratejik üstünlükleri, bilgi birikimini ve uzman kaynakları verimli biçimde kullanmayı prensip edinen şirket mevcut yatırım portföyünde de bu stratejiyi yansıtmaktadır.

Gözde Girişim yatırım yaptığı finans, perakende, endüstriyel mineraller, imalat sanayi, hızlı tüketim, toptan ticaret ve ambalaj sektörlerinde Türkiye ekonomisine katkı sağlıyor. Faaliyette bulunduğu alanlarda ekonomik kalkınmanın yanında sorumlu yatırımcı bakış açısıyla topluma değer katma amacıyla çalışıyor. Yıldız Holding'in yenilikçi vizyon ve öncü rolü doğrultusunda sorumlu yatırımcı bakış açısını stratejik bir çerçevede ele alarak çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularının yatırım süreçlerine entegre edilmesini amaçlıyor.



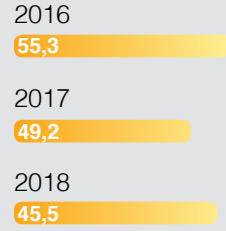
# Dünya İyileştirmek

İklim değişikliği, doğal kaynakların giderek azalması, çevre kirliliği gibi küresel gündemde önemli yeri olan sorunlar, dünyanın ve işimizin geleceğini büyük ölçüde etkiliyor. Bu sorunların, çevresel etkiyi azaltma ve kaynakları sonraki kuşaklara aktarma ekseninde ortak bir vizyonla yönetilmesi gerekiyor. Faaliyetlerimizin çoğunda doğal kaynaklara bağımlı bir şirket olarak ekonomik değer yaratırken doğal sermayenin korunması gerektiğinin bilincindeyiz. Köklerimizden miras aldığımız toprağa, çevreye ve sularımıza sahip çıkma vizyonundan yola çıkarak Sürdürülebilirlik; Gelecek Nesillere Vaadimiz dedik ve bu yaklaşım ışığında ham maddeyi sağlayan doğayı korumaya önem veriyoruz.

Sürdürülebilirlik yaklaşımı kapsamında dünyayı iyileştirmek için ana eylem ve hedef alanlarını belirledik:

Dünya - İyileştirmek Eylem Alanları	Katkı sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (Alt Hedefler)
Faaliyetler, operasyonlar ve tedarik zincirinde enerji verimliliği, enerji tüketiminde azaltım ve yenilenebilir enerji kullanma	7.2 Yenilenebilir enerjinin küresel payının artırılması
Sürdürülebilir ham madde tedarigi	12.2 Doğal kaynakların sürdürülebilir yönetimi ve kullanımı
Gıda ve ambalaj atıklarını azaltma	12.4 Sorumlu kimyasal ve atık yönetimi 12.5 Atık üretiminin önemli ölçüde azaltılması
Yeşil lojistik	13.B İklim değişikliği konusunda planlama ve yönetim kapasitesini artıracak mekanizmaların teşvik edilmesi
Su yönetimi	6.3 Su kalitesi, atık su yönetimi ve güvenli yeniden kullanımın iyileştirilmesi 14.2 Ekosistemlerin korunması ve düzeltilmesi 15.5 Biyoçeşitliliğin ve doğal habitatların korunması



**Enerji Yoğunluğu  
(MWh/çalışan  
sayısı)\***

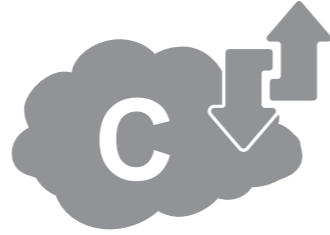
\*Rapor kapsamında performans verisi paylaşılan şirketlerin konselide verisidir.

## İklim Değişikliği ve Enerji Yönetimi

Yıldız Holding çatısı altındaki şirketlerimizin büyük bir çoğunluğunun faaliyetleri tarımsal üretime dayalı. İklim değişikliği ise tarımsal üretimi doğrudan etkileyen önemli konular arasında yer alıyor. Bu nedenle, iklim değişikliğinin etkilerini yönetmeyi ve sera gazı salımlarını takip etmeyi sürdürülebilirliği sağlamada önemli bir unsur olarak görüyoruz. Bu kapsamda enerji tüketimini ve sera gazı salımlarını azaltacak çalışmalar gerçekleştiriyoruz.

**ÜLKER**

Türkiye'de, karbon salımını artırmadan büyüme hedefi koyan tek şirket olan Ülker Bisküvi, 2014 yılından bu yana birim üretim başına **karbon salımında artış olmadan büyümeye devam ediyor.**

**pladis**

Birleşik Krallık'ta yer alan yedi üretim tesisinde ve ofislerde, geçtiğimiz yıl **%100 geri dönüştürülebilir elektrik** kullanmaya başlayan pladis, **karbon emisyonlarını 2017 yılına kıyasla %30'un üzerinde azalttı.**

**KEREVİTAŞ**

Kerevitaş, üretim kapasitesindeki artışa rağmen geçtiğimiz yıla kıyasla **enerji tüketimini %3, sera gazı salımını ise %2 azalttı.**

**ŞOK**

Şok Marketler, enerji ve karbon yönetimi sayesinde son iki yılda, **enerji yoğunluğunda %35, karbon salım yoğunluğunda ise %31 oranında düşüş sağladı.**



## Su Yönetimi

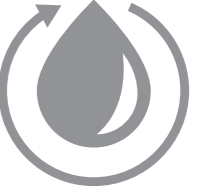
Tarımsal faaliyetler suyun yoğun şekilde kullanımını gerektiriyor. Üretim süreçlerimizin büyük çoğunluğunda tarıma bağlı bir şirket olarak, su kaynaklardaki azalmayı da göz önünde bulunduruyor ve suyu verimli şekilde kullanmayı önceliğimiz olarak görüyoruz. Bu yaklaşım ışığında süreçlerimizde iyileştirmelere gidiyor ve su tüketimini azaltıyoruz.

**Su Tüketim Yoğunluğu (m<sup>3</sup>/çalışan sayısı)\***

\*Rapor kapsamında performans verisi paylaşılan şirketlerin konselide verisidir.

**ÜLKER**

Ülker Bisküvi, 2024 yılına kadar **birim üretim başına su kullanımını %30 azaltma** hedefi koydu. Etkili bir su yönetimi sistemi geliştirerek bu hedefine 2018 yılında 6 yıl erken ulaştı.

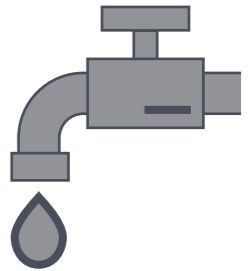
**KEREVİTAŞ**

Tarımsal üretime bağlı olan Kerevitaş, etkili tarım uygulamaları ile su kullanımını azaltıyor. 2018'de damla sulama yöntemiyle, yağmurlama sulamaya kıyasla **%37 su, %30 enerji tasarrufu** sağladı. Son üç yıl içinde mısır alanlarını da dahil ederek %80 damla sulama oranına ulaştı. Bu yıl **5,4 milyon ton su tasarrufu ile yaklaşık 680.000 TL maddi tasarruf ve 1,7 milyon kWh enerji tasarrufu sağladı.**



1953 ADAPAZARI  
**SEKER**  
FABRİKASI A.Ş.

Su yönetiminde önemli ilerleme kaydeden Adapazarı Şeker, 2018 yılına göre birim **üretim başına su tüketimini %31 azalttı.** Yeni kurulan atık su arıtma tesisi ile atık suyu yeniden kullandı ve **%44 oranında su geri kazanımı sağladı.** Bu azaltım sayesinde ise yaklaşık **400 bin TL finansal tasarruf elde etti.**





# Atık Yönetimi

**A**tıklarımızı mevzuata uygun bertaraf etmenin de ötesinde, etkili ve yenilikçi uygulamalarla atık kaynaklı çevresel etkimizi en aza düşürmeyi hedefliyoruz. Atık yönetimi ile önemli etki alanlarımız arasında olan ambalaj atıklarını hayata geçirdiğimiz projeler sayesinde azaltıyoruz.

2019 yılında imzacısı olduğumuz İş Dünyası Plastik Girişimi aracılığı ile plastik atıklarımızı azaltmayı, sektörümüze ve iş dünyasına plastik kirliliği ile mücadele konusunda ilham vermeyi hedefliyoruz.

Atık yönetimi konusunda sistematik adımlar atan Ülker Bisküvi, 2018'de atıkların %90'ını geri dönüştürüp tekrar kullandı. Daha önce, Silivri fabrikasından düzenli depolama sahalarına gönderilen 40 ton evsel atık, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı yakma tesisine gönderildi ve atıklardan enerji üretildi. Ülker Bisküvi, önümüzdeki dönemde Silivri fabrikasından çıkan evsel atıkların tamamını yakma tesisine göndermeyi planlıyor. Çevreye bırakılan atıkların azalmasını sağlayarak önemli bir etki yaratan bu uygulamalar aynı zamanda finansal tasarruf olarak da geri dönüyor.

**ÜLKER**

2018 yılında, Birleşik Krallık Plastik Anlaşması'na (The UK Plastics Pact) dahil olduğunu duyuran pladis, ülkedeki tüm üretim tesislerinde atıkların azaltılması, yeniden işlenmesi ve geri dönüştürülmesi hedeflerine katkı sağlamak üzere #RoadtoZero girişimini başlattı. Bu girişim kapsamında:

**pladis**

- Tüm çalışanların dahil olduğu ve aksiyonlar aldığı bir atık yönetim sistemi kuruldu.
- **Katı atık depolama sahalarına sıfır atık** göndermek amacıyla, üretim fazlası bisküvi ve atıştırmalıkları bir sivil toplum kuruluşu olan In Kind Direct aracılığıyla ihtiyaç sahiplerine dağıtıyor. Üretim artıklarından besleyici, yüksek performanslı, çevre dostu ve uygun maliyetli hayvan yemi içeriği elde etmek üzere SugaRich ile iş birliği yapıyor.
- Katı atık depolama sahalarına gönderilecek atıkları geri dönüştüren ve yeniden kullanımını sağlayan kuruluş TerraCycle ile iş birliğinin kapsamını, yeniden değerlendirilmesi için daha fazla ürünü dahil ederek genişletti.
- 2018'de yaklaşık 1,15 milyon ambalaj kağıdının geri dönüştürülmesiyle hayır kurumlarına 23 bin GBP değerinde bağışta bulundu.
- 2015-2018 yılları arasında yedi üretim tesisindeki atık hacmi %43 oranında azaldı.
- #RoadtoZero girişimi 2019 yılında 5,7 milyon GBP tasarruf gerçekleştirmeyi hedefliyor.

Şok Marketler, tek kullanımlık plastik veya karton kasalar ile taşınan meyve-sebze ürünlerinin tekrar kullanılabilen özel plastik kasalarda taşınmasıyla atık miktarını büyük ölçüde azaltmayı ve kasa kullanımına bağlı maliyetleri düşürmeyi hedefliyor. Geçtiğimiz yıl başlanan projeye 2018 itibarıyla tüm mağazalar ve depolar dahil edildi.

**ŞOK**

## Biyçeşitlilik

Bize ham maddeyi sağlayan doğayı, toprağı ve ekosistemleri korumayı işimizin devamlılığı için temel bir unsur ve gelecek nesillere karşı sorumluluğumuz olarak görüyoruz. Özellikle faaliyet gösterdiğimiz alanlarda etki ettiğimiz türleri korumaya önem veriyor, doğa koruma projelerimizi etki alanımızla paralellik gösterecek şekilde tasarlıyoruz.

## KEREVİTAŞ

Pestisit kullanımını azaltan uygulamalarla tarım alanlarının ekolojik dengesinin korunmasına katkı sağlayan Kerevitaş, biyçeşitliliğin korunması amacıyla kuruluş yeri olan Bursa'da "Uluabat ve İznik Göllerinde Su Samuru (Lutra lutra) Popülasyonu Üzerine Ekolojik Araştırma Projesi"ne başladı. Bu pilot proje kapsamında Uluslararası Doğa Koruma Birliği (IUCN) kriterlerine göre tehlikeye yakın kategoride sınıflandırılan su samuru türünün varlığı ve bu türün devamı için hayati olan 27 akarsu, dere boyları ve göletlerin belirlenmesi hedefleniyor. Çalışma kapsamında türün popülasyon büyüklüğü, dağılımı, habitatu, besin kaynakları, sosyal davranışı, insanlarla olan ilişkileri, tür üzerindeki tehdit unsurları tespit edilecek ve türün korunması için alınması gereken önlemler saptanacak.



# Ekler

## Kurumsal Üyelikler

- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler (UN Global Compact)
- Deniz Temiz Derneği (TURMEPA)
- Global İlişkiler Forumu
- Müstakil Sanayici ve İş Adamları Derneği (MÜSİAD)
- Reklam Verenler Derneği
- Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- Food Drink Europe
- Yeni Yatırımcı İlişkileri Derneği
- Yönetim Kurulunda Kadın Derneği
- Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği
- İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği



GRI Standardı	Gösterge	Sayfa Numarası ve/veya Bağlantı	
<b>GRI 101: Temel Esaslar 2016</b>			
<b>GRI 102: Genel Göstergeler 2016</b>			
<b>Kurumsal Profil</b>			
<b>GRI 102: Genel Göstergeler 2016</b>	102-1	11	
	102-2	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/">https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/</a>	
	102-3	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/bize-ulasin/">https://www.yildizholding.com.tr/bize-ulasin/</a>	
	102-4	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/">https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/</a>	
	102-5	Yıldız Holding halka açık bir şirket olmadığı için bu bilgi paylaşılmamaktadır.	
	102-6	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/">https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/</a>	
	102-7	13 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/">https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/</a>	
	102-8	13, 32	
	102-9	22 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/">https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/</a>	
	102-10	Önemli bir değişiklik olmamıştır.	
	102-11	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>	
	102-12	14,17	
	102-13	51	
	<b>Strateji</b>		
	102-14	6,8	
	102-15	17	
	<b>Etik ve Dürüstlük</b>		
	102-16	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>	
	102-17	32	
	<b>Yönetişim</b>		
102-18	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/biz/yonetimimiz/">https://www.yildizholding.com.tr/biz/yonetimimiz/</a>		
102-19	14-15		
102-20	14-15		
102-36	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>		
<b>Paydaş Analizi</b>			
102-40	17 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>		
102-41	Rapor kapsamındaki şirketlerden Besler, Kerevitaş ve Ülker Bisküvi'de toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışan bulunmaktadır. Besler'de çalışanların %65'i toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışmaktadır. Ülker Bisküvi 2018 Sürdürülebilirlik Raporu, sayfa: 58 <a href="http://surdurulebilirlik.ulker.com.tr/pdfs/surdurulebilirlik-raporu-2018-tr.pdf">http://surdurulebilirlik.ulker.com.tr/pdfs/surdurulebilirlik-raporu-2018-tr.pdf</a> 4.399 çalışan olmak üzere çalışanların %88'i toplu iş sözleşmesi kapsamındadır. Kerevitaş'ta çalışanların yaklaşık %48'i toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışmaktadır. Kerevitaş 2018 Sürdürülebilirlik Raporu, sayfa: 28 <a href="https://www.kerevitas.com.tr/documents/assets/pdf/2018_Surdurulebilirlik_Raporu-30.06.2019.pdf">https://www.kerevitas.com.tr/documents/assets/pdf/2018_Surdurulebilirlik_Raporu-30.06.2019.pdf</a> Bizim Toptan ve Şok Marketler'de toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışan bulunmamaktadır.		

<b>GRI 102: Genel Göstergeler 2016</b>	102-42	14-16	
	102-43	14-16	
	102-44	14-17	
	<b>Raporlama Profili</b>		
	102-45	12-13	
	102-46	17	
	102-47	17	
	102-48	Bulunmamaktadır.	
	102-49	Bulunmamaktadır.	
	102-50	1 Ocak 2017 - 31 Aralık 2018	
	102-51	2017 Sürdürülebilirlik Raporu (1 Ocak 2017 - 31 Aralık 2017)	
	102-52	Yıllık	
	102-53	10	
	102-54	10	
	102-55	51-54	
	102-56	Denetim alınmamıştır.	
<b>GRI 200: Ekonomik Standart Serileri</b>			
<b>Ekonomik Performans</b>			
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-1	12-13	
	103-2	12-13	
	103-3	12-13	
<b>GRI 201: Ekonomik Performans</b>	201-1	13	
<b>GRI 300: Çevresel Standart Serileri</b>			
<b>Enerji</b>			
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-1	44-46	
	103-2	44-46	
	103-3	44-46	
<b>GRI 302: Enerji 2016</b>	302-3	46	
<b>Su</b>			
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-1	44-45, 47	
	103-2	44-45, 47	
	103-3	44-45, 47	
<b>GRI 303: Su 2018</b>	303-5	47	
<b>GRI 400: Sosyal Standart Serileri</b>			
<b>İstihdam</b>			
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-1	30-32	
	103-2	30-32	
	103-3	30-32	
<b>GRI 401: İstihdam</b>	401-2	32	
<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b>			
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-1	37	
	103-2	37	
	103-3	37	

<b>GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018</b>	403-1	37
<b>Eğitim ve Öğretim</b>		
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-1	34-35
	103-2	34-35
	103-3	34-35
<b>GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016</b>	404-1	34
	404-2	34-35
<b>Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik</b>		
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-1	31
	103-2	31
	103-3	31
<b>GRI 405: Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik 2016</b>	405-2	Cinsiyete dayalı ücret ayrımı yapılmamaktadır.
<b>Ayrımcılık Yapmama</b>		
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-1	31
	103-2	31
	103-3	31
<b>GRI 406: Ayrımcılık Yapmama 2016</b>	406-1	Cinsiyet, ırk, din, dil, medeni hal, siyasi görüş, engellilik, yaş vb. konularındaki ayrımcılığı reddederiz. <a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitap-cik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitap-cik_tr.pdf</a>

Raporlama Danışmanı  
**S360**  
Tasarım  
**frög**

**YILDIZ ★ HOLDING**