

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU  
2019





SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU

2019

# İçindekiler

- 04 YÖNETİM KURULU BAŞKANI MESAJI
- 06 CEO MESAJI
- 08 RAPOR HAKKINDA
- 08 RAPOR KAPSAMI
- 10 YILDIZ HOLDİNG HAKKINDA
- 11 RAKAMLARLA YILDIZ HOLDİNG



- 12 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMI
- 13 Sürdürülebilirlik Yönetimi
- 16 BU DÜNYA BİZİM
- 17 KURUMSAL YÖNETİM
- 17 Etik İlkeler
- 17 Risk Yönetimi



## 18 Ürün İLHAM VERMEK

- 22 Sorumlu Ürünler
- 24 Değer Zinciri
- 28 Sürdürülebilir Tarım Uygulamaları
- 32 Ürün Güvenliği ve Kalite
- 34 Tüketici ve Müşteri Memnuniyeti
- 36 Ar-Ge, İnovasyon ve Girişimcilik Kültürü

## 40 Toplum BİRLİKTE GÜÇLENMEK

- 44 Çalışanlar
- 47 Performans ve Kariyer Yönetimi
- 48 Yetenek Yönetimi
- 50 Çalışan Katılımı
- 51 İş Sağlığı ve Güvenliği
- 52 Toplumsal Sorumluluk

## 56 Dünya İYİLEŞTİRMEK

- 60 İklim Değişikliği ve Enerji Yönetimi
- 64 Su Yönetimi
- 66 Atık Yönetimi
- 70 Biyoçeşitlilik

## 72 Ekler

- 74 Kurumsal Üyelikler
- 75 Çalışan Demografisi
- 76 Çevresel Performans Göstergeleri
- 77 GRI İçerik İndeksi

Ali Ülker  
Yıldız Holding  
Yönetim Kurulu Başkanı



“

4 milyarlık coğrafyaya hizmet veren global bir Türk şirketi olarak biz de özellikle sürdürülebilir üretime odaklanıyor, kurucumuz Sabri Ülker'den miras aldığımız **israfsız şirket modelini** benimseyerek operasyonlarımıza devam ediyoruz.

Değerli Paydaşlarımız,

Değişen küresel trendler, çevremizin, toplumların ve iş dünyasının bugününü ve yarınını şekillendiriyor. Ağırlıklı olarak faaliyet gösterdiğimiz gıda sektörü de iklim krizi, nüfus artışı, tüketici davranışlarının değişmesi, teknoloji ve dijitalleşme gibi küresel gelişmelerden doğrudan etkileniyor. Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) verilerine göre, dünya nüfusunun 2050 itibarıyla 9,7 milyar olması beklenirken, gıda talebinin karşılanabilmesi için küresel gıda üretiminin yaklaşık yüzde 50 artması gerekiyor.<sup>1</sup> Bu sorunun çözümü ise yalnızca yeterli gıda arzı sağlamaktan değil, aynı zamanda artan talebi sürdürülebilir gıda üretimiyle karşılamaktan geçiyor. 4 milyarlık coğrafyaya hizmet veren global bir Türk şirketi olarak biz de özellikle sürdürülebilir üretime odaklanıyor, kurucumuz Sabri Ülker'den miras aldığımız **israfsız şirket modelini** benimseyerek operasyonlarımıza devam ediyoruz.

Geriye dönüp baktığımızda 2019'un, dünyada finansal piyasalardaki dalgalanmalardan kaynaklı ekonomik belirsizliklerin yaşandığı bir yıl olduğunu görüyoruz. Hemen ardından 2020 yılına da COVID-19 salgınıyla girdik. Tüm dünyayı saran salgın birçok iş alanı üzerinde olumsuz etkilere yol açtı. Bu süreçte daha çevik, daha dayanıklı ve esnek, diğer bir deyişle adaptasyon kabiliyeti yüksek şirketlerin farklı yetkinlikleri geliştirerek salgından daha az etkilendiği görüldü.<sup>2</sup> Sürdürülebilirlik anlamında ne kadar ciddi bir dönüşüme ihtiyaç duyulduğu da salgınla birlikte bir kez daha ortaya çıktı. Böyle bir ortamda Yıldız Holding olarak, değişen koşullara hızlı bir şekilde adaptasyon sağladık, aldığımız önlemler ve başlattığımız çevik dönüşüm süreçlerimizle tüm olumsuz koşullara rağmen faaliyet gösterdiğimiz gıda ve perakende sektörlerinde büyümemizi istikrarlı bir şekilde sürdürdük. Diğer yandan, salgın öncesinde başlattığımız sürdürülebilirlik girişimimizi de kararlılıkla devam ettirdik. Bundan sonraki süreçte de sektörlerimize öncülük etme ve iş dünyasının sürdürülebilir liderleri arasında yer alma hedefimizi koruyoruz.

2019 yılından beri imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact-UNGC) çerçevesinde, çalışmalarımızda Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını rehber alıyoruz. Ayrıca, Dünya Ekonomik Forumu'nun (World Economic Forum-WEF) 2020 yılı manifestosunda belirtildiği gibi,<sup>3</sup> kamu ve STK'lar da dahil olmak üzere tüm paydaşlarımızla birlikte<sup>4</sup> ortak ve sürdürülebilir değer yaratmayı amaçlıyoruz. **Bu Dünya Bizim** anlayışımız doğrultusunda, sadece finansal riskleri değil aynı zamanda çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) risklerini de paydaşlarımızla birlikte etkin şekilde yönetmek üzere çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Yine WEF'in 2020 yılı Küresel Riskler Raporu'na göre, gerçekleşme olasılığı en yüksek 10 riskin ilk beşini çevresel riskler oluşturuyor; etki açısından değerlendirildiğinde ise ilk beşteki risklerin üçü iklim değişikliğiyle mücadelede başarısızlık, biyoçeşitlilik kaybı ve aşırı hava olayları olarak karşımıza çıkıyor.<sup>5</sup> Faaliyet gösterdiğimiz gıda sektörünün doğal kaynaklara bağımlı olması, bu risklerden de önemli ölçüde etkilenmesine neden oluyor. İklim kriziyle mücadelede düşük karbonlu ekonomiye geçiş, acilen ele alınması gereken kritik bir konu olarak öne çıkıyor. Bu doğrultuda, gıda sektörünün dönüşümünde de üreticiden son tüketiciye kadar tüm değer zincirinde sera gazı salımlarını azaltmaya yönelik çözümler ön planda. Biz de Yıldız Holding çatısı altındaki şirketlerimizle birlikte işimizin devamlılığı ve gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak için iklim değişikliğiyle mücadeleye destek veriyoruz.

Bütün bu unsurlara ilişkin kapsamlı bir bakış açısı sunmak üzere Yıldız Holding ve şirketlerinin, çevresel, sosyal, ekonomik ve yönetim performansını gösteren Sürdürülebilirlik Raporu'nu sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyorum. Bu vesileyle, raporun hazırlanmasında emeği geçen başta çalışma arkadaşlarım olmak üzere tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunuyorum.

1. WRI, How to Sustainably Feed 10 Billion People by 2050, in 21 Charts

2. Deloitte, The heart of resilient leadership: Responding to COVID-19

3. WEF, Davos Manifesto 2020: The Universal Purpose of a Company in the Fourth Industrial Revolution

4. WEF, Stakeholder Capitalism: A Manifesto for a Cohesive and Sustainable World

5. WEF, The Global Risks Report 2020



Mehmet Tütüncü  
Yıldız Holding CEO



“

Türkiye ekonomisinin zorlu salgın döneminden geçişini kolaylaştırmak amacıyla 2020 yılını “insana yatırım yılı” ilan ettik, işe alımları artırdık, tedarikçilerimiz ve çiftçilerimizle dayanışma içinde hareket ettik, gıda ve perakende odağımız kapsamındaki yatırımlarımızla işimizin sürekliliğini sağladık.

Değerli Paydaşlarımız,

Yıldız Holding olarak insanlığın bugün ve gelecekte refah içinde yaşama hayalini paylaşıyor ve üretim yaptığımız toprakları ve çiftçileri korumak, kurumsal vatandaşlık bilinciyle toplumun ihtiyaçlarına çözüm üretmek anlamında sorumluluk taşıyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz bölgelere değer katmayı ve gelecek nesillere daha yaşanabilir, mutlu bir dünya bırakmayı hedefliyoruz. Holding bünyesindeki şirketlerimizle beraber **Bu Dünya Bizim** stratejimiz doğrultusunda hareket ediyoruz. **Dünya (İyileştirmek), Toplum (Birlikte Güçlenmek) ve Ürün (İlham Vermek)** değer alanlarına odakladığımız iş modellerimizde sürdürülebilir dönüşümü mümkün kılıyoruz. Bunu yaparken de Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına katkıda bulunmak için çalışıyoruz.

2020 yılının başından itibaren dünyayı sarsan COVID-19 salgını, toplumsal sorunları daha da görünür kıldı. Salgın, sürdürülebilir gıda sistemlerinin hayatımızda ne kadar önemli olduğunu ve bu sistemdeki dengelerin ne kadar bozulduğunu gösterdi.<sup>6</sup> Dolayısıyla da bugüne dek benimsediğimiz alışkanlıklarımızı ve tüketim davranışlarımızı gözden geçirme gerekliliğini ortaya çıkardı. Salgınla birlikte şirketlerin yerel üretime ve üreticiye destek vermesinin, sürdürülebilir gıda ve tarım

politikalarının desteklenmesinin önemi bir kez daha ortaya çıktı. Bu doğrultuda, Yıldız Holding olarak, Türkiye ekonomisinin zorlu pandemi döneminden geçişini kolaylaştırmak amacıyla 2020 yılını “insana yatırım yılı” ilan ettik, işe alımları artırdık, tedarikçilerimiz ve çiftçilerimizle dayanışma içinde hareket ettik, gıda ve perakende odağımız kapsamındaki yatırımlarımızla işimizin sürekliliğini sağladık.

Kuruluşumuzdan bu yana faaliyetlerimizin büyük çoğunluğu tarıma dayanıyor. Üretimin sürdürülebilirliği, yaşam kaynağımız olan toprağın, çevrenin, suyun ve biyoçeşitliliğin korunmasıyla yakından alakalı. İklim krizinin sektörümüzün geleceğine etkisinin farkındayız. İşimizin sürdürülebilirliğini sağlamak için çevresel performansımızı geliştirmeye ve etkimizi azaltmaya odaklanıyoruz. Sera gazı salımlarını düşürmeyi ve etkin bir enerji yönetimi gerçekleştirmeyi önemsiyoruz.

Atıkları azaltırken dolaşımdaki ürün ve malzemelerin değerini ve kullanımını artırmayı amaçlayan döngüsel ekonomi modellerini benimsiyoruz. Teknolojinin gücünü kullanarak yenilikçi çözümlerle atık kaynaklı çevresel etkileri en aza düşürmek için çalışıyoruz. Ambalaj atıklarını hem azaltmayı hem geri dönüştürmeyi teşvik eden projeler geliştiriyoruz. Bu kapsamda Global Compact Türkiye, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği'nin plastik kirliliğinin önüne geçebilmek için oluşturduğu İş Dünyası Plastik Girişimi'ne 2019 yılında dahil olduk. Sürdürülebilirlik Platformu altında yer alan şirketlerimizin 2021 yılına kadar plastik kullanımında da taahhütlerini belirleyerek aksiyon alacağına dair imza attık.

Diğer yandan, dünya nüfusundaki artışa ve beraberinde gıda üretiminin de artırılması ihtiyacının ortaya çıkmasına karşın, FAO'nun<sup>7</sup> verilerine göre, büyük finansal ve çevresel maliyetlerle üretilen gıdanın yılda yaklaşık üçte birine karşılık gelen 1,3 milyar ton gıda tedarik zinciri süreçlerinde kayboluyor veya israf ediliyor. Bunu engellemek üzere çalışmalar gerçekleştiriyor, ham maddeden ürüne uzanan yolculukta, gıdanın nüfusun taleplerine uygun şekilde üretilmesi için değer zincirindeki tüm paydaşlarla birlikte ortak değer anlayışıyla hareket ediyoruz.

Üretim süreçlerimizi ileriye taşımak, ürün maliyetlerini düşürmek, ürün kalitesini artırmak, müşterilerimizin ihtiyaçlarını anlayıp yeni ürünler sunmak ve çevreye olan etkimizi azaltmak için Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşmenin gücünden faydalaniyoruz. Ülker Bisküvi'nin Konya Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırma Enstitüsü ile iş birliği içinde, sürdürülebilir üretim, buğday tedarikinin uzun yıllar güvenceye alınması, yüksek kalitede yerli ve milli bisküvilik buğday üretimi amacıyla başlattığı projede ilk hasat bu sene yapıldı. Bunun yanı sıra Holding olarak 2020 yılı sonuna kadar sözleşmeli 175 bin dekarlık alanda yaklaşık 700 bin ton ham madde alımı gerçekleştirerek yerli ve sözleşmeli tarım kapsamındaki çalışmalarımızla 500 binden fazla aileye katkı sağlamayı da hedefliyoruz. Kerevitaş, ŞOK Marketler ve pladis şirketlerimiz de sürdürülebilir tarım uygulamalarını destekliyor, toprağa ve üretime can verecek projeleri hayata geçiriyor. Kısacası, ülkemizi merkez alan ve tüm dünyaya yayılan faaliyetlerimizle hem gezegenimizin hem toplumların hem de işimizin geleceği için çalışmalarımıza hız kesmeden devam ediyoruz.

Önümüzdeki dönemde de sektörümüzün ve dünyanın kritik sorunlarına çözüm aramayı, şirketlerimizde sürdürülebilirlik yol haritaları oluşturmayı ve karbon ayak izimizi azaltacak yeni ürün, sistem ve hizmetler geliştirmeyi sürdüreceğiz. 2019 yılı sürdürülebilirlik performansımızı ve şirketlerimizin iyi uygulamalarını içeren Sürdürülebilirlik Raporu'na katkı sağlayan tüm çalışma arkadaşlarımıza ve değerli paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

<sup>6</sup>. <https://blogs.imf.org/2020/07/14/why-sustainable-food-systems-are-needed-in-a-post-covid-world/>  
Why Sustainable Food Systems are Needed in a post-COVID World" IMF Blog, 14 Temmuz 2020.  
<sup>7</sup>. <http://www.fao.org/news/story/en/item/196402/icode/>



# Rapor Hakkında



## Rapor Kapsamı

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

Yıldız Holding ve şirketlerinin, sürdürülebilirlik vizyonuna yön veren **Bu Dünya Bizim** söylemi doğrultusunda bu yıl gerçekleştirdikleri çalışmaları, üçüncü kez yayımladığımız Sürdürülebilirlik Raporu ile paydaşlarımıza sunuyoruz. GRI (Global Reporting Initiative – Küresel Raporlama Girişimi) Standartlarının “Temel” (Core) seçeneğine uygun olarak hazırlanan rapor aynı zamanda Yıldız Holding’in Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact – UNGC) kapsamındaki ikinci İlerleme Bildirimi’ni de içeriyor. Raporda, Yıldız Holding ve şirketlerinin çevresel ve sosyal performansı ile 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA) olan katkılarına yer veriliyor.

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), Kerevitaş Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Kerevitaş), Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş. (Ülker Bisküvi) ve ŞOK Marketler Ticaret A.Ş.’nin (ŞOK Marketler) 1 Ocak 2019 – 31 Aralık 2019 faaliyet yılını içeren konsolide sürdürülebilirlik performansı verilerini temel alarak hazırlanmıştır.

Raporda, Gözde Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı (Gözde Girişim) ve pladis ile pladis altında yer alan GODIVA’nın sürdürülebilirlik yaklaşımlarına, iyi uygulama örnekleri aracılığıyla yer verilmiştir. Aksi belirtilmediği takdirde “Yıldız Holding ve şirketleri” ifadesi aksi belirtilmediği takdirde Adapazarı Şeker, Besler, Bizim Toptan, Kerevitaş, Ülker Bisküvi ve ŞOK Marketler’i ifade etmektedir.





# Yıldız Holding Hakkında

Orta ve Doğu Avrupa, Orta Doğu ve Afrika'nın en büyük gıda üreticisi konumunda bulunan Holdingimizin konsolide UFRS hasılatı (net satış rakamı) 31 Aralık 2019 itibarıyla **46.287.564.000 TL**'dir. Holding olarak, tüm bağlı şirketlerle birlikte 61.250 kişiyi istihdam ediyor<sup>8</sup> ve 23'ü yurt dışında, 38'i Türkiye'de olmak üzere toplam **61 fabrikada** üretim gerçekleştiriyoruz. 130'dan fazla ülkede 300'ün üzerinde markamızla, gelirlerimize göre dünya genelinde tatlı bisküvi kategorisinde ikinci, çikolata kategorisinde ise yedinci sırada yer alıyoruz.

Yıldız Holding bugün, dört ana sektörde faaliyet gösteriyor; atıştırmalık, perakende, dondurulmuş gıda ve yağ iş birimi. Bunların yanı sıra et ürünleri, nişasta, şeker üretimi, ambalaj gibi farklı iş kollarında faaliyet gösteren şirketlerimiz de bulunuyor. Ayrıca hissedarı olduğumuz, Gözde Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin de hızlı tüketim, endüstriyel ürünler, sanayi üretimi ve toptan ticaret sektörlerinde faaliyet gösteren toplam 17 şirkete yatırımı bulunuyor.

GODIVA'nın 2008 yılı sonunda satın alınmasını takiben, 2014'ün başında ABD'de kurulu Demet's Candy Company de bünyemize katıldı. Son olarak 2014 sonunda İngiltere'nin açık ara lider bisküvi üreticisi United Biscuits'i satın alıp atıştırmalık pazarında global bir oyuncu olma yolunda önemli ve büyük bir adım daha attık. Sakız ve şekerleme alanında dünyanın lider şirketlerinden Danimarkalı Gumlink ile yüzde 50-50 ortak olarak kurduğumuz CCC şirketi bugün Avrupa'nın neredeyse tamamına sakız ve şekerleme ihraç ediyor. Atıştırmalık kategorisinde global liderlik iddiamızı desteklemek üzere bu kategoriye odaklanarak, 2016 yılında global operasyonlarımızı pladis şirketi altında organize ederek sinerjileri hayata geçirdik.

Ülker Bisküvi bünyesinde 2014 yılında **Bu Dünya Bizim** diyerek başladığımız sürdürülebilirlik yolculuğunu, 2017 yılında **Mutlu Et Mutlu Ol** mottosu altında Yıldız Holding ve şirketlerini kapsayacak şekilde genişlettik. 2019 yılında ise **Bu Dünya Bizim** söylemini Yıldız Holding ve şirketlerinin çatı söylemi olarak benimsedik. Adapazarı Şeker, Besler, Bizim Toptan, Kerevitaş, Ülker Bisküvi ve ŞOK Marketler, Yıldız Holding çatısı altında yürütülen sürdürülebilirlik çalışmalarının birer parçası. Bünyesinde ikonik markaları barındıran pladis ile de sürdürülebilirlik çalışmalarımızı globale taşıyoruz.

<sup>8</sup>. Türkiye'de 50.774, yurt dışında 10.476 olmak üzere toplam 61.250 çalışan.

## Rakamlarla Yıldız Holding



31 Aralık 2019 itibarıyla  
Yıldız Holding konsolide UFRS hasılatı (net satış)  
**46.287.564.000 TL**



Türkiye'de **50.774**, yurt dışında **10.476** olmak üzere toplam  
**61.250 çalışan**



23'ü yurt dışında, 38'i Türkiye'de olmak üzere toplam  
**61 fabrikada üretim**



2019 yılı itibarıyla **İş Dünyası Plastik Girişimi**'ne katılım

**İpg** İŞ DÜNYASI  
PLASTİK GİRİŞİMİ



Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi (**BÜYEM**) iş birliğiyle düzenlenen **“Sürdürülebilirlik 101”** eğitimlerine Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu üyesi şirketlerden **2019 yılında 28, 2020 yılında 40** olmak üzere **toplam 68 çalışanla katılım**



2020 yılı itibarıyla **Sürdürülebilir Palm Yağı Yuvarlak Masası** (Roundtable on Sustainable Palm Oil – RSPO) üyeliği

**RSPO** Roundtable on Sustainable Palm Oil



# Sürdürülebilirlik Yaklaşımı

İklim değişikliği nedeniyle 2019 yılında gerçekleşen küresel sıcaklık artışları aşırı hava olaylarına sebep olurken, birçok doğal felaketi de beraberinde getirdi. Gerek ülkemizde gerekse dünyanın farklı coğrafyalarında iklim değişikliğinin olumsuz etkileri, özellikle tarım ve gıda alanında olmak üzere her alanda yoğun bir şekilde görülüyor. Bunun yanı sıra küresel anlamda devam eden yoksulluk, gelir eşitsizliği ve hızlı şehirleşme gibi küresel refahı doğrudan etkileyen sorunlarla da karşı karşıyayız. Dijitalleşme ve teknoloji, hızlı bir şekilde değişen tüketici beklenti ve talepleri, iş dünyasını her geçen gün daha fazla aksiyon almak durumunda bırakıyor. Günümüzde tüm bu çevresel ve sosyal sorunların çözümünde özel sektöre büyük bir sorumluluk düşüyor. Sürdürülebilirliği iş modeline entegre ederek aksiyon alan şirketler, olası krizlere karşı iş modellerini daha hazırlıklı ve dayanıklı bir hale getirme imkânı buluyor.

Yıldız Holding olarak, gıda sektöründeki liderliğimiz doğrultusunda örnek çalışmalarla sürdürülebilirliği iş modelimize entegre ediyoruz. Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı oluştururken, gelecek hedefimiz GOAL21'i ve dünyanın karşı karşıya kaldığı zorlu toplumsal ve çevresel konuları ele alarak kapsamlı bir rehber sunan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını (SKA) temel alıyoruz.

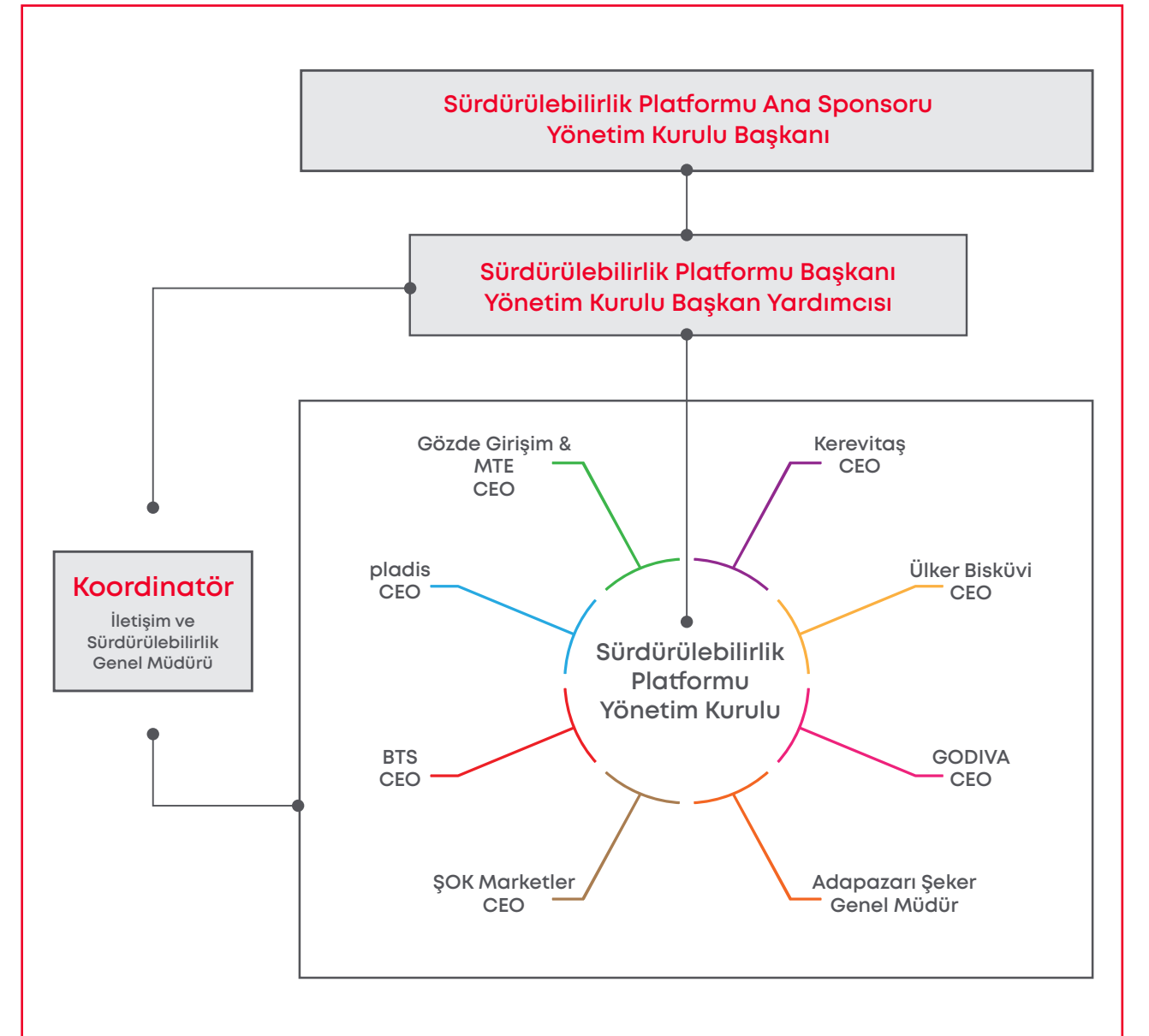
Sürdürülebilirlik Platformumuzun hedefleri arasında:

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



Platform çalışmaları Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ali Ülker ana sponsorluğunda ve CEO Mehmet Tütüncü başkanlığında yapılıyor. Yönetim Kurulu'nda Adapazarı Şeker, Besler, Bizim Toptan, GODIVA, Gözde Girişim, Kerevitaş, pladis, Ülker Bisküvi ve ŞOK Marketler'in CEO'ları yer alıyor. Üst düzey temsilin 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 üyeleri, 2019 yılında iki kez toplanarak 2019 çalışmalarını ve 2020 yılında atılacak adımları değerlendirdi. 2020 yılında ise platform toplantıları dijital ortama taşındı. Üç defa gerçekleşen bu toplantılarda 2020 yol haritası ve salgının bu yol haritasına etkileri görüşülerek alınacak önlemler ve atılacak adımlar belirlendi.

## Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu Organizasyon Yapısı







## Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu'nda yer alan şirketler



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

- Yıldız Holding 2019 yılında **İş Dünyası Plastik Girişimi**'ne dahil oldu.
- 2019 yılında ilki gerçekleştirilen **Sürdürülebilirlik Gelecek Günü**'nde platform çatısı altındaki şirketlerden 150 çalışan ve alanında uzman konuşmacıların katılımıyla sürdürülebilirlik üzerine farkındalık etkinliği düzenlendi. 2020 yılında ise salgın sebebiyle etkinlik online olarak gerçekleşti ve gün içerisinde sürdürülebilirlik konusunda çalışanların bilinç düzeyini artırmak amacıyla bilgilendirme paylaşımları yapıldı. Platform çatısı altındaki şirketlerin CEO'larının katıldığı etkinlikte iyi uygulama örnekleri paylaşıldı. Etkinliğe paralel olarak düzenlenen ve 200'ün üzerinde çalışanın katıldığı anket sonucunda katılımcılara çeşitli ödüller dağıtıldı.
- Nielsen ve Sustainable Brands İstanbul iş birliğiyle gerçekleştirilen Good Life/İyi Yaşam Araştırması'na göre **Ülker Bisküvi**, gıda sektöründe üst üste ikinci kez **"İyi Yaşam Markası"** seçildi.
- **Yıldız Holding, BÜYEM ve S360** iş birliğiyle düzenlenen **Sürdürülebilirlik Eğitimlerine** 2020 yılında katılan 40 Holding çalışanı eğitimleri başarıyla tamamladı.
- **Bizim Toptan, Kerevitaş, Ülker Bisküvi, ŞOK Marketler ve Adapazarı Şeker** 2019 raporlarını yayımladı.
- **Besler** de hazırladığı 2019 raporunu 2020 yılı içinde yayımlamayı planlıyor.
- **Ülker Bisküvi** sürdürülebilirlik performansı ile 2015'ten bu yana **Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi**'nde, 2016'dan beri de **FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi**'nde yer alıyor.
- **ŞOK Marketler ve Kerevitaş**, 2019 yılından beri **Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi**'nde yer alıyor.
- **Bizim Toptan** Kasım 2020 itibarıyla **Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi**'nde yer alıyor.
- **Tarım ve Orman Bakanlığı ve Dünya Gıda Örgütü (FAO)** iş birliğiyle gıda israfını önlemek ve kamuoyunda farkındalık yaratmak amacıyla başlatılan **Gıdanı Korumak** kampanyasına **Ülker Bisküvi** ve **Kerevitaş** destek veriyor.



# Bu Dünya Bizim

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
	İYİLEŞTİRMEK	BİRLİKTE GÜÇLENMEK	İLHAM VERMEK
<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>İrk, cinsiyet ve başka herhangi bir ayırım gözetmeksizin fırsat 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>Ürünlerin izlenebilirliği ve bunun şeffaf bir şekilde paylaşımı</li> <li>Gelişmekte olan pazarları hedef alma</li> <li>Müşterilere daha dengeli beslenmeleri konusunda yol gösterme, eğitim verme ve ürün seçenekleri sunma</li> <li>İş birlikleri geliştirme</li> </ul>
<b>Katkıda Bulunduğumuz 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		

# Kurumsal Yönetim

## Etik İlkeler

Yıldız Holding ve şirketlerini kapsayan Etik İlkeler; iş süreçlerindeki tüm taraflara karşı sadece yasal ve ticari değil, etik sorumlulukla da hareket edilmesi konusunda rehberlik ediyor. Yıldız Holding Etik İlkeleri çalışanlar, müşteriler, hissedarlar, iş ortakları, tedarikçiler, rakipler, kamu kuruluşları ve toplumla olan ilişkilerimizi kapsıyor.

Yıldız Holding yönetim yapısına **buradan** ulaşabilirsiniz.

Çalışanlar Etik İlkelerin ihlal edildiğini düşündükleri her türlü eylemi ya da durumu

- Yönetim Kurulu Başkanı'na 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 prensiplerimize **Yıldız Holding Etik İlkeler ve Çalışma Prensipleri Kitapçığı**'ndan ulaşabilirsiniz.

2019 yılında Etik Bildirim hattına 56 bildirim iletilmiş olup tamamı değerlendirmeye alınmıştır.

## Risk Yönetimi

Bizim Toptan, Kerevitaş, ŞOK Marketler ve Ülker Bisküvi'nin Riskin Erken Saptanması Komitesi bulunuyor. Adapazarı Şeker'de ise Genel Müdür, risk yönetiminden sorumlu en yetkili kişi olarak görev yapıyor.

Risk yönetiminin Yıldız Holding şirketleri genelinde standart bir yaklaşımla koordine edilmesi ve sinerji yaratılması için Yıldız Holding bünyesinde bir Risk Yönetimi İş Birimi kurduk. Risk Komitesi, risk matrisinde tanımlanan risklerin etki alanlarını, meydana gelme olasılıklarını, sorumlu birimleri, alınması gereken ilk aksiyonları ve risklerin türlerini düzenli olarak takip etmekten sorumludur.

Risklerin tespitinde iş stratejisini etkileyebilecek tehditlerin saptanması öncelik oluşturuyor. Bu doğrultuda şirket hedeflerinin gerçekleşmesine engel olabilecek tüm risklerin belirlenmesi, üst yönetimin yönlendirmeleri ve konu uzmanlarının ayrıntılı analizleriyle yapılıyor. Belirlenen risklerin değerlendirilmesi sonucunda risklerin şiddetleri ve etkileri de tespit edilerek öncelikler saptanıyor, risk sorumlularının değerlendirmeleri doğrultusunda önceliklendirilen risklerle ilgili uygulanabilecek aksiyonlar belirleniyor ve hayata geçiriliyor. Risk seviyelerindeki değişiklikler düzenli takip edilerek gerekli önlemler devreye alınıyor. Risk Komitesi düzenli olarak Yönetim Kurulu'na raporlama yapıyor ve hem Yıldız Holding denetim birimleri tarafından hem de bağımsız olarak denetleniyor. Ek olarak, yaptığımız strateji çalışmalarında iştiraklerimizden kendi pazarlarında gördükleri fırsat ve riskleri detaylandırmalarını ve bu riskleri nasıl bertaraf edeceklerini/etkilerini nasıl azaltacaklarını gösteren aksiyon planları oluşturmalarını istiyoruz. Bu etkileri büyümeye, ciroya, kârlılığa ve/veya maliyetlere olan etkiler şeklinde gruplandırıyoruz.



“

Ürünlerimiz ile müşterilerimize ilham verirken değer zincirindeki binlerce tedarikçi, üretici, çiftçi ve farklı paydaşın mutluluğunun da bir parçası olmayı amaçlıyoruz.

ÜRÜN  
İLHAM VERMEK



# ÜRÜN İLHAM VERMEK



“

Müşterilerimize besin değeri yüksek, güvenli, kaliteli ve yenilikçi ürünler sunuyoruz.

**TÜM** değer zincirimiz boyunca sorumlu bir yaklaşım ile hareket ediyor ve bu sayede müşterilerimize kalite ve yenilikçi ürünler sunuyoruz. Ürünlerimiz ile müşterilerimize ilham verirken değer zincirindeki binlerce tedarikçi, üretici, çiftçi ve farklı paydaşın mutluluğunun da bir parçası olmayı amaçlıyoruz. Mutlu bir geleceğe katkıda bulunmak amacıyla çıktığımız bu yolda 300'ün üzerinde markamız ile **Bu Dünya Bizim** stratejimiz doğrultusunda ham madde üretiminden ürünlerin son tüketiciye ulaşmasına kadar çevresel etkimizi azaltarak ürünlerimizi müşterilerimizle buluşturuyoruz. Markalarımızla toplumda yarattığımız değeri, yüksek standartlar çerçevesinde güvence altına alıyoruz.

Besin değeri yüksek, sorumlu ürün kategorileri ve tedarikçilerle olan ilişkilerimizle SKA'lardan İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme (8), Sorumlu Üretim ve Tüketim (12) ve Amaçlar için Ortaklık (17) amaçlarına katkıda bulunuyoruz.

## “Ürün – İlham Vermek” Eylem Alanları

Ürünlerin izlenebilirliği ve sonuçların şeffaf bir şekilde paylaşımı

Gelişmekte olan pazarları hedef alma

Müşterilere daha dengeli beslenmeleri konusunda yol gösterme, eğitim verme ve ürün seçenekleri sunma

İş birliği geliştirme

## Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (Alt Hedefler)

8.2 Ekonomik üretkenlik için çeşitlendirme, yenilikçilik ve iyileştirme

8.1 Sürdürülebilir ekonomik büyüme

12.8 Evrensel sürdürülebilir yaşam biçimi anlayışının teşvik edilmesi

17.6 Bilim, teknoloji ve yeniliğe erişim için bilgi paylaşımı ve iş birliği

17.17 Etkili ortaklıkların teşvik edilmesi



## Sorumlu Ürünler

Sağlıklı bir toplumun oluşmasında dengeli ve sağlıklı beslenme büyük rol oynuyor. Dünya Sağlık Örgütü'nün çalışmaları ve çeşitli araştırmalar hastalıklarla mücadelede güçlü bir bağışıklık sistemi ile besin kaynağı yüksek ürünleri içeren dengeli bir beslenmenin gözetilmesini; yağ, tuz ve şeker kullanımının azaltılması gerektiğini ortaya koyuyor.<sup>9</sup>

Dünyanın önde gelen bilim insanlarından oluşan EAT-Lancet Komisyonu'nun son raporunda ise 2030 yılında öngörülen 8,5 milyar kişilik dünya nüfusunun ancak sağlıklı, dengeli ve sürdürülebilir beslenme düzeni sayesinde yeterli beslenebileceği belirtiliyor. Aynı zamanda bu tür beslenmenin kaynakların daha etkin ve doğru kullanımı sayesinde iklim krizi ile mücadeleye de büyük katkıda bulunacağı ifade ediliyor.<sup>10</sup>

Gıda sektörünün geleceğini etkileyen başlıca trendler arasında tüketicilerin daha bilinçli olması ve sağlıklı beslenme alışkanlıklarına yönelmesi yer alıyor. Devletlerin ise çevre ve ürün etiketleme konusunda yaptığı çeşitli düzenlemeler, şirketlerin etiketleri daha anlaşılabilir hale getirmesini ve çocuklara yönelik pazarlama konularında daha sorumlu, şeffaf, açık ve erişilebilir bir iletişim kurmasını gerektiriyor. Dengeli ve sağlıklı beslenme hakkında farkındalık yaratmak açısından ürün ve markalara çeşitli sorumluluklar düşüyor.

Yıldız Holding olarak biz de müşterilerimize seçimleri konusunda yol göstermenin, daha sürdürülebilir gıda sistemlerine ulaşmada önemli rol oynadığına inanıyoruz. Yarının mutlu çocukları ve sağlıklı toplumları için çevresel etkisi düşük, sorumlu ürünleri müşterilerimize sunuyoruz. Ürünlerimizin menşei ve içerikleriyle ilgili bilgileri etiketlerde açık ve anlaşılır şekilde paylaşıyoruz.



9. WHO, "A Healthy Lifestyle". 10. "EAT-Lancet Commission Summary Report", 2020.

## Ülker Bisküvi

**Ülker Bisküvi**, belirlediği 2024 Hedefleri doğrultusunda dengeli beslenmeyi ve iyi yaşamı teşvik ediyor. Tüm ürün kategorilerinde kullanılan yağ, tuz ve şeker miktarlarını azaltıyor. Ülker Bisküvi, son bir yılda tüm ürün kategorilerinde 180 ton yağ, 109 ton şeker ve 16,3 ton tuz azalttı. Ülker Bisküvi aynı zamanda sorumlu pazarlama alanındaki uygulamalarını Yüksek Kalite Sorumlu Beslenme İletişim Kılavuzu'nu temel alarak gerçekleştiriyor. Tüketicilerin yaşam tarzına, tüketim alışkanlıklarına, iyi yaşamı yeniden tanımlayan ve şekillendiren değerlerine odaklanan **Good Life/İyi Yaşam Araştırması**'nda bu yıl Ülker gıda sektöründe üst üste ikinci kez **"İyi Yaşam Markası"** seçildi.

Üst Üste  
İkinci Kez  
'İyi Yaşam  
Markası'

**ÜLKER**

## Kerevitaş



Kerevitaş, tarladan tabağa iş modeli sayesinde tüm üretim süreçlerinde gıda atığını sıfıra indirmek için çalışıyor ve müşterilerine **SuperFresh** markasıyla sorumlu ürünler sunuyor. Üstün dondurma teknolojisi IQF sayesinde ürünlerin vitamin ve mineral değerini kaybetmemesini ve tazeliğini korumasını sağlıyor. Buna ek olarak paketlenme ve sevkiyat süreçleri, soğuk hava zincirini kırmadan gerçekleştiriliyor. Böylelikle ürünler katkı maddesine ihtiyaç duymadan uzun raf ömrüne sahip oluyor. Ürünlerin hiçbirinde trans yağ kullanmayan **SuperFresh**, Vegan Sertifikalı "Bean Burger" ve "Falafel" ürün seçenekleri de sunuyor.

11. Araştırma Nielsen ve Sustainable Brands İstanbul iş birliğiyle gerçekleştirilmektedir.



# Değer Zinciri

2050 yılında dünya nüfusunun 10 milyarı bulması öngörülmüyor.<sup>12</sup> Bu nüfusu kesintisiz beslemek için gıda değer zincirindeki tüm risklerin etkin şekilde yönetilmesi, fırsatların da değerlendirilmesi gerekiyor.

Bu sorunların çözümünde tüm paydaşlarla beraber hareket ederek ortak çözümler geliştirilmesi öne çıkıyor. Bu kapsamda tüm paydaşların insan haklarını gözeterek adil, eşit, etik ve saygılı iş yapmasının yanı sıra, üreticinin ve toplumun refahını gözetip artıracak, sürdürülebilir kalkınmayı destekleyecek uygulamaların da artması gerekiyor.

Yıldız Holding ve şirketleri olarak ham maddeden nihai ürüne uzanan yolculukta, değer zincirindeki paydaşlarla beraber ortak değer oluşturarak toplumun sürdürülebilir kalkınmasına katkıda bulunuyoruz.

## Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi

Faaliyet gösterdiğimiz sektör gereği gıdanın güvenli, kaliteli bir şekilde toplumun her kesimine ulaşması için tedarik zincirinin stratejik bir şekilde yönetilmesi gerekiyor. COVID-19 salgınında gördüğümüz üzere, küreselleşen tedarik zincirlerinde oluşabilecek kesintileri ve riskleri önceden belirleyip bu riskleri etkin bir şekilde yöneterek tedarik zincirlerini dayanıklı hâle getirmek büyük önem taşıyor.<sup>13</sup>

Gelecekte oluşabilecek bu tür krizlere karşı hazırlıklı olmak için altyapı yatırımlarına odaklanarak çiftçileri güçlendirecek ve onlara destek olacak mekanizmaları devreye almak<sup>14</sup> ve yoğun talep karşısında yaşanabilecek kesintileri önlemek için daha kısa, şeffaf, adil ve yerel tedarik zincirlerine yönelmek<sup>15</sup> öne çıkıyor.



12. FAO, "How to Feed the World in 2050", 2009.  
13. Deloitte, "COVID-19: Managing supply chain risk and disruption", 2020.  
14. Resilience, "Investing in a Good Food Future", 25 Haziran 2020.  
15. Resilience, "In Praise of Short Supply Chains", 15 Nisan 2020.

**Küresel, dayanıklı tedarik zincirleri ve gıda güvenliği için ise daha şeffaf ve izlenebilir uygulamalara geçilmesi açısından<sup>16</sup> dijitalleşme, büyük veri, yapay zekâ gibi yenilikçi uygulamalar çeşitli fırsatlar sunuyor.<sup>17</sup>**

Küresel, dayanıklı tedarik zincirleri ve gıda güvenliği için ise daha şeffaf ve izlenebilir uygulamalara geçilmesi açısından<sup>16</sup> dijitalleşme, büyük veri, yapay zekâ gibi yenilikçi uygulamalar çeşitli fırsatlar sunuyor.<sup>17</sup> Yıldız Holding ve şirketleri olarak geniş bir tedarik zincirimiz bulunuyor. Bu doğrultuda Holding ve şirketlerimiz Merkezi Tedarik Birimlerinin çalışma ilkelerini uyguluyor. Yasal mevzuatlar ve uluslararası standartlar çerçevesinde hazırlanan bu ilkeler,

tedarikçilerin uyması beklenen kalite ve güvenlik, insan hakları, çalışma koşulları, çevre koruma ve etik gibi konuları kapsıyor. Ayrıca, gelecek krizlere daha hazırlıklı olmak için yerli ve yalın tedarik zincirlerine ağırlık veriyoruz. Türk çiftçisinden başlayarak bütün 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.



### Bizim Toptan – SEÇ Market

Bizim Toptan, iş ortaklığı tedarik modelini 2016 yılından 2020 yılına kadar SEÇ Market markası altında devam ettirdi. 2020'de ise SEÇ Market anonim şirkete dönüşerek SEÇ Marketçilik adını aldı. Bizim Toptan'ın %90, Yıldız Holding'in de %10 ortak olduğu SEÇ Marketçilik, anonim şirket statüsüyle yeni dönemde küçük girişimcilere sunduğu avantajları artırmayı hedefliyor.

Ek olarak Yıldız Holding'in grup yapısından faydalanarak girişimcilere bilgi ve deneyim aktarımı yapmayı, bu sayede rekabet üstünlüğünü güçlendirmeyi amaçlıyor. Bu kapsamda SEÇ Marketçilik'ten hizmet alan küçük girişimciler, Yıldız Holding'in gıda ve perakende sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlerinin üst düzey yöneticilerinden mentorluk desteği alabilecek.



16. "Coronavirus Is Proving We Need More Resilient Supply Chains", Harvard Business Review, 5 Mart 2020.  
17. WEF, "The technologies - and thoughtful collaborations - that can build resilience in the food system after COVID-19", 23 Haziran 2020.





### Bizim Toptan – Prosaf

Bizim Toptan'ın 2018 yılında hayata geçirdiği mikro dağıtım kanalı Prosaf, profesyonel satış ekibiyle her müşteri grubuna özel ürün portföyü oluşturarak müşterilerin ihtiyacı olan tüm ürünleri özel avantajlar ve servis hizmetiyle tedarik edip dağıtımını yapıyor. 2019 yılında 66 ilde 97 mağazada faaliyet gösteren 220 kişilik Prosaf ekibi, müşterilere tüm ürünleri tek bir tedarikçiden, online sipariş, esnek ödeme seçenekleri, yerinde teslim, kolay iade ve değişim gibi imkânlarla sunuyor.

## ÜLKER

### Ülker Bisküvi – Tedarikçi Öz Değerlendirme Anketleri

Geniş bir tedarikçi ağı olan Ülker Bisküvi, Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labor Organization – ILO) Sözleşmeleri, UNGC ve Birleşmiş Milletler Çocuk Haklarına Dair Sözleşme (Convention on the Rights of the Child) gibi uluslararası kabul görmüş ilke ve standartları temel alarak oluşturulmuş Ülker Bisküvi Tedarik Zinciri Politikası çerçevesinde tedarikçilerini seçiyor. Tedarikçiler ürün güvenliği ve kalitesi, çevre denetimi ile risk analizlerine tabi tutulurken; ham madde, malzeme ve hizmet alımlarını yerel tedarikçilerden yaparak yerel kalkınmaya destek oluyor. 2019 yılında çalıştığı tedarikçilerin %97'sini yerel tedarikçilerin oluşturduğu Ülker Bisküvi, satın alma hacmi ve sağlanan ürünün kritikliği gibi farklı kriterleri baz alarak belirlediği kritik tedarikçileriyle çalışan hakları, çalışma koşulları, enerji ve su tüketimi, atık yönetimi gibi sosyal ve çevresel soruların yer aldığı öz değerlendirme anketleri gerçekleştirdi. Bir sonraki adımda anketleri analiz ederek riskli bulunan kritik tedarikçilere pilot denetimler yapmayı planlıyor.



### ŞOK Marketler – %100 Yerel Tedarikçi

Mağazalarında tüketicilere her gün taze meyve ve sebze sunmaya özen gösteren ŞOK Marketler, tedarik zincirini sürdürülebilir hale getirmeye ve yerel ekonomiye katkı sağlamaya öncelik veriyor. Bu doğrultuda %100 yerel tedarik sağlanıyor. Doğrudan iş modeli sayesinde ürünleri tarladan halka, hızlı ve taze bir şekilde sunuyor ve ekim planlaması, ihtiyacı olan üreticilerle birlikte yapıyor. Manisa, Bursa, İzmir ve Aydın'da çeşitli çiftçilerle çalışan ŞOK Marketler, çoklu aracılara ihtiyaç duymadan ürün kalitesini garanti ediyor, ürün takip edilebilirliğini sağlıyor, yerel üreticilerin gelişimini destekliyor, yöresel ürünlere sahip çıkıyor ve lojistik kaynaklı karbon ayak izini azaltmaya yardımcı oluyor.





# Sürdürülebilir Tarım Uygulamaları

## Doğal kaynaklar üzerinde artan baskı, nüfus artışı ve iklim krizi, küresel gıda sistemleri için büyük bir risk oluşturuyor.

FAO'nun 2016 yılı verilerine göre, dünyada en az 815 milyon insan açlık ve kötü beslenme sorunu yaşıyor.<sup>18</sup> Toplumun dengeli beslenmesi için gerekli gıdanın kaliteli ve güvenli bir şekilde üretilmesi ve ulaştırılması gerekiyor. Sürdürülebilir kalkınmada büyük bir rolü olan tarımın devamlılığını sağlamak açısından sürdürülebilir gıda uygulamaları kritik önem taşıyor. Tarımsal alanların sürdürülebilir bir şekilde işlenmesi ve korunması için insan hakları, çiftçi sağlığı ve refahı, çevre ve doğal kaynakların sorumlu kullanılması konuları öne çıkıyor.

Türkiye'nin en büyük tarımsal ham madde alıcılarından biri olarak sürdürülebilir tarım uygulamalarının gelişmesi ve artırılması gerektiğine inanıyor, bu doğrultuda yenilikçi ve lider çalışmalarımıza ara vermeksizin devam ediyoruz. pladis Birleşik Krallık & İrlanda'da 2025 yılına kadar tüm ürünlerde sadece kafessiz, gezen tavuk yumurtalarının kullanılması hedefleniyor.

Ürünlerimizde kakao, buğday, palm yağı, fındık ve yulaf ana ham maddelerimizi oluşturuyor. Bu ham maddeleri sorumlu bir şekilde tedarik etmeye özen gösteriyoruz. Kakaonun sürdürülebilir üretimi ve sorumlu tedariki için PACTS programının sponsoru olmaya devam ediyoruz. Dünya Kakao Vakfı'nın üyesi olan Ülker Çikolata ve GODIVA, aynı zamanda Kakao Ufukları Vakfı'nın (Cocoa Horizons Foundation) çeşitli çiftçi destekleme programlarında da yer alıyor ve UTZ sertifikalı kakao tedariki gerçekleştiriyor. GODIVA, Kakao Ormanları İnisiyatifi üyesi olarak küresel ölçekte kakao tedarik zincirinde ormansızlaşma ve ormanların bozulmasını önlemek için aksiyon almayı taahhüt ediyor.

Türkiye'de çekirdekten çikolataya (bean-to-bar) sürecini hayata geçirmiş tek büyük ölçekli şirket olan Ülker Çikolata, kullandığı toplam kakaonun %22'sini Fildişi Sahili'ndeki çiftçi ve kooperatiflerden tedarik ediyor.

**pladis**

**Earthworm**

**RSPO** | Roundtable on Sustainable Palm Oil

## pladis – Sürdürülebilir Palm Yağı

pladis, üyesi olduğu Earthworm Vakfı'yla ortaklığı sayesinde palm yağında ana kaynağa kadar izlenebilirlik performansını geliştirmeye devam ediyor. Bu kapsamda Earthworm yerel ağları ve tedarikçi şikâyet hattı etkin bir şekilde kullanılıyor ve pilot uygulamalar gerçekleştiriliyor. 2019 itibarıyla pladis, palm yağında %100 izlenebilirlik sağladı. Palm Yağı Yuvarlak Masası (RSPO) üyesi GODIVA ise %100 RSPO sertifikalı palm yağı kullanıyor. Yıldız Holding de 2020 yılında RSPO üyesi oldu.

**ÜLKER**

## Ülker Bisküvi – Aliağa Buğdayı

Ülker Bisküvi, satın aldığı temel ham maddelerin yarısını oluşturan buğdayı yerel tedarikçilerden almaya öncelik vererek sözleşmeli alım modeli gerçekleştiriyor. Bu model sayesinde çiftçilerin üretim ve pazarlama maliyeti kaynaklı risklerini ortadan kaldırırken, iyi kalitede ve yüksek verimlilikte üretim yapılmasına imkân veriyor. Konya Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırma Enstitüsü ile verimliliği yüksek, hastalık ve kuraklıklara dayanıklı bisküvilik bir buğday türü geliştiren Ülker Bisküvi, T.C. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Tohumluk Tescil ve Sertifikasyon Merkez Müdürlüğü tarafından tescil edilen ve "Aliağa" ismi verilen bu buğday türüyle ülkemizdeki bisküvilik buğday ekim alanlarını artırarak ülke tarımına ve ekonomisine katkıda bulunmayı amaçlıyor.



18. FAO, "Transforming Food and Agriculture To Achieve The SDGs", 2018.

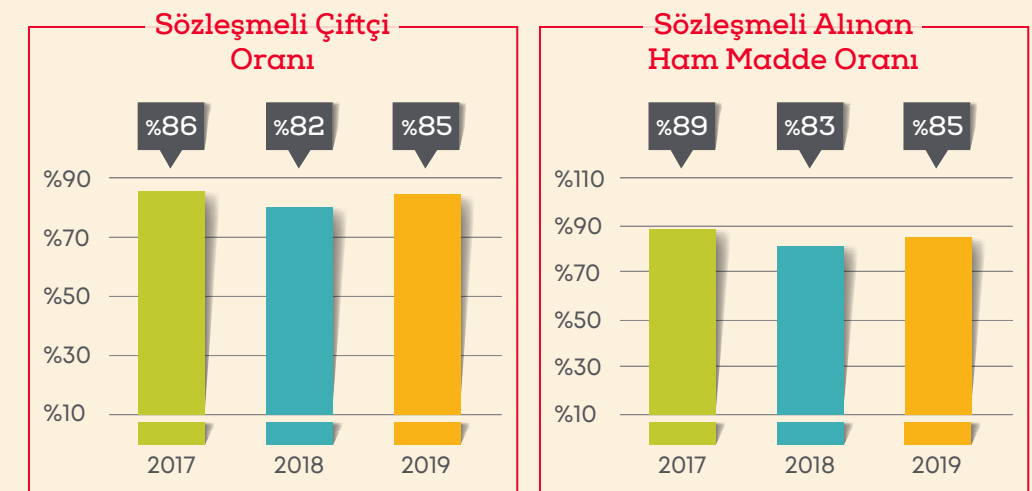


## KEREVİTAŞ

GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.

### Kerevitaş – Sözleşmeli Tarım Modeli

Kerevitaş'ta sürdürülebilir üretim zinciri, ham madde tedarikinden ürünlerin tüketicilere ulaşmasına kadar olan süreçte çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerin yönetilmesini kapsıyor. Bu bakış açısıyla, sürdürülebilir bir tedarik zinciri için sorumlu satın alma anlayışı benimseniyor; toprağı ve çiftçiyi koruyan, sürdürülebilir tarımı odağına alan uygulamalar hayata geçiriliyor; ham madde satın alımları yerel üreticilerden yapılarak yerel ekonomi ve istihdam destekleniyor. Çiftçilerin güçlendirilmesini ve tarımsal üretimi desteklemeyi öncelikleri arasında gören Kerevitaş, bu kapsamda uygulanan sözleşmeli tarım modeliyle küçük ve büyük ölçekli çiftçilerin ticari tarımsal üretimini artırmaya yönelik aracılık ve iş birliği açısından önemli bir konumda yer alıyor. Tarımsal ürünler için alım garantisi verilen model kapsamında üreticiyi ekonomik olarak güvence altına alıyor, üretim miktarını ve fiyatını önceden belirleyerek üretimin planlı şekilde yapılmasını teşvik ediyor. Böylece üreticiler, dönemsel fiyat dalgalanmalarından etkilenmiyor. 2019 yılında Kerevitaş'ın sözleşmeli çalıştığı çiftçilerin oranı 2018 yılına göre %3 artarak %85 oldu. 2018 yılında %83 seviyesindeki sözleşmeli alınan ham madde oranı ise 2019 yılında %85'e yükseldi.



## ADAPAZARI ŞEKER

1953 ADAPAZARI ŞEKER FABRİKASI A.Ş.

### Adapazarı Şeker – Çiftçinin El Kitabı

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



## Ürün Güvenliği ve Kalite

### Gıda güvenliği ve kalite Holding ve şirketlerimizde önem verdiğimiz konular arasında yer alıyor.

IFS, BRC, ISO 22000 ve ISO 9001 sertifikalı üretim fabrikalarımız ve tedarikçilerimizle beraber tüm kontrolleri gerçekleştirerek ürünlerimizin yasal mevzuatlara uygun bir şekilde tarladan sofraya ulaşmasını sağlıyoruz.

En güvenli ve en lezzetli ürünleri imal etmek üzere şirketlerimiz dünya standartlarında

sistemler ve kontroller uyguluyor; T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı kontrolünden geçiyor. Tüm şirketlerimiz, birlikte çalıştıkları tedarikçilerini, belirlenen ürün güvenliği ve kalite standartlarına uygunluk kapsamında denetime tabi tutuyor. Bu denetimlerle tedarikçilerin standartlarının yükselmesine de destek oluyoruz.



Ürünlerinin tamamını uluslararası gıda güvenliği standartları çerçevesinde üreten Besler, BRC (British Retail Consortium – İngiliz Perakendeciler Birliği) Global Gıda Standardı denetlemesinde A grade konumundadır.

Türkiye’de yağ sanayiine öncülük eden Besler, Entegre Yönetim Sistemi ISO 9001, ISO 14001 ve OHSAS 18001 belgelerine sahip. Aynı zamanda ISO 22000 Gıda Güvenliği, Amerikan Pastacılık Enstitüsü (American Institute of Bakery – AIB) belgeleriyle de kalite konusunda sektördeki öncü pozisyonunu devam ettiriyor.



Bizim Toptan mağazalarında satışa sunulan ürünlerin tamamı Türk Gıda Kodeksi Kriterleri’ne uygun; mağazalar ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi’nde belirtilen kalite standartlarıyla yönetiliyor.



Yüzlerce çeşit üründe kalite ve güvenlik koşullarını sağlamak üzere yasal mevzuat şartlarının ötesine geçerek uluslararası standartlarda üretim gerçekleştiren Kerevitaş, ürünlerinin %100’ünü uluslararası gıda güvenliği ve kalite yönetim sistemlerine uygun ürettiyor. 1997 yılından bu yana tüm üretim tesislerinde TS EN 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi bulunuyor. Tüketicinin sağlığına karşı riskleri önceden belirleyerek bunları ortadan kaldıran HACCP (Tehlike Analizleri ve Kritik Kontrol Noktaları) Sistemi ve TS EN ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetimi Sistemi’ne uygun üretim yapıyor. Perakende sektöründe önemli bir yerde olan BRC (British Retail Consortium) tarafından belgelenmiş Gıda Güvenliği Sistemi’ne ve Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından verilen Helal Gıda Belgesi’ne sahip olan şirket, ISO 9001, ISO 22000, BRC, AIB, IFS, FSSC 22000 gibi uluslararası kalite yönetim ve gıda güvenliği sistemleri sertifikalarından en az birine sahip olan tedarikçilerle çalışıyor ve tedarikçilerinde düzenli gıda güvenliği ve kalite denetimleri gerçekleştiriyor.



Ürün güvenliği ve kalite süreçlerini ISO 9001:2015 Kalite Sistem Yönetim Standardı’nı da kapsayan Entegre Yönetim Sistemi’ne uygun olarak yöneten ŞOK Marketler, tedarikçilerinin BRC Uluslararası Gıda Güvenliği Standardı ve FSSC 22000 Gıda Güvenliği Sistemi gibi sertifikalardan en az birini almalarını talep ediyor, buna uygun denetimler gerçekleştiriyor.



Ürünlerinin tamamını IFS, BRC, ISO 22000 ve ISO 9001 sertifikalı tesislerde üreten Ülker Bisküvi, sürdürülebilir kalite anlayışıyla şirket içi ortak kalite prosedür ve standartlarının yerleştirilmesini ve her iş biriminin aynı ilkelerle yönetilmesini sağlamak amacıyla Merkez Kalite Sistemlerini oluşturarak kalite ve gıda güvenliği gerekliliklerini Sıfır Hata El Kitabı’nda bir araya getirdi. Satış, Lojistik ve Tedarik Zinciri ekipleri, kalite standartlarının geliştirilmesi ve Sıfır Hata kültürünün sahada her noktaya yayılması için Ülker Çikolata Silivri fabrikasında başlayan Tedarikten Rafa Kalitede Sıfır Hata projesini tüm fabrikalarda hayata geçirmeyi planlıyor.



### Adapazarı Şeker – Sıfır Siyah Projesi

Adapazarı Şeker Fabrikasında ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi, FSSC 22000 Gıda Güvenliği Sistemi ve Helal Gıda sertifikaları bulunuyor. Uyguladığı kalite ve gıda güvenliği şartlarını yerine getiren tedarikçiler ile çalışmayı tercih ediyor, zorunlu olmamakla birlikte tüm tedarikçilerimizden ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi istiyor. Ayrıca ürünle direkt temas eden kritik malzemeler için tedarikçilerden ISO 9001 belgesi ve Helal Gıda sertifikası veya taahhütnamesi talep ediyor.

Şeker üretim sürecinde beyaz şeker kristalleri, ürünün içinde istenmeyen partiküllere ve fabrikadaki birçok sebebe bağlı olarak siyah taneler içerebilir. Adapazarı Şeker, müşteriler için güvenlik ve kalitenin göstergesi olan beyaz kristal toz görünümünü korumak amacıyla Sıfır Siyah projesini hayata geçirdi. Adapazarı Şeker, şerbet depo ve boru hatlarında paslanmaz malzeme kullanılması sonucunda siyah tane sorununu ortadan kaldırdı.



# Tüketici ve Müşteri Memnuniyeti

**Değişen müşteri beklentileri ve dijitalleşme gibi trendleri takip ederek en iyi müşteri deneyimini sunmak, sürdürülebilir başarı için kilit bir rol oynuyor.**

Yıldız Holding ve şirketlerinde ürünlerimizin beğenilmesi ve müşteri memnuniyetini sağlamak için müşterileri yakından takip ediyor, ürün ve hizmetlerimizi adapte edip genişletiyoruz. Dijital teknoloji ve platformlar sayesinde müşteri ve tüketicilere daha hızlı, kolay ve özelleştirilmiş hizmetler sunmaya odaklanıyoruz. Bu kapsamda hayata geçirdiğimiz sadakat programları, kart üyelikleri ve mobil uygulamalar aracılığıyla müşterilerimize sürekli ve dönemsel ayrıcalıklar sağlıyoruz.

Müşteri ve tüketici memnuniyetini takip etmek ve iyileştirmek amacıyla şirketlerimizde düzenli olarak memnuniyet anketleri, bağımsız şirketler aracılığıyla gizli müşteri değerlendirmeleri ve marka sağlığı araştırmaları gerçekleştiriyoruz. Paydaşların ilettiği geribildirimler, müşteri ve tüketici odaklı yaklaşımımızın gelişmesinde önemli rol oynuyor. Müşteri ilişkileri yönetimi çalışmaları çerçevesinde müşterilerimiz Yıldız Holding Müşteri İlişkileri Merkezi'ne (MİM) çağrı bırakabiliyor, mim@yildizholding.com.tr veya

şirketlerinin ilgili e-posta adresleri üzerinden bizimle iletişime geçebiliyor. Şirketlerimiz öneri ve şikâyetlerle ilgili aksiyonları aynı iş günü içinde devreye alıyor. İletilen bildirimleri, müşteri ve tüketicilerin gizliliğini ve bilgi güvenliğini gözeterek, Kişisel Verileri Koruma Kanunu ve Yıldız Holding MİM Politikası ile uyumlu şekilde yönetiyoruz. MİM'e 2019 yılında 41 bildirim iletilmiş ve tümü çözüme kavuşturulmuştur.



## ŞOK Marketler – Cepte ŞOK

Türkiye'nin en büyük gıda perakendecilerinden biri olan ŞOK Marketler, dijital alışveriş kanalı Cepte ŞOK mobil uygulamasını müşterilerinin kullanımına sunuyor. 2017 yılında 18 mağaza ile başlayan uygulama bugün, yeni açılan mağazalar da dahil olmak üzere tüm mağazaları kapsıyor. Tıkla Gel Al sistemiyle çalışan uygulamayı kullanan müşteriler, istedikleri ürünleri seçtikten sonra bu ürünleri kendilerine en yakın ŞOK mağazasından, belirledikleri zaman dilimi içinde vakit kaybetmeden kolayca teslim alabiliyor. 2019 yılında adrese teslimat çalışmalarına da başlandı.



## Bizim Toptan – Tıkla Gel Al, Bizim Toptan Mobil ve Bizim Kart

Bizim Toptan, müşteri sadakati programı Bizim Kart ve Bizim Kart Mobil uygulamasında sunduğu avantajlarla müşterilerine düzenli aralıklarla puan kazanma ve bu puanları harcama olanağı yaratıyor. 2019 yılında hayata geçen Tıkla Gel Al yöntemi ile Bizim Toptan, internet sitesi veya mobil uygulama üzerinden verilen siparişlerin, müşterilerin istedikleri saat aralığında istedikleri mağazadan teslim alabilecekleri şekilde mağazada hazırlanmasını kapsayan hizmetini başlattı. 2020 yılında ise WhatsApp Business üzerinden sipariş kaydı, memnuniyet anketi katılımı, mağaza içi analitik çalışmalar neticesinde doğrudan müşteriye dokunan ürün ve hizmetleri canlıya almayı planlıyor.





## Ar-Ge, İnovasyon ve Girişimcilik Kültürü

Giderek çoğalan dünya nüfusunu besleyebilmek için tarım sektörünün günümüze oranla %70 daha fazla üretim yapması gerekiyor.<sup>19</sup>

Artan gıda talebini karşılamak, doğal kaynaklar üzerindeki baskının azalması için verimliliği artırmak ve gıda atığının önüne geçmek çok büyük önem arz ediyor.

Dijitalleşme ve Endüstri 4.0 tarım ve gıda sektörüne çeşitli fırsatlar sunarken sektörde Ar-Ge ve inovasyon yapacak nitelikli çalışana da daha fazla ihtiyaç duyuluyor. Ar-Ge ve inovasyona yapılacak doğru yatırımlar sayesinde şirketlerin daha yüksek kâr oranı, büyüme ve pazar değerine sahip olması mümkün.<sup>20</sup>

Yıldız Holding ve şirketlerinde yenilikçi çözümlerle üretim süreçlerimizi ileriye taşımak, ürün maliyetlerini düşürmek, ürün kalitesini artırmak, müşterilerimizin ihtiyaçlarını anlayıp yeni ürünler sunmak ve çevreye olan etkimizi azaltmak için Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşmenin gücünden faydalanıyoruz.



<sup>19</sup>. World Government Summit, "Agriculture 4.0: The Future of Farming Technology", Şubat 2018.  
<sup>20</sup>. "There's No Good Alternative to Investing in R&D", *Harvard Business Review*, 17 Nisan 2018.

**ÜLKER**

Ülker Bisküvi, Unlu Mamüller (Kek, Bisküvi) ve Çikolata olmak üzere iki Ar-Ge merkezi ve 71 kişilik uzman Ar-Ge ekibiyle çalışmalarına devam ediyor. 2019 yılında 15,2 milyon TL Ar-Ge bütçesiyle gerçekleştirilen projeler sayesinde 24,5 milyon TL tasarruf potansiyeli yaratıldı. Ar-Ge ve inovasyon harcamalarına ayrılan bütçe geçen yıla oranla %35 arttı. Ar-Ge aktiviteleri yeni ürün, süreç, kalite iyileştirme gibi projelere odaklanırken, bu kapsamda geliştirilen 372 projenin 213'ü tamamlandı. Ayrıca Ar-Ge ve inovasyon merkezlerindeki ambalaj azaltım çalışmaları kapsamında 2019'da 355 ton daha az plastik, 96 ton daha az kâğıt ve 10 ton daha az alüminyum kullanıldı.

**BESLER**  
GIDA VE KİMYA SAN.VE TİC. A.Ş.

Türkiye'nin bitkisel yağ ve margarin sektöründeki ilk Ar-Ge Merkezi olan Besler Ar-Ge Merkezi'nde üniversiteler, Avrupa Birliği, TÜBİTAK-MAM ve T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı enstitüleriyle iş birliği içinde çeşitli çalışmalar yürütülüyor. Projeler arasında TÜBİTAK destekli Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı (TEYDEB) projesi, T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı destekli Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü (TAGEM) projesi bulunuyor. Projeler sürdürülebilirlik açısından kaynakların etkin kullanımını sağlamayı, kaynak israfını önlemeyi, yeterince değerlendirilemeyen doğal bitkisel kaynakların değerlendirilmesini hedefliyor.

**KEREVİTAŞ**  
GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.

Dondurulmuş gıda sektöründe T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından tescilli ilk Ar-Ge Merkezi'ne sahip olan Kerevitaş, 2019 yılında Ar-Ge çalışmalarına toplam 925.000 TL'lik bütçe ayırdı. 2019 yılında Ar-Ge ve inovasyon alanlarındaki 17 farklı konuda eğitim alan Kerevitaş Ar-Ge ekibi "dana köfte ve hamburger ürünlerinde diyet liflerinin kullanımı ve etkilerinin araştırılması" üzerine bir makale yayımladı. Makaleye [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



**ADAPAZARI ŞEKER**  
FABRİKASI A.Ş.

Adapazarı Şeker, yenilikçi çözümlerle üretim süreçlerini ileriye taşımak, ürün maliyetlerini düşürmek ve ürün kalitesini artırmak için Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşmenin gücünden yararlanıyor. Bu yatırımlar, ayrıca ürün çeşitliliğini artırmaya ve döngüsel bir model kapsamında atıkların değerlendirilmesini sağlıyor. Adapazarı Şeker, 2019 yılında filtre toprağından asfalt ve toprak düzenleyici üretimi ve iyon değiştirici sistem geliştirilmesi gibi projeler üzerine odaklandı. Projeler sayesinde 4,74 milyon TL finansal tasarruf sağladı.



## İnovasyon ve Girişimcilik Kültürü

**Çağımızın trendlerini yakalamak için en son teknolojilerle süreçleri iyileştirip yenilik yapmanın yolu inovasyondan geçiyor.**

Güncel araştırmalar, inovasyon kültürüne yatırım yapan şirketlerin daha kârlı olduklarını ortaya koyuyor.<sup>21</sup> Yenilikçi bir bakış açısıyla iş süreçlerinde verimliliği artırıp iş ve ürün fırsatları yakalamanın bir yolu olan inovasyon sayesinde şirketler, gıda ve tarım alanındaki sorunlara kendi kaynakları ve çalışanları ile hızlıca çözüm bulabiliyor.

**Akıl Küpü**  
platformu  
aracılığıyla  
**1.000'den**  
**fazla öneri**  
hayata geçirildi.

Yıldız Holding olarak biz de Ar-Ge ve inovasyon süreçlerine iç ve dış paydaş katılımını teşvik ediyoruz. Şirketlerimizde, mavi yaka da dahil olmak üzere tüm çalışanlarımız iş süreçlerinin ve kültürünün gelişip güçlendirilmesi, mevcut ve potansiyel problemlerin tespit edilmesi için sorgulayıcı, yaratıcı, yenilikçi fikir ve çözümlerini **Akıl Küpü** platformundan iletebiliyor. 2019 yılında Ülker Bisküvi çalışanları tarafından Akıl Küpü platformu aracılığıyla 4.459 öneri sunuldu; bu önerilerin %19'u uygulamaya alındı. Adapazarı Şeker'de 29 önerinin dokuz tanesi, Kerevitaş'ta 234 önerinin 72'si, Besler'de 211 önerinin 58 tanesi, Marsa'da 54 önerinin 18'i hayata geçirildi. Her yıl düzenlediğimiz Senenin ve Kalitenin Yıldızları etkinliğinde, İnovasyon

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

## Start-up Days

Günümüzde tarım teknolojisi odaklı girişim şirketlerine yapılan yatırımlar her yıl %58 oranında artarken, toplam yıllık yatırım 2015'ten bu yana dört katına çıkarak 2,7 milyar ABD dolarına ulaştı.<sup>22</sup> Bu doğrultuda girişimcilik ekosisteminde yer alıp start-up'larla iş birliği yapmak büyük bir önem taşıyor.

Açık inovasyonun gücünden faydalanarak, 365 Gün İnovasyon temamızla, Yıldız Holding'in her gün, yenilikçi adımlarla ilerlemeye devam etmesini, çağı yakalamış öncü firma kimliğini korumasını sağlıyoruz.

Bu amaç doğrultusunda birçok farklı program yürütüyoruz. Kurum içerisinde yaptığımız ezber bozan 'disruptive' proje gruplarıyla, sorunlarımıza sıra dışı bir bakış açısıyla çözüm bulan proje fikirlerini topluyor, dıştan içe inovasyon başlığında ise hem yerel hem de yurt dışındaki girişim ekosistemiyle iç içe çalışıyoruz. Start-up Days Programımız ile şirketlerimizin dijital dönüşüm yolculuğuna ışık tutacak çözümler buluyor, ekosistem içerisinde fark yaratan girişimleri, iş birimlerimizle tanıştırıyoruz. 2019 yılında 70'in üzerinde start-up ile görüştük. Bu girişimlerin bazıları ile inkübasyon sürecimiz devam ediyor. 15 tanesi ile de pilot projeler üzerinde çalışıyoruz.

Özellikle yeni nesil teknolojiler olarak adlandırılan yapay zekâ, makine öğrenmesi, nesnelerin interneti (IoT) gibi dijital dönüşüm teknolojilerini kullanan inovatif girişimleri destekliyoruz. İngiltere'den Amerika'ya kadar dünyanın pek çok noktasında önemli faaliyet alanlarına sahip bir kuruluş olarak, coğrafi çeşitliliğimizi yerli girişimlerin yurt dışına açılmalarında önemli bir artı değer olarak görüyoruz. Çalışmalarımıza artan bir ivme kazandırarak, 2020 yılında inovasyon alanında fark yaratmaya devam etmeyi amaçlıyoruz.

## Gözde Girişim Sermayesi

Gözde Girişim Sermayesi, gelişme potansiyeli taşıyan, kaynak ve yapılandırma ihtiyacı olan girişim şirketleri ve projelerine yatırım yapmak amacıyla kuruldu. Şirket, finansal ve operasyonel yapılandırma ihtiyacı olan, nispeten süratli geri dönüş ve yüksek finansal getiri vadeden gıda dışı şirketlere yatırım yapmayı hedefliyor. Yıldız Holding'in faaliyet göstermeye başladığı zamandan bugüne kadar geliştirdiği stratejik üstünlükleri, bilgi birikimini ve uzman kaynakları verimli biçimde kullanmayı prensip edinen şirket, mevcut yatırım portföyünde de bu stratejiyi yansıtıyor.

**Şirket, 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 vizyonu ve öncü rolü doğrultusunda, sorumlu yatırımcı bakış açısını stratejik bir çerçevede ele alarak çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularının yatırım süreçlerine entegre edilmesini amaçlıyor.

Gözde Girişim Yönetim Kurulu, üç üyesi bağımsız olmak üzere dokuz üyeden oluşuyor. Farklı sektörlerde tecrübeleri bulunan ve birçok yapılandırma projesinde deneyimli olan Yönetim Kurulu üyeleri şirketin stratejik yönünü tayin ediyor.

Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklıklarına (GSYO) ilişkin düzenlemelerinde yazılı amaç ve konularla iştigal etmek ve esas olarak Türkiye'de kurulmuş veya kurulacak olan, gelişme potansiyeli taşıyan ve kaynak ihtiyacı bulunan girişim şirketlerine orta ve uzun vadeli yatırımlar yapmak amacıyla kuruldu. Faaliyet kapsamı, faaliyet sınırlamaları ve portföy sınırlamalarında SPK'nın düzenlemelerine ve ilgili mevzuata uyuluyor. Kurumsal yönetim uygulamaları yönünden de SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine önemli ölçüde uyum sağlandı. Etkin şekilde oluşturulan yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, yine etkin olarak işletiliyor. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları adilce gözetiliyor, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri üst düzeyde yürütülüyor. Yönetim Kurulu ve Komite yapılanmaları ise tam ve aktif durumda bulunuyor.

<sup>21</sup>. "Are Innovative Companies More Profitable?", *MIT Sloan Management Review*, 28 Aralık 2017.

<sup>22</sup>. "Finistere Ventures 2019 AgriFood Tech Investment Review", *PitchBook*, 16 Mart 2020.



“

Çalışanlarımız, iş ortaklarımız  
ve toplumla birlikte güçlenmek,  
sürdürülebilirlik stratejimizin  
en önemli bileşenlerinden biri.

# TOPLUM BİRLİKTE GÜÇLENMEK







“

İş anlayışımızla eşitlik ve çeşitliliği destekleyen, insan haklarına saygılı, sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı sunuyor; toplumun refahını ve sosyoekonomik kalkınmayı destekliyoruz.

**ÇALIŞANLARIMIZ,** iş ortaklarımız ve toplumla birlikte güçlenmek, sürdürülebilirlik stratejimizin en önemli bileşenlerinden biri. İş anlayışımızla eşitlik ve çeşitliliği destekleyen, insan haklarına saygılı, sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı sunuyor; toplumun refahını ve sosyoekonomik kalkınmayı destekliyoruz.

61.250 çalışanımızla dünya genelinde 4 milyar nüfuslu bir coğrafyaya hitap ediyoruz. SKA'lardan İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme (8), Eşitsizliklerin Azaltılması (10), Sorumlu Üretim ve Tüketim (12) ve Amaçlar için Ortaklıklar (17) amaçlarına katkı sağlıyoruz.





# Çalışanlar

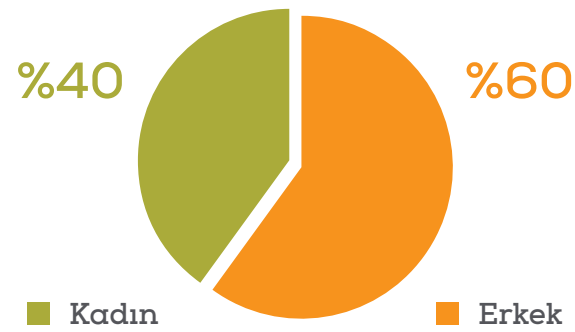
**Dünya genelindeki demografik, teknolojik, sosyoekonomik değişimlerin iş dünyası üzerinde önemli bir etkisi var.**

İşe alımdan çalışan gelişimi ve yetenek yönetimine kadar farklı alanlarda zorlukları ve fırsatları beraberinde getiren bu etkiyle istihdam dinamikleri ve iş becerileri de bir dönüşümden geçiyor.<sup>23</sup> Teknoloji ve

dijitalleşmenin büyük bir eğilim haline gelmesiyle hızla değişen dünyada dijital ve dönüştürülebilir<sup>24</sup> becerilere sahip bir iş gücüne yatırım yapmak da değişime uyum sağlamak için kritik araçlardan biri haline geldi. Dijital becerilere sahip, çevik ve esnek bir iş gücü oluşturmak, belirsizlik ortamında şirketlere güç katıyor.<sup>25</sup>

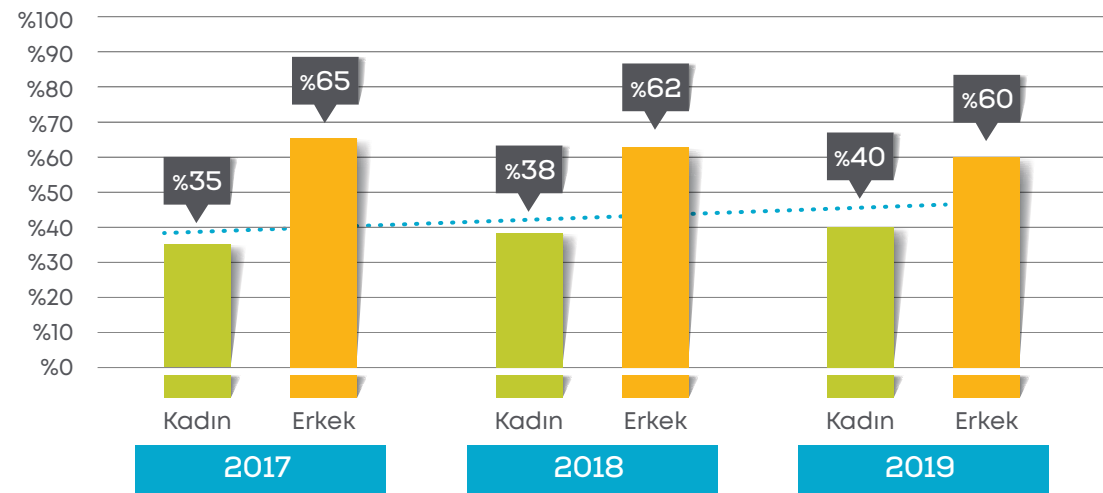
İnsan kaynağımızda çeşitliliği sağlamanın, farklı yeteneklerden beslenmemizi sağlayarak bizi ileriye taşıyacağına inanıyoruz. Buradan hareketle kadın çalışan oranını artırmaya yönelik girişimlerde bulunuyoruz. Öte yandan mutlu ve işinden memnun çalışanlarımız, müşterilerimiz ve toplum için değer yaratmak açısından en kritik varlıklarımız arasında yer alıyor. Çalışan mutluluğunu artıran uygulamalar geliştiriyor, çalışan katılımını destekliyoruz.

## Cinsiyete Göre Çalışan Oranı 2019\*



\* Rapor kapsamında performans verisi paylaşılan şirketlerin konsolide verisidir.

## Cinsiyete Göre Çalışan Oranı

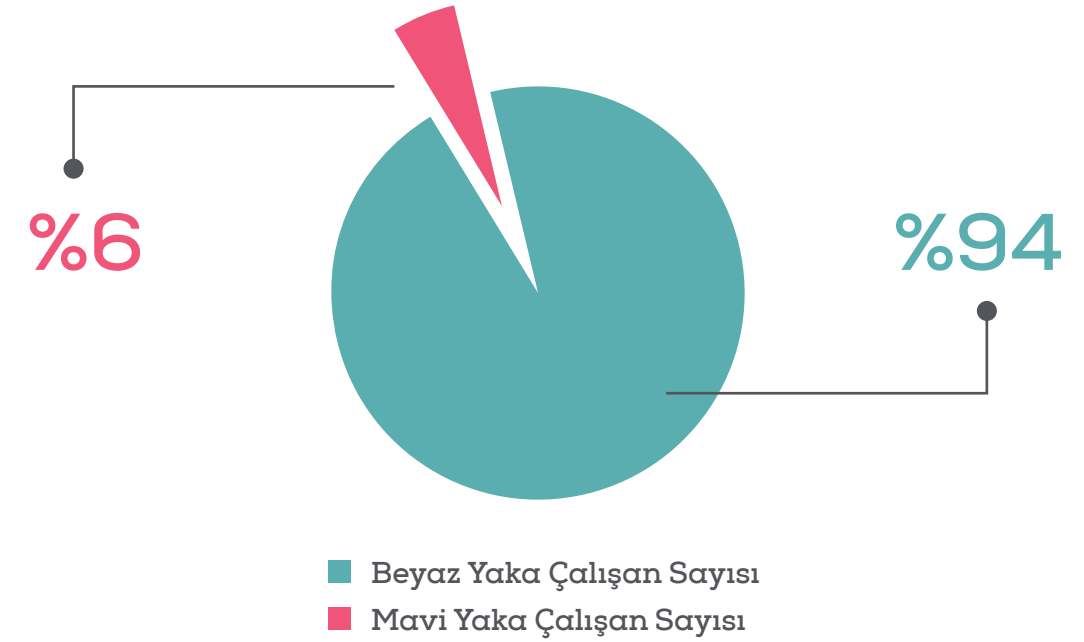


23. WEF, "Future Workforce Strategy", 2016.

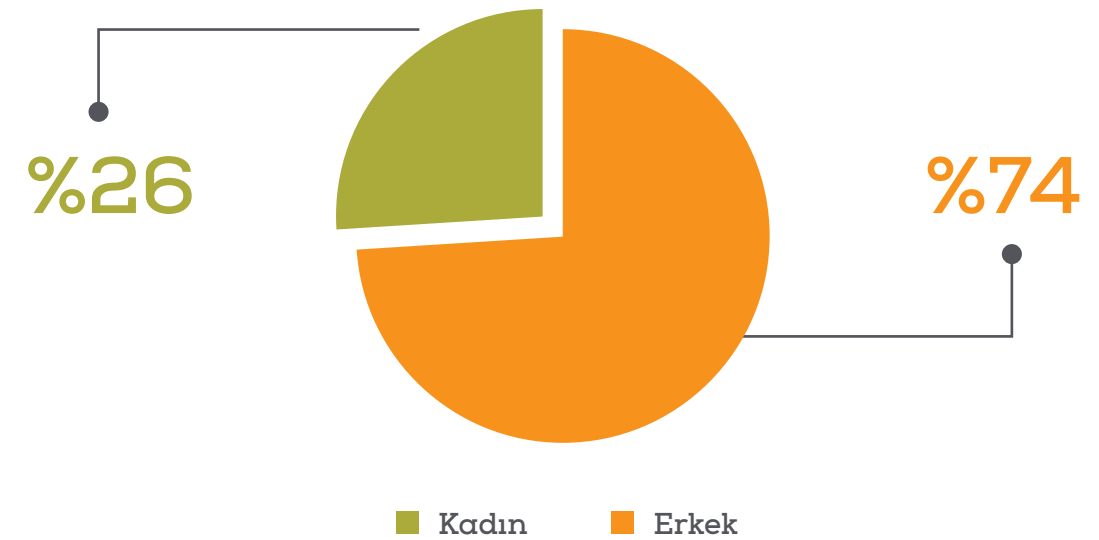
24. Transferable skills: Yeni gelişen bir iş koluna veya istihdam ortamına uyum sağlayabilen, aktarılabılır iş becerileri.

25. PwC, "Talent Trends 2020: Upskilling: Building confidence in an uncertain World", 2020.

## Kategoriye Göre Çalışanlar



## Üst Yönetim Organlarındaki Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı





pladis



Toplam  
çalışanların  
%26,6'sı

Mavi yaka  
Çalışanların  
%26,5'i

Beyaz yaka  
çalışanların  
%30,4'ü  
kadınlardan  
oluşuyor.

Birleşik Krallık'ta iş yerinde çeşitlilik ve fırsat eşitliği konularında örnek uygulamaları ile öne çıkan pladis'in toplam çalışanlarının %26,6'sı kadın; ayrıca mavi yaka çalışanların %26,5'i, beyaz yaka çalışanların ise %30,4'ü kadınlardan oluşuyor.

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 2018'de yayımladı.

## MINDS Ortaklığı

pladis, çalışan mutluluğunu desteklemek üzere başlattığı **#PositiveMinds** kampanyasıyla, işyeri ve fabrikalarındaki 100'ün üzerinde Ruh Sağlığı Elçisi aracılığıyla, başta eğitim olmak üzere 7/24 destek programı ve işyeri sağlık servisi sağlıyor.

Sadece iş ortamında değil, toplumda da dönüşümü hedefleyen pladis, ruh sağlığı alanında çalışan bir STK olan MIND ile iş birliği gerçekleştirdi. Kurulan iş birliği sayesinde farklı alanlardan uzmanlar bir araya gelerek ruh sağlığı hakkında toplumda farkındalığın artırılmasına odaklanıyor.

Kampanya kapsamında:

- McVitie's, Değişim Merkezleri (Time to Change Hubs) kuran MIND'a, sekiz yeni Değişim Merkezi'ne ve **400** yeni değişim şampiyonunun eğitimine katkıda bulunmak için **150.000 £** bağışladı.
- pladis çalışanlarından oluşan **150'den fazla** Ruh Sağlığı Elçisi, Ruh Sağlığı İlk Yardımı sertifikası almak için yeni beceri geliştirme (up-skilling) eğitim programına katıldı.
- **450** Bölüm Yöneticisine (Line Manager) Ruh Sağlığı Farkındalığı eğitimi verildi.

#PositiveMinds kampanyası, Senenin Yıldızları'nda Birleşik Krallık ve İrlanda'ya yaptığı katkılardan dolayı Lider kategorisinde Yılın Yıldızı ödülünü kazandı.



**#PositiveMinds**  
**Kampanyası**  
Lider kategorisinde  
**YILIN YILDIZI**  
ödülünü kazandı

# Performans ve Kariyer Yönetimi

## Başarılı çalışanlarımız bizi ileriye taşıyor.

Yıldız Holding bünyesinde çalışanlarımıza kariyer fırsatları sunmak ve onların geleceklerini birlikte şekillendirmek üzere eşitlikçi, etkin ve kapsamlı bir performans ve kariyer yönetimi kilit rol oynuyor.

Buradan hareketle tüm çalışanlarımızın performansını adil ve şeffaf şekilde değerlendiriyor, başarıyı tanıyor ve ödüllendiriyoruz.

**Anlık ödül sistemi** kapsamında Adapazarı Şeker'de 30, Besler'de 15, Bizim Toptan'da 58, Kerevitaş'ta 12, Ülker Büskivi'de 1.027, ŞOK Marketler'de 66 ve Yıldız Holding'de 17 çalışan ödüllendirildi.

## ÜLKER

## Ülker Bisküvi – SenSeç

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 arasından seçim yapabiliyor.





# Yetenek Yönetimi

**Küresel değişimlerin iş yapış şekillerini değiştirdiği günümüz koşullarında nitelikli iş gücüyle değişime ayak uyduruyoruz.**

Çalışanların yeni beceriler kazanması, mevcut becerilerinin gelişmesi ve yeni koşullarla uyumlu hale gelmesi odağında iş gücümüzü eğitimlerle güçlendiriyoruz. Yıldız Akademi’de öğrenme ve gelişim

üzerine eğitimler tasarlıyoruz. Dinamik bir iş gücü oluşturmak adına genç yetenekleri çekmeye odaklanıyoruz.

2019 yılında başta sürdürülebilirlik, dil ve iş sağlığı ve güvenliği (İSG) olmak üzere farklı konular üzerine eğitimler verdik. 2019 yılında Yıldız Holding ve şirketlerinde çalışan başına eğitim altı saat olarak gerçekleşti.

BÜYEM ortaklığıyla çalışanlarımıza sürdürülebilirlik konusunda eğitim imkânı sağlıyoruz.

“Sürdürülebilirlik 101” eğitimlerine 2019 yılında 28, 2020 yılında 40 olmak üzere toplam 68 çalışanımız katıldı. 2020 yılında salgın nedeniyle içerikleri çevrimiçi platforma taşıyarak eğitimlere ara vermeden devam ettik. Eğitim kapsamında çalışanlar Sürdürülebilirliğin Temelleri, Sürdürülebilirlik: Tarım ve Gıda, Sürdürülebilir, Sosyal Sorumlu Marka Konumlandırma ve Pazarlama, Gelecek Trendleri, Sürdürülebilir İnovasyon ve Teknoloji, Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sürdürülebilirlik İçin Liderlik ve Değişim İçin Sistem Düşüncesi başlıklarında dersler aldı. Çevrimiçi eğitimlere katılım oranı %90 oldu.



**YILDIZ  
★  
HOLDING**

## JOB@YıldızHolding

JOB@YıldızHolding, dokuz yıldır süren bir staj ve işe alım programı. Staj programı olarak başlatılsa da son üç yıldır yeni mezun işe alımı da dahil edilerek programın kapsamı genişletildi. 2019’da 80, 2020’de 100 kişi staj imkânından yararlanırken 40 kişi de işe alındı.

Genç ve yeni yeteneklerin işe kazandırılması için programlar tasarlayan Ülker Bisküvi, Job Stajyer programı kapsamında bünyesindeki 10 kişiye staj yapma, sekiz kişiye ise yeni mezun olarak işe başlama olanağı sağladı. Bizim Tiptan’da uygulanan JOB programıyla da altı kişi staj yaptı ve iki kişi istihdam edildi. 2019 yılında ŞOK Marketler’de ise program kapsamında yedi öğrenciye staj imkânı sağlandı.



Çalışanların  
%85’inin  
aktif olarak  
kullandığı  
**AKADEMİ  
ŞOK  
TEGEP  
“Dijital  
Platform /  
Eğitim”  
Kategorisinde  
“EN İYİ”  
ödülünü  
kazandı.**



## ŞOK Marketler – Akademi ŞOK

ŞOK Marketler, genel merkez ve mağazalarındaki tüm çalışanlarının eşzamanlı gelişim süreçlerini desteklemek ve “birbirinden öğrenen” bir şirket kültürü yaratmak üzere Akademi ŞOK e-öğrenme ve gelişim platformunu oluşturdu. Zaman ve yer sınırı olmadan, erişilebilirliği yüksek, kolay ve anlaşılır içeriğe sahip, kullanıcı dostu bir platform olarak tasarlanan Akademi ŞOK, 2017’de pilot uygulamaya geçti. ŞOK Marketler çalışanlarının bilgisayar, tablet ve tüm akıllı mobil cihazlar üzerinden ulaşabildikleri Akademi ŞOK’ta mağaza süreçleri, temel yöneticilik gibi birçok konuda eğitimler sunuluyor.

Çalışanların %85’inin aktif olarak kullandığı platform, benzer platformlardaki %30 aktivasyon oranının çok üzerine çıktı. Akademi ŞOK, 2019’da TEGEP Öğrenme ve Gelişim Ödülleri kapsamında “Dijital Platform /Eğitim” kategorisinde “En İyi” ödülünü kazandı.





## Çalışan Katılımı

**Çalışanların kendilerini mutlu hissettikleri bir iş ortamı yaratmakta, çalışan katılımını artırmak önemli rol oynuyor.**

Tüm iş süreçlerimizi iyileştirmek üzere çalışanlarımızın görüşlerine başvuruyoruz. Çalışanlar, **Yıldız'ın Sesi Çalışan Bağlılığı anketi** aracılığıyla liderlik, performans ve ödüllendirme, yetenek ve kariyer yönetimi, çalışan

iletişimi gibi konularda görüşlerini paylaşıyorlar. Çalışanlarımızla iletişimimizi güçlendiren bu uygulama ile aynı zamanda gelişim alanlarımızı saptıyoruz.

Ayrıca kurum içi inovasyonu desteklemek ve çalışanlarımızın yenilikçi fikirlerine başvurmak üzere hayata geçirdiğimiz **Senenin Yıldızları** aracılığıyla her yıl süreçlerimize dair fikirleri topluyor ve uygulamaya alıyoruz. 2019'da 12'nci kez düzenlenen Senenin Yıldızları'na 174 başvuru yapıldı. Dokuz kategoride 10 ödül verildi. Hayata geçirilen inovatif ve verimlilik artıran projelerle Yıldız Holding genelinde bugüne kadar toplam 1,4 milyar TL'lik maliyet avantajı ve büyümeye katkı sağlandı.

Kategori	Ödül Alan Şirket
Amaç Birliği	GODIVA Çin
Liderlik	Besler
Liderlik	pladis Birleşik Krallık ve İrlanda
Dijital Liderlik	Bizim Toptan
Maliyet Avantajı	pladis Birleşik Krallık ve İrlanda
İnovasyon	pladis Türkiye Ülker Çikolata
Büyümeye Katkı	pladis Türkiye CCC
GOYA	pladis Türkiye Ülker Bisküvi
0 Hata	Aytaç
Yönetim Kurulu Başkanı Özel Ödülü/En İyi Tüketici/Müşteri Odaklı Şirket	pladis Türkiye

**ÜLKER**

Ülker Bisküvi'nin, çalışanların inovasyon ve girişimcilik becerilerini geliştirmek üzere hayata geçirdiği Kaizen Ideas'a 2019'da iletilen fikirlerin %19'u uygulamaya alındı; bu fikirlerin %27'si sürdürülebilirlik üzerineydi.

## İş Sağlığı ve Güvenliği

**Üretim tesislerimiz ve ofislerimizin tamamında sıfır iş kazası hedefiyle faaliyetlerimize devam ediyoruz.**

İSG eğitimleri ve uluslararası sertifikasyon standartlarını esas alarak çalışanlarımızı ve iş ortaklarımızı koruyor, tüm yasal sorumlulukları eksiksiz takip ediyor ve yerine getiriyoruz.

Ülker Bisküvi'nin Türkiye'deki fabrikalarında OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi bulunuyor. Karaman, Gebze ve Ankara fabrikaları 2019 yılında OHSAS 18001'in yerini alan ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'ne geçiş yaptı. Adapazarı Şeker, Besler ve Kerevitaş OHSAS 18001 kapsamında faaliyetlerini yönetiyor. Diğer şirketlerde de ISO 45001'a geçiş ve sertifikanın alınması süreçleri devam ediyor.

**ÜLKER**

Operasyonlarını HR Dijital Dönüşüm Projeleri kapsamında dijital platformlara taşıyan Ülker, İSG alanında da dijitalleşmeden faydalanarak sıfır kaza hedefine yönelik uygulamalar geliştiriyor. Çalışanların iş güvenliği konusunda sisteme katılımlarını sağlamak ve otokontrolü oluşturmak adına Davranış Odaklı İş Güvenliği sistemi devreye alındı. Bu sistemle sahada çalışanların olumlu davranışlarına teşekkür ederek, olumsuz davranışlarda ise olması gereken davranışta mutabakat sağlayarak BBS/BBQ kartı yoluyla geribildirimde bulunulmasını sağlıyoruz.

Ülker Bisküvi, Kaza/Ramak Kala Haritası ve İSG El Kitapları ile tüm çalışanları detaylı bir şekilde bilgilendiriyor, Safety Scoreboard uygulaması ile iş güvenliği performansını çalışanlarla paylaşıyor.

**KEREVİTAŞ**  
GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.

Çalışanlarla gerçekleştirdiği anket çalışması sonucu ortaya koyduğu 10 Altın İSG Kuralı, Kerevitaş'ın faaliyetlerine yön veriyor. Kuralları el kitapçıklarıyla yaygınlaştıran Kerevitaş, İSG ile ilgili bildirimleri SMS yoluyla ve görselleştirerek çalışanlarla sürekli paylaşıyor.

### Kerevitaş 10 Altın Kural

1. Acil durumlarda 4444 acil durum numarasını ararım.
2. Yaya yolundan giderim.
3. Hareketli çalışır vaziyetteki makinelere durdurmadan müdahale etmem.
4. Gürültülü alanlarda kulaklık kullanırım.
5. Gerekli noktalarda kişisel koruyucu donanımımı kullanırım.
6. Tüm iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uyarım.
7. Yetkim olmayan işi yapmam.
8. Birinci önceliğim iş güvenliği.
9. Çalışmaya başlamadan önce tüm güvenlik tedbirlerini alırım.
10. Elektrikçinin işini elektrikçiye, mekanikçinin işini mekanikçiye bırakırım.



# Toplumsal Sorumluluk

**Faaliyetlerimizi sürdürülebilir şekilde devam ettirmemiz ancak gelişmiş ve kalkınmış bir toplumda mümkün olabilir.**

Toplumsal fayda odağında çözümler geliştirmek üzere sektör paydaşı olarak konumlanıyor, geniş operasyonlarımız aracılığıyla dokunduğumuz tüm paydaşlarımız için değer yaratmak üzere çalışıyoruz.

Faaliyetlerimizle ilişkili olarak başta çocuklara yönelik projeler olmak üzere sürdürülebilir tarım, çevre ve sağlıklı yaşam konularında da çeşitli projeleri hayata geçiriyoruz.

**YILDIZ  
★  
HOLDING**

2014 yılından bu yana, Yıldız Holding bünyesinde **Mutlu Et, Mutlu Ol Günü**'nü kutluyoruz. Mutlu Et Mutlu Ol Günü'ne her yıl dünyanın dört bir yanındaki yaklaşık 65 bin Yıldız Holding çalışanı, bağış ya da farklı projelerle katılıyor. Yıldız Holding'de gönüllülük çalışmalarını destekliyor ve bu alanda çalışanlarımızı teşvik edici projeler yürütüyoruz.

Global bir Türk şirketi olarak hem yurt içinde hem de yurt dışında birçok sivil toplum kuruluşuyla iş birliği gerçekleştiriyoruz. Bu sivil toplum kuruluşları arasında Türkiye'de Türk Kızılayı olmak üzere Turmepa, LÖSEV, TEMA Vakfı, Darüşşafaka ve Deniz Feneri gibi kurumlar yer alıyor. Bu çalışmalar kapsamında, çalışanlarımız, başta ihtiyaç sahibi çocuklara kitap, kırtasiye, oyuncak, kıyafet yardımı yapmanın yanı sıra dönemsel olarak kan ve kök hücre bağışlarında bulunuyor. Turmepa iş birliğinde düzenlediğimiz **Sabri Ülker Çevre Ödülü** ile çevreyi korumaya yönelik geliştirilen bilimsel çalışmaları ön plana çıkarıp desteklemeyi, bireyler, kurumlar ve sivil toplum örgütleri nezdinde farkındalık yaratmayı amaçlıyoruz.

**ÜLKER**

Ülker Bisküvi de Yıldız Holding'in tüm şirketleriyle birlikte, 2019 yılında "Mutlu Et Mutlu Ol Günü" kutlamalarının önemli bir parçası oldu. Yıl boyunca düzenlenen etkinliklerle çalışanlar ve yöneticiler çok sayıda çocuğu mutlu etmek için etkinlikler gerçekleştirildi. Kitap ve kırtasiye bağışlarının yanı sıra, okulların tadilatı için gerekli yardımın sağlanması, okul boyama, fidan dikimi, Sevgi Evi ziyaretleri bu faaliyetler arasında yer aldı.



**pladis**

pladis, ciddi hastalıkları bulunan çocukların fiziksel koşullar başta olmak üzere hayatlarını iyileştirme amacıyla çalışan Starlight'ı desteklemek ve farkındalık yaratmak üzere etkinlikler düzenliyor. 2019'da pladis çalışanları **26.000 GBP** bağış topladı.

**GODIVA**  
Belgium 1926

Dünya Kakao Vakfı üyesi olan GODIVA, sürdürülebilir kakao tarımı çerçevesinde yerel toplulukları güçlendiriyor. Üretimin gerçekleştiği bölgelerde çocukların eğitim ve öğretimine yatırım yapıyor.

GODIVA, Gives Month küresel çalışan gönüllülüğü programıyla çalışanların sosyoekonomik kalkınma, kadın ve çocukların korunması ve desteklenmesi, çevre bilincinin artırılması gibi kendilerine yakın ve önemli gördükleri konularda gönüllü olarak çalışmalarını teşvik ederek toplumsal değer yaratılmasını destekliyor.



Lady GODIVA Girişimi

**5 Ülkeden  
5 Girişime  
25.000 \$  
DESTEK**

GODIVA'nın kurduğu Lady GODIVA Girişimi, kadının güçlenmesi amacıyla çalışan STK'ların başarılarını tanıyor ve ödüllendiriyor. 2020 yılında girişim, oylama sonucu beş farklı ülkeden seçilecek beş girişimin her birine **25.000 ABD doları** destek sağlayacak.

**ŞOK**



Kadınların sosyoekonomik gelişimlerini desteklemek üzere hayata geçirilen Ben de Varım projesi ile ev kadınlarının ürettikleri bez çantalar ŞOK Marketler mağazalarında satışa sunuluyor. 2019 yılında 7.551 adet çanta satışı gerçekleşti.





## COVID-19 Sürecini Nasıl Yönettik?

### COVID-19 sürecini Yıldız Holding Deprem ve Acil Durum (DAD) Yönetim Ekibi'nin koordinasyonunda yönettik.

Üst yönetimin yer aldığı DAD Yönetim Ekibi, Türkiye'de ilk COVID-19 vakasının açıklandığı 11 Mart 2020 tarihinden itibaren koordinasyon toplantıları düzenleyerek seyahat kısıtlamaları, işin sürekliliği, hijyen, sosyal mesafe gibi pek çok konuda uygulamalar hayata geçirdi. Bu uygulamaları, şeffaf iletişim prensipleri doğrultusunda çalışanlarla düzenli olarak paylaştık. Grup şirketlerinin DAD Yönetim Ekipleriyle de paylaştığımız uygulamaların şirketlerin yapılanmalarına göre hayata geçirilmesini sağladık.

Dünya Sağlık Örgütü ve T.C. Sağlık Bakanlığı'nın yönlendirmeleri doğrultusunda, 18 Mart 2020 tarihinden itibaren dönüşümlü çalışmayı uygulamaya aldık. Bu kapsamda, işin sürekliliğinin sağlanması adına uzaktan çalışma prensipleri belirledik ve dijital altyapı konusunda düzenli bilgilendirmeler yaptık. Üretim ve perakende satış noktaları hariç tüm birimleri uzaktan çalışma kapsamına dahil ettik, çalışan ve halk sağlığını korumak adına tüm önlemleri aldık.

T.C. Sağlık Bakanlığı'nın açıklamalarını ve sürecin gidişatını göz önüne alarak, 1 Haziran 2020 itibarıyla ofislere kademeli olarak dönüş yaptık. Bu kapsamda, fiziksel kapasiteye bağlı olarak yerleşkelerde aynı anda bulunan kişi sayısını %50 oranında azalttık. 65 yaş ve üzeri, hamile, kronik akciğer hastalığı, astım, KOAH, kalp/damar hastalığı, böbrek, hipertansiyon ve karaciğer hastalığı olanlar ile bağışıklık sistemini baskılayan ilaç kullanan risk grubundaki çalışanları bu uygulamaya dahil etmedik.

Ofislere kademeli dönüş sürecinde ise ofis alanları, yemekhaneler, toplantı odaları başta olmak üzere tüm alanları sosyal mesafeye uygun olarak yeniden düzenlendik. Ofise girişlerde çalışanların ateşi ölçülüyor ve kampüslerin çeşitli bölümlerinde dezenfeksiyon noktaları bulunuyor. Ofislerde maske kullanımını zorunlu hale getirdik ve ofis girişlerinde maske dağıtımı yapmaya başladık.

**Dijital Koridor ve Nasılsın uygulamaları, Stevie Awards'da "Örnek İşveren Kategorisi: En İyi COVID-19 Aksiyonu" ve "İK Dijitalleşmesi: İnsan Kaynakları Başarı Ödülü"nü almaya hak kazandı.**

Yıldız Holding İnsan Kaynakları, bu süreçte tüm uygulamaların koordinasyonunda rol oynarken aynı zamanda çalışanların bilgilendirilmesine ilişkin tüm süreçleri de yürüttü. Uzaktan çalışma sürecinde çalışanların fiziksel sağlığı kadar ruhsal sağlığının da korunması için hayata geçirdiği Dijital Koridor ve Nasılsın uygulamalarıyla çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin devam edebilmesini sağladı. Bu uygulamalar, Stevie Awards'da "Örnek İşveren Kategorisi: En İyi COVID-19 Aksiyonu" ve "İK Dijitalleşmesi: İnsan Kaynakları Başarı Ödülü"nü almaya hak kazandı.

### COVID-19 Sürecindeki Yardım Çalışmaları

Yıldız Holding olarak COVID-19 salgını süreci başlar başlamaz ihtiyaç sahiplerinin yanında olmak için tüm kaynaklarımızla seferber olduk. İlk etapta karantina altında bulunan 20 bin kişiye Kızılay aracılığıyla gıda ürünlerimizi ulaştırdık. Bezmialem Üniversitesi'ne yoğun bakım monitörü, ultrasonografi cihazı, EKG cihazı, defibrilatör, laringoskop, video laringoskop, stetoskop gibi tıbbi cihazlara ek olarak hijyen uygulamaları için dezenfektan el antiseptiği, yer yüzey dezenfektanı gibi toplam 3.000 adetlik medikal ürün ve malzeme bağışında bulunduk. COVID-19 salgınıyla mücadelede ön saflarda yer alan sağlık çalışanları yararına düzenlenen ve gelirinin tamamı İstanbul Tıp Fakültesi Vakfı'na bağışlanan online müzayedeye destek verdik. Bu kapsamda Yıldız Holding sanat koleksiyonunda yer alan, sanatçı Ekrem Yalçındağ'a ait "Kontrastlar" adlı eseri söz konusu müzayedeye bağışladık. Ülker, salgın sürecinde büyük bir özveriyle çalışan sağlık çalışanlarına ürünleriyle moral olmaya çalıştı





“

Ham maddenin tedarikinden  
ürünün müşterilere sunulmasına  
kadar değer zinciri boyunca  
doğayı korumayı ve çevresel ayak  
izimizi azaltmayı amaçlıyoruz.

**DÜNYA  
İYİLEŞTİRMEK**







“

Enerji tüketimi ve sera gazı salımlarını etkin yönetmek, su kullanımında verimliliği artırmak, atıkları döngüsel bir modelde yeniden değerlendirmek için çalışıyoruz.

**İKLİM** krizinin dünya üzerindeki etkisi, doğal kaynaklar üzerindeki artan baskı ve çevresel kirliliğin geldiği boyut, dünyanın ve işimizin sürdürülebilirliğini etkilemeye devam ediyor. Dünya Ekonomik Forumu’nun her yıl yayımladığı Küresel Riskler Raporu’nun 2020 versiyonu<sup>26</sup> çevresel risklerin küresel gündemde geldiği noktayı işaret ediyor. Yayımlanmaya başlandığı tarihten bu yana raporda ilk kez etki ve olasılık açısından değerlendirilen risklerin ilk 10’undan sekizini çevresel riskler oluşturuyor.

Gücünü tarımsal faaliyetlerden alan bir Holding olarak hem işimizin devamlılığını hem de kuşaklararası adaleti sağlamak için doğal sermayenin korunması ve bilinçli bir şekilde yönetilmesi gerektiğine inanıyoruz. **Dünya – İyileştirmek** odak alanına paralel olarak enerji tüketimi ve sera gazı salımlarını etkin yönetmek, su kullanımında verimliliği artırmak, atıkları döngüsel bir modelde yeniden değerlendirmek için çalışıyoruz. Ham maddenin tedarikinden ürünün müşterilere sunulmasına kadar değer zinciri boyunca doğayı korumayı ve çevresel ayak izimizi azaltmayı amaçlıyoruz.



26. WEF, “The Global Risks Report 2020”, 15 Ocak 2020.



# İklim Değişikliği ve Enerji Yönetimi

Bugün dünyanın Sanayi Devrimi öncesine göre 1,1°C daha sıcak olduğu görülüyor. Küresel iklim değişikliği sonucunda yağış rejimlerinde görülen düzensizlikler, deniz seviyesinin hızla yükselmesi, buzulların geri çekilmesi ve yangın, sel ve kasırga gibi aşırı hava olaylarının büyüklük ve sıklığının artması, çevre ve toplum üzerindeki olumsuz etkiyi hızla artırıyor.<sup>27</sup>

Bu etkiyi azaltmak için küresel ısınmanın 1,5°C altında tutulması gerekiyor. Bu hedefi başarmak amacıyla da devletler ve özel sektör, her geçen gün daha iddialı hedef ve politikalar açıklamaya devam ediyor. Avrupa Komisyonu tarafından açıklanan Avrupa Yeşil Mutabakatı<sup>28</sup> ile kıtanın 2050 yılına kadar karbon-nötr olacağı taahhüdü verilirken en yüksek sera gazı salımından sorumlu ülke olan Çin ise 2060 yılına dek net sıfır karbon hedefi koyduğunu açıkladı.<sup>29</sup>

Küresel ısınmayla beraber iklim değişikliği, tarımsal üretim ve gıda güvenliğini doğrudan etkileyen konuların başında geliyor.

Küresel ısınmanın 2°C'nin üzerine çıkmasının, gıda kıtlığı yaşayan 800 milyon insana 189 milyon daha ekleyeceği tahmin ediliyor.<sup>30</sup>

Yıldız Holding olarak faaliyetlerimizin büyük çoğunluğu gıda ve tarıma dayanıyor. İşimizin sürdürülebilirliğini sağlamak için sera gazı salımlarını düşürmeyi ve etkin bir enerji yönetimi benimsemeyi önemsiyoruz.

	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
Ülker Bisküvi*	✓	✓
Kerevitaş*	✓	✓
Besler	✓	✓
Bizim Toptan	✓	–
ŞOK Marketler	✓	–
Adapazarı Şeker	–	✓

\*ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi konusunda Ülker Bisküvi'nin Silivri fabrikası için süreç devam ediyor; Kerevitaş'ta da sistem yalnızca Emirdağ fabrikasına bulunuyor.

## pladis

pladis Birleşik Krallık, 2018 yılından bu yana tüm fabrika ve ofislerinde %100 yenilenebilir elektrik enerjisi kullanıyor. pladis Birleşik Krallık ve İrlanda'da Harlesden ve Manchester fabrikalarında enerji maliyetlerini ve sera gazı salımlarını azaltmaya yönelik fırsatları belirliyor. Proje çıktılarının daha sonra tüm Birleşik Krallık tesislerinde uygulanması hedefleniyor.

## ÜLKER

1.500 meskenin  
tüketimine  
eşdeğer

**2.502**  
MWh  
ENERJİ  
TASARRUFU

**1 milyon TL**  
FİNANSAL  
TASARRUF

Ülker Bisküvi 2024 Hedefleri kapsamında sera gazı salım artışı olmadan büyümeyi, uzun vadeli enerji verimliliği stratejisi geliştirmeyi ve birim üretim başına sera gazı salımını %40 azaltmayı hedefliyor. Salım miktarı 2014 ile aynı seviyede olan şirket, birim üretim başına salımı azaltmak için yenilenebilir enerji tedarikiyle ilgili çalışmalar gerçekleştiriyor. 2019 yılında Ülker Bisküvi, Türkiye'deki tüm fabrikalarına enerji izleme sistemleri kurdu ve enerji kullanımını anlık olarak izlemeye başladı. Buna ek olarak, 1.500 hanenin tüketimine eşdeğer olan 2.502 MWh enerji tasarrufuyla 1.000 ton CO<sub>2</sub> salımı azaltıldı ve yaklaşık 1 milyon TL finansal tasarruf sağlandı. Kapsam 2 içinde yer alan lojistik kaynaklı salımları daha etkin bir şekilde yönetmek amacıyla mamul sevkiyatları için lojistik rotalar optimize edildi ve 2014-2019 arasında 2,2 milyon kilometre mesafe azaltımı sağlandı. Ülker Bisküvi'nin Silivri fabrikası dışındaki tüm fabrikalarında ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi bulunuyor ve bu sistem, Sera Gazı Salım Envanteri ve Doğrulama Sistemi ile entegre ediliyor. Silivri fabrikasında ise süreç son aşamaya gelmiş durumda bulunuyor.

## KEREVİTAŞ

GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.

Kerevitaş, verimlilik projeleri kapsamında gerçekleştirdiği yeniliklere bağlı olarak hem enerji tüketiminde hem de sera gazı salım miktarında 2018'e göre azaltım sağladı. Buna göre 2019 yılında enerji tüketiminde %8, sera gazı salımında ise %4 azaltım gerçekleştirildi.



27. UNFCC, "United Nations Climate Change Annual Report 2019", 2020.

28. EC, "A European Green Deal", 2020.

29. "China Vows Carbon Neutrality by 2060 in Major Climate Pledge", Bloomberg, 23 Eylül 2020.

30. FAO, "Climate Change: Unpacking the Burden on Food Safety", 2020.





Besler, 2019 yılında gerçekleştirdiği verimlilik yatırımlarıyla da yaklaşık 6 milyon TL maddi tasarrufa eşdeğer 27.074 MWh enerji tasarrufu elde etti. Bu çalışmalar sonucunda 9.422 ton CO<sub>2</sub> salımının önüne geçti.



Bizim Toptan, çevre konusunu uluslararası standartlara uygun olarak yönetmek için tüm mağazaları ve genel merkezini kapsayan ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi Sertifikası aldı.



ŞOK Marketler 2019 yılında sera gazı salımını azaltmak ve iklim değişikliğiyle mücadele etmek için operasyonlarındaki çevresel performansını ISO 14001 kapsamında iyileştirmeye odaklandı. Bu sayede, son iki yılda enerji ve karbon yoğunluklarının her birinde %21 oranında azalma elde etti. Mağaza Enerji Verimliliği Projesi kapsamında 3.000 mağazada verimlilik sağlayan ekipmanlar kuruldu.



Adapazarı Şeker'de 2019 yılında âtıl difüzyon sisteminin uygulamaya alınmasıyla buhar enerjisinin kullanılması ve üretim sürecinde yer alan motorların yüksek verimli alternatifleriyle değiştirilmesi sayesinde toplam enerji tasarrufu 1.422 MWh'ye ulaşırken 15.933 ton karbon salımının önüne geçildi. Enerji kullanımında yapılan iyileştirmelerle, 2018 yılına kıyasla sera gazı yoğunluğunu %47, enerji yoğunluğunu ise yaklaşık %12 oranında azalttı. Biyogazın Enerji Kazanımı projesiyle, atık su arıtma tesisindeki anaerobik reaktörlerde elde edilen metan gazını, buhar enerjisi ihtiyacını karşılamak için kullanmaya başlayan şirket, bu buharı şeker üretim prosesi plakalı ısıtıcılarına doğrudan vererek enerji tasarrufu sağlıyor.





# Su Yönetimi

**İklim değişikliği sebebiyle su kaynakları üzerinde artan baskı ile birlikte kaynakların etkin yönetilmesi daha önemli hale geliyor.**

Belirli bir süre zarfında suya olan talebin su kaynaklarında bulunan miktarı aşmasıyla veya kalitenin düşmesi sebebiyle suyun kullanılamaz duruma gelmesiyle oluşan su stresinin görüldüğü bölge sayısının veya susuz geçen günlerin sayısının hızla artacağı öngörülmüyor.<sup>31</sup>

Başta sulama olmak üzere tüm tarımsal faaliyetler su kaynaklarına doğrudan bağımlı durumda. Çevre, toplum ve ülke ekonomilerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması için öncelikli olarak kullanılan su kaynaklarından alınan verimin artırılması ve su tüketiminin azaltılması gerekiyor.



Bunun yanı sıra şirketlerin atık su yönetimini gözden geçirmesi, geri kazanım/tekrar kullanım gibi uygulamalardan yararlanarak suya yeni bir kaynak olarak yaklaşması, su kaynakları üzerindeki baskının azalmasında önemli rol oynuyor.

Yıldız Holding'de süreçlerimizin büyük çoğunluğu tarımsal üretime bağlı. Bu nedenle su stresini göz önünde bulundurarak suyu verimli şekilde kullanmayı önceliğimiz olarak görüyoruz. Bu yaklaşım ışığında süreçlerimizde iyileştirmelere gidiyor ve su tüketimini azaltıyoruz.

31. UN Water, "Water and Climate Change".

**ÜLKER**

Ülker Bisküvi, yaptığı iyileştirmelerle 2019 yılında **23.000 m³ ve 208.000 TL'nin üzerinde su tasarrufu yaptı**. Bunun yanı sıra Topkapı ve Gebze fabrikalarında 2.860 m³ yağmur suyu toplandı ve farklı süreçlerde girdi olarak kullanıldı. 2014 ve 2020 yılları arasında su verimliliği için geliştirilen uygulama ve süreçler sayesinde 2024 yılı için belirlenen %30 azaltım hedefi aşıldı ve su tüketimi birim üretim başına %31,2 azaltıldı. Ülker Bisküvi ayrıca, su tüketimini azaltmayı ve su geri kazanım oranını artırmayı hedefleyerek başlattığı Sürdürülebilir Su Yönetimi projesiyle 2019 yılında edie Sürdürülebilirlik Liderleri Ödülleri'nde finale kaldı.

**KEREVİTAŞ**  
GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.



DAMLA  
SULAMA  
YÖNTEMİYLE

**%37  
SU**

**%30  
ENERJİ**

**TASARRUFU  
SAĞLANIYOR.**

Kerevitaş, tarım alanlarında **damla sulama sistemini** kullanarak ve çiftçileri bu yöntemi kullanmayı teşvik ederek enerji ve su tüketimini azaltıyor. Damla sulama yöntemiyle, yağmurlama sulamaya kıyasla **%37 su, %30 enerji tasarrufu** sağlanıyor. Son üç yıl içinde mısır alanlarında damla sulamayı yaygınlaştırarak %80 oranına ulaşan Kerevitaş bu yıl **4,64 milyon ton su tasarrufu** ile yaklaşık **706.000 TL maddi tasarruf ve 1,5 milyon kWh enerji tasarrufu** elde etti.



1953  
**ADAPAZARI  
ŞEKER**  
FABRİKASI A.Ş.

Adapazarı Şeker, su kullanımındaki değişiklikler ve sisteme entegre su soğutma kulesi yardımıyla 2019 yılında **171.945 m³ su tasarrufu** gerçekleştirdi. Şirket bu sayede yaklaşık 430.000 TL finansal tasarruf sağlarken, su geri kazanım oranını 2018'e göre %28 artırdı. Su geri kazanım oranının artırılmasıyla şebeke ve yüzey suları gibi doğal kaynaklardan kullanılan su miktarı düşürülerek su kaynakları üzerindeki baskı azaltıldı.

**BESLER**  
GIDA VE KİMYA SAN.VE TİC. A.Ş.

Besler, yeniden kullanım ve atık suyun azatılması çalışmalarında 2019 yılında **40.336 m³ suyu geri kazandı**. Atık su miktarında ise 2018 yılına göre yaklaşık **%4 oranında azaltım** sağladı.



# Atık Yönetimi

Nüfus artışı ve tüketim alışkanlıklarının değişmesi, her yıl üretilen atıkların çoğalmasına; ambalajlarda geri dönüştürülebilir materyallerin kullanılmaması ve geri dönüşüm oranlarının hâlâ çok düşük olması ise atıkların insan ve çevre sağlığını olumsuz yönde etkilemesine neden oluyor. Özellikle son yıllarda ambalajlama başta olmak üzere plastik atıkların geldiği boyut küresel bir kriz halini aldı. 2050 yılına gelindiğinde okyanus ve denizlerde balıklardan çok plastik olacağı öngörülmüyor.<sup>32</sup> Bunun önüne geçmek için atıkların kaynağında



azaltılması, doğru bir şekilde bertaraf edilmesi, geri dönüştürülebilir malzeme kullanımının yaygınlaşması ve döngüsel bir model çerçevesinde tüm atıkların kaynağında yeniden değerlendirilmesi, atılması gereken önemli adımlar arasında yer alıyor.

2050 yılında<sup>33</sup> dünya nüfusuna eklenecek yaklaşık 2 milyar insanı beslemek için küresel gıda üretiminin %50 oranında artırılması ve gıda atığının önemli ölçüde azaltılması gerekecek.<sup>34</sup> Gelecekte tüm dünyayı sürdürülebilir bir şekilde besleyebilmek, arazi kullanımını artırmadan daha fazla gıda



<sup>32</sup>. Ellen MacArthur Foundation, "The New Plastic Economy: Rethinking the Future of Plastic & Catalysing Action", 2017.

<sup>33</sup>. UN, "World Population Prospects 2019: Highlights", 17 Haziran 2019.

<sup>34</sup>. WRI, "How to Sustainably Feed 10 Billion People by 2050, in 21 Charts", 5 Aralık 2018.

“

2050 yılında dünya nüfusuna eklenecek 2 milyar insanı beslemek için küresel gıda üretiminin %50 oranında artırılması ve gıda atığının önemli ölçüde azaltılması gerekecek.

üretmek ve tarımsal kaynaklı sera gazı salımlarını azaltmak için günümüzde atıklar içinde önemli bir yer tutan gıda atıklarının önüne geçilmesi önem taşıyor.

Yıldız Holding ve şirketleri olarak, atık bertaraf etme konusunda yasal mevzuatların ötesine geçiyor, Ar-Ge ve inovasyondan güç alarak yenilikçi çözümlerle atık kaynaklı çevresel etkileri en aza düşürmek için çalışıyoruz. Atık yönetiminde en önemli gündem maddeleri arasında değerlendirdiğimiz ambalaj atıkları konusunda, atıkları hem azaltmayı hem de geri dönüştürmeyi teşvik eden projeler geliştiriyoruz. 2019 yılında imzacısı olduğumuz İş Dünyası Plastik Girişimi aracılığıyla plastik atıklarımızı azaltmayı, sektörümüze ve iş dünyasına plastik kirliliğiyle mücadele konusunda ilham vermeyi hedefliyoruz.

pladis

pladis'in Birleşik Krallık'ta 2018'de başlattığı #SıfıraGidenYol (#RoadtoZero) adlı girişim, 2018 ve 2019 yılları arasında üretilen atıkların %2,1 oranında, gıda atığının ise 8.000 ton azaltmasını sağladı. pladis Birleşik Krallık ve İrlanda, TerraCycle ile gerçekleştirdiği ortaklık sayesinde son yedi yılda 8 milyon plastik ambalaj topladı ve geri dönüştürdü. Ayrıca 2012 ve 2019 yılları arasında hayır kurumlarına 150,000£ bağışlandı. Birleşik Krallık Plastik Paketi'nin (UK Plastic Pact) üyesi olan pladis Birleşik Krallık ve İrlanda, tek kullanımlık ambalajları ortadan kaldırarak 2025 yılına kadar %100 tekrar kullanılabilir, geri dönüştürülebilir veya kompostlanabilir plastik ambalajlamayı amaçlıyor. Bu kapsamda, yine 2025 yılına kadar tüm yıllık plastik atıklarının %70'ini etkin bir biçimde geri dönüştürmeyi, ürünlerde kullanılan tüm plastik ambalajlamada ortalama %30 geri dönüştürülmüş ham madde kullanmayı hedefliyor. 2020'nin sonuna kadar ise tüm ambalajlar ve sert malzemelerdeki siyah (geri dönüştürülemez) plastik ve PVC'yi kaldırmayı hedefliyor.

ÜLKER

13.308  
TON  
ATIK  
GERİ  
DÖNÜŞTÜRÜLDÜ

Ülker Bisküvi, atık yönetimi konusunda 2024 yılına kadar %100 geri dönüşümle düzenli depolama alanlarına sıfır atık göndermeyi ve iade ambalaj oranını %50 azaltmayı hedefliyor. Ülker Bisküvi 2019'da, Türkiye'deki toplam atığının %91'ine tekabül eden 13.308 ton atığı geri dönüştürdü ve atıklarının sadece %9'unu düzenli depolama alanlarına gönderdi. Bunun yanı sıra ambalajlarda yaptığı iyileştirmelerle 2014'e göre iade esnek ambalaj oranını %65, koli oranını %99 oranında azaltarak 2024 hedefinin üzerine çıktı. Ek olarak, ambalaj içeriğinde yapılan değişikliklerle 2018 yılına oranla kullanılan plastiği 355 ton, kâğıdı 96 ton ve alüminyumunu 10 ton azalttı.





**KEREVİTAŞ**  
GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.

Kerevitaş, üretimde oluşan gıda atıklarının büyük bir bölümünü hayvancılık alanında yeniden kullanıyor, kalanını ise biyogaz tesislerinde enerji elde etmek için değerlendiriyor. 2019 yılında 40.000 ton gıda atığını 6.000 büyükbaş hayvanın beslenmesinde kullandı. Atık konusunda tedarikçilerle Ar-Ge alanında kurulan iş birlikleriyle daha ince plastik yapılı ambalaj kombinasyonları belirleyerek denemeler yapıyor ve projeler geliştiriyor. Bu kapsamda ürün başına en az %10 oranında kullanılan plastik malzeme miktarını azaltmayı amaçlıyor. Çalışmalar 2019 yılında 42 milyon TL'ye varan tasarruf imkânı yaratırken, %7,46 (ağırlıkça) plastik azaltımı sağladı.



ŞOK Marketler, Meyve Sebze Ürünlerinin Tekrar Kullanılabilir Kasalarla Taşınması Projesi kapsamında önceden tek kullanımlık plastik veya karton kasalarla taşınan meyve sebze ürünlerinin, tekrar kullanılabilen özel plastik kasalarda taşınmasıyla birlikte, atık miktarının büyük ölçüde azaltılması ve kasa kullanımına bağlı maliyetlerin düşürülmesini hedefliyor. Proje sayesinde 2019 yılında 9.875.000 adet karton veya plastik kasa atığının önüne geçti.



Bizim Toptan, atıklarını sınıflandırarak kaynağında ayrıştırıyor, lisanslı firmalar aracılığıyla düzenli olarak geri dönüştürülmesini sağlıyor. Her mağazadan aylık ortalama 780 kg atık, belediyeler ve belediyeler ile anlaşmalı kurumları aracılığıyla toplanıyor.



Besler'de 2019 yılında yan ürün üretiminde kullanılan kimyasalların azaltılması ve ağartma ünitesinde kullanılan toprak oranının düşürülmesi gibi projelerle atık miktarı yıllık 139 ton oranında azaltıldı. Projeler sonucunda atık yönetimi maliyetleri ve kaynak kullanımında sağlanan verimlilikle yaklaşık 633 bin TL finansal tasarruf elde edildi.



GERİ  
DÖNÜŞTÜRÜLEN

6 ton  
kağıt

16,5 ton  
plastik

58 ton  
demir-  
çelik  
materyali

264.000 TL  
TASARRUF

Adapazarı Şeker, 2019 yılında oluşan yaklaşık 1.943 ton tehlikesiz atığın yaklaşık %82'sini geri dönüştürürken %18'ini düzenli depolama sahasına gönderdi. Atık geri dönüşümü projesiyle 2019 yılında 6 ton kâğıt, 16,5 ton plastik ve 58 ton demir-çelik materyali geri dönüştürdü ve 264 bin TL tasarruf etti.

Adapazarı Şeker TÜBİTAK, Yeditepe Üniversitesi ve İSFALT ile Filtre Toprağından (PKF) Asfalt Üretim Projesi'ni yürütüyor. Pres filtrelerden ayrılan kalsiyum karbonat oranı yüksek proses toprağının atılmasını önleyerek tekrar değerlendirilmesi için başlatılan ve üç yıl sürmesi planlanan projeye sıfır atık hedefine katkıda bulunmayı amaçlıyor. Gıda atıklarını da değerlendiren şirket, kristal şeker üretimi sonucunda ortaya çıkan yaş küspeyi ve melası gerekli işlemlerden geçirdikten sonra yan ürün olarak değerlendiriyor. 2019 yılında ortalama 104.000 ton pancar küspeyi satışından 22,5 milyon TL, 17.400 ton melas satışından ise 14,8 milyon TL gelir elde edildi.



## Biyoçeşitlilik

Biyoçeşitliliğin korunması ve türlerin hızlı kaybının önlenmesi, ekosistemlerin sağlığı ve biyolojik yaşam döngüsünün devamı için büyük önem taşıyor.

Bunun yanı sıra biyoçeşitlilik, özellikle gıda sektörünün ve tarımsal üretimin sürdürülebilirliğinin sağlanması için anahtar bir rol oynuyor. Yıldız Holding olarak tarımın devamlılığı için biyoçeşitliliğin korunmasına proje ve uygulamalar geliştirerek destek oluyoruz.

Yıldız Holding ve şirketlerinin faaliyet gösterdiği bölgelerde canlı türlerinin çeşitliliğinin korunması, **Bu Dünya Bizim** sürdürülebilirlik vizyonumuzda önemli yere sahip.

Faaliyetlerimizin biyoçeşitlilik üzerindeki etkilerini dikkate alarak hareket ediyor, bilimsel araştırmalar ve yerel projeler gerçekleştirerek çeşitliliği korumaya özen gösteriyoruz.

Kerevitaş, biyoçeşitliliğin korunması amacıyla Hatay Tabiatı Koruma Derneği ile Bursa'daki Uluabat ve İznik göllerinde Su Samuru (*Lutra lutra*) Popülasyonu Üzerine Ekolojik Araştırma Projesi'ni yürütüyor.



**ÜLKER**

ANKARA  
HATIRA ORMANI



2019'da  
**1500**  
fidan dikildi

Ülker Bisküvi çalışanlarının katkılarıyla 2011 yılında oluşturulan Ülker Ankara Hatıra Ormanı, 2019 yılında dikilen 1.500 fidan ile bugün 30 bini aşan sedir ve çam ağaçlarından oluşan ve çok çeşitli canlılara ev sahipliği yapan bir orman haline geldi.

Ülker Bisküvi'nin, Konya'daki Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırma Enstitüsü ile sürdürülebilir üretim yapabilmek, buğday tedarikini uzun yıllar güvence altına alabilmek, yüksek kalitede yerli ve milli bisküvilik buğday üretimini hayat geçirmek için başlattığı projede Kasım 2019 yılında ekim yapıldı. İlk hasat da 2020 Temmuz ayında gerçekleştirildi. Projeye verimliliği yüksek, hastalık ve kuraklıklara dayanıklı bir bisküvilik buğday türü olan **Aliağa Buğdayı** sayesinde tarım sektörüne kaliteli, dayanıklı ve verimli bir buğday türü kazandırılmış oldu.

**KEREVİTAŞ**  
GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.

Kerevitaş, biyoçeşitliliğin korunması amacıyla Hatay Tabiatı Koruma Derneği ile Bursa'daki Uluabat ve İznik göllerinde **Su Samuru (*Lutra lutra*) Popülasyonu Üzerine Ekolojik Araştırma Projesi**'ni yürütüyor. Proje kapsamında Uluslararası Doğa Koruma Birliği (IUCN) kriterlerine göre tehlikeye yakın kategoride sınıflandırılmış olan su samuru türünün varlığı ve bu türün devamı için hayati olan akarsular, dere boyları ve göletler belirleniyor. Ayrıca türün korunması için alınması gereken önlemler saptanarak risk teşkil edebilecek uygun olmayan balık avlama yöntemleri, evsel ve tarımsal atıklar ve çeşitli sazlık alanların tahribatı gibi insan faaliyetleri hakkında bilgi ediniliyor.

**pladis**

pladis'in Birleşik Krallık'ta yürüttüğü **Tarıma Dönüş (Back to Farm)** programı aracılığıyla buğday çiftçi kooperatifleri ile 10 yılı aşkın süredir çalışıyoruz. Program, hayati önem taşıyan arı popülasyonunu olumlu yönde etkiledi. Önümüzdeki yıllarda biyolojik çeşitlilik, yaban hayatı ve toprağa da fayda sağlayacağına inanıyoruz.

pladis, Birleşik Krallık'ta buğday tedarikçileriyle sorumlu buğday tedarik programına devam etti ve çiftliğe kadar %41 izlenebilirlik sağladı.





A woman and three children are running through a grassy field at sunset. The woman, on the left, is holding the hand of a young girl and is also holding a string attached to a large, colorful kite (yellow and red) that is flying in the sky. Two other children are running ahead of her. The scene is bathed in the warm, golden light of the setting sun, creating a joyful and nostalgic atmosphere. A dark red rectangular box is overlaid on the right side of the image, containing the word "EKLER" in white capital letters.

**EKLER**



## KURUMSAL ÜYELİKLER

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact – UNGC)
Bitkisel Yağ Sanayicileri Derneği (BYSD)
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) <i>Suudi Arabistan, BAE, ABD, Azerbaycan, Kazakistan, Rusya, Mısır, Çin, Lübnan, Irak</i>
Ev Dışı Tüketim Tedarikçileri Derneği (ETÜDER)
Food Drink EUROPE
Gıda Perakendecileri Derneği (GPD)
Interactive Advertising Bureau (IAB)
Kırmızı Et Sanayicileri ve Üreticileri Birliği (ETBİR)
Kurumsal İletişimciler Derneği
Müstakil Sanayici ve İş adamları Derneği (MÜSİAD)
Mutfak Ürünleri ve Margarin Sanayicileri Derneği (MÜMSAD)
Palm Yağı Yuvarlak Masası (Roundtable on Sustainable Palm Oil – RSPO)
Perakendeciler Derneği (PERDER)
Reklamverenler Derneği
Şekerli Mamul Sanayicileri Derneği (ŞEMAD)
İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Türkiye (SKD Türkiye)
The European Food Information Council
Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
Türkiye Gıda Sanayi İşverenleri Sendikası (TÜGİS)
Uluslararası Yaşam Bilimleri Enstitüsü (International Life Sciences Institute – IILSI)
Yönetim Kurulunda Kadın Derneği

## ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ\*

Toplam Çalışan Sayısı	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	11.558	21.490	13.995	22.654	15.356	23.200
	33.048		36.649		38.556	
Kategoriye Göre Çalışanlar	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	455	1.774	429	1.727	455	1.788
	2.229		2.156		2.243	
Beyaz Yaka Çalışan Sayısı	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	11.103	19.716	13.566	20.927	14.901	21.412
	30.819		34.493		36.313	
Mavi Yaka Çalışan Sayısı	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	11.103	19.716	13.566	20.927	14.901	21.412
	30.819		34.493		36.313	
Toplam	33.048		36.649		38.556	
Cinsiyete ve Yaşa Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	2.630	6.171	7.868	8.562	5.983	7.244
	656	1171	720	1.760	1.229	2.338
30 Yaş Altı	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	141	224	122	197	73	190
	3.427	7.566	8.808	10.567	7.285	9.770
30-50 Yaş Arası	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	10.994	19.375	17.055			
	10.994	19.375	17.055			
50 Yaş Üstü	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	0	1	7	1	4	3
	28	127	47	160	53	153
Toplam	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	31	141	57	172	60	172
	172	229	232			

\* Rapor kapsamında performans verisi paylaşılan şirketlerin konsolide verisidir.



## ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

ENERJİ TÜKETİMİ*	2017	2018	2019
<b>Toplam Enerji Tüketimi</b> (MWh)	2.008.584	2.114.169	2.245.798
<b>Enerji Yoğunluğu</b> (Toplam Enerji Tüketimi / Çalışan Sayısı)	61	58	58

\*Rapor kapsamında performans verisi paylaşılan şirketlerin konsolide verisidir.

SERA GAZI SALIMLARI*	2017	2018	2019
<b>Sera Gazı Salımları**</b> (ton CO <sub>2</sub> e)	443.807	459.714	466.574
<b>Sera Gazı Yoğunluğu</b> (Kapsam 1 & 2 Sera Gazı Salımları / Çalışan Sayısı)	13	13	12

\*Rapor kapsamında performans verisi paylaşılan şirketlerin konsolide verisidir.

Sera gazı salımları Dünya Kaynakları Enstitüsü (World Resources Institute – WRI) / Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (World Business Council on Sustainable Development – WBCSD) Sera Gazı Protokolü metodolojisine uygun şekilde hesaplanmıştır.

\*\* Kapsam 1 ve Kapsam 2 salımları

SU TÜKETİMİ*	2017	2018	2019
<b>Toplam Kullanılan Su Miktarı</b> (m <sup>3</sup> )	3.237.918	3.373.603	3.778.393
<b>Su Yoğunluğu</b> (Toplam Su Tüketimi (m <sup>3</sup> /Çalışan Sayısı)	98	92	98

\* Rapor kapsamında performans verisi paylaşılan şirketlerin konsolide verisidir.

Su tüketim verileri kapsamında şebeke suyu, yeraltı suyu ve yağmur suyu tüketimi raporlanmaktadır. Su tüketim verileri, servis sağlayıcıların sayaç ve faturaları ile şirket içi sayaçlardan elde edilmektedir.

## GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI Standardı	Gösterge	Sayfa Numarası ve/veya Bağlantı
GRI 101: Temel Esaslar 2016		
GRI 102: Genel Göstergeler 2016		
GRI 102: Genel Göstergeler 2016	Kurumsal Profil	
	102-1	8
	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	10, 11 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/">https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/</a>
	102-8	77
	102-9	24 <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	28, 29, 53
	102-13	74
	Strateji	
	102-14	4-7
	102-15	16
	Etik ve Dürüstlük	
	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	17
	Yönetişim	
	102-18	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/biz/yonetimimiz/">https://www.yildizholding.com.tr/biz/yonetimimiz/</a>
	102-19	12, 13
	102-20	12, 13
	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>



GRI Standardı	Gösterge	Sayfa Numarası ve/veya Bağlantı
GRI 102: Genel Göstergeler 2016	Paydaş Analizi	
	102-40	<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 mavi yakalı çalışanların tamamı toplu iş sözleşmesi kapsamında bulunuyor.  Ülker Bisküvi 2019 Sürdürülebilirlik Raporu, sayfa:60 <a href="https://surdurulebilirlik.ulker.com.tr/pdfs/surdurulebilirlik-raporu-2019-tr.pdf">https://surdurulebilirlik.ulker.com.tr/pdfs/surdurulebilirlik-raporu-2019-tr.pdf</a> "Çalışanların %87'si toplu iş sözleşmesi kapsamındadır."  Kerevitaş 2019 Sürdürülebilirlik Raporu, sayfa: 38 <a href="https://www.kerevitas.com.tr/documents/assets/pdf/2019_Surdurulebilirlik_Raporu.pdf">https://www.kerevitas.com.tr/documents/assets/pdf/2019_Surdurulebilirlik_Raporu.pdf</a>  Bizim Toptan ve Şok Marketler'de toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışan bulunmamaktadır.
	102-42	13, 14, 15 <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>
	102-43	13, 14, 15 <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>
	102-44	13, 14, 15 <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>
	Raporlama Profili	
	102-45	11
	102-46	8, 16
	102-47	16
	102-48	Bulunmamaktadır.
	102-49	Bulunmamaktadır.
	102-50	1 Ocak 2019 - 31 Aralık 2019
	102-51	2018 Sürdürülebilirlik Raporu (1 Ocak 2018 - 31 Aralık 2018) <a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/79369/yh_2018_surdurulebilirlik_raporu.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/79369/yh_2018_surdurulebilirlik_raporu.pdf</a>
	102-52	Yıllık
	102-53	8
	102-54	8
	102-55	77-80
	102-56	Denetim alınmamıştır.
GRI 200: Ekonomik Standart Serileri		
Ekonomik Performans		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	16
	103-2	12, 13, 16
	103-3	12, 13, 16
GRI 201: Ekonomik Performans	201-1	11

GRI Standardı	Gösterge	Sayfa Numarası ve/veya Bağlantı
GRI 300: Çevresel Standart Serileri		
Enerji		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	59, 60
	103-2	59, 60
	103-3	59, 60
GRI 302: Enerji 2016	302-1	76
	302-3	76
	302-4	61
Su		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	64, 65
	103-2	64, 65
	103-3	64, 65
GRI 303: Su 2016	303-1	76
	303-3	65
Emisyon		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	60
	103-2	60
	103-3	60
GRI 305: Emisyon 2016	305-1	76
	305-2	76
	305-4	76
GRI 400: Sosyal Standart Serileri		
İstihdam		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	43, 44
	103-2	43, 44
	103-3	43, 44
GRI 401: İstihdam	401-2	47
İş Gücü - Yönetim İlişkileri		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	44
	103-2	44
	103-3	44
GRI 402: İş Gücü Yönetim İlişkileri	402-1	Önemli operasyonel değişiklikler konusunda yasal ihbar sürelerine uyulmaktadır.



GRI Standardı	Gösterge	Sayfa Numarası ve/veya Bağlantı
GRI 400: Sosyal Standart Serileri		
İş Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	51
	103-2	51
	103-3	51
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2016	403-1	51
Eğitim ve Öğretim		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	48
	103-2	48
	103-3	48
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1	48, 49
	404-2	48, 49
Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	46, 47
	103-2	46, 47
	103-3	46, 47
GRI 405: Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik 2016	405-2	Cinsiyete dayalı ücret ayrımı yapılmamaktadır. <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>
Ayrımcılık Yapmama		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	16, 17
	103-2	16, 17
	103-3	16, 17
GRI 406: Ayrımcılık Yapmama 2016	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_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>